

ANALISIS KOMITMEN ORGANISASIONAL PEGAWAI DAMPAK FAKTOR KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU (STUDI PADA PEGAWAI DINAS SOSIAL KABUPATEN BIREUEN)

Kamaruddin Kamaruddin^{1*}, Jamal Jamal²

¹ Dosen Manajemen FEB Universitas Islam kebangsaan Indonesia (UNIKI) – Bireuen, Aceh

² Mahasiswa Pascasarjana Magister Manajemen UNIKI Bireuen

*) email: kamal@uniki.ac.id; jamalpsg82.jm@gmail.com

DOI: [10.55178/idm.v6i12.527](https://doi.org/10.55178/idm.v6i12.527)

Article history

Received:
September 07, 2025

Revised:
September 10, 2025

Accepted:
September 12, 2025

Page:
01 - 11

Keywords:
*organizational
commitment, leadership,
organizational culture,
individual characteristics*

ABSTRACT: *The study was conducted on 54 employees of the Bireuen Regency Social Service. To determine the influence of Leadership, Organizational Culture and Individual Characteristics on Organizational Commitment. Implementing quantitative and associative research, with path analysis using SMART-PLS. Based on the results of the study, it can be concluded that Leadership has a positive and significant effect on organizational commitment. Organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment. And Individual Characteristics Have a Positive and Significant Effect on Organizational Commitment. Leadership Has a Positive Relationship with Individual Characteristics, Leadership is Positively Related to Organizational Culture and Organizational Culture is Positively Related to Individual Characteristics. The influence of leadership, organizational culture, and individual characteristics simultaneously on organizational commitment is 77.3%.*

ABSTRAK: Penelitian dilakukan terhadap 54 pegawai Dinas Sosial Kabupaten Bireuen. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasional. Menerapkan penelitian kuantitatif dan asosiatif, dengan analisis jalur menggunakan SMART-PLS. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan, bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dan Karakteristik Individu Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Komitmen Organisasional. Kepemimpinan Memiliki Hubungan Positif Dengan Karakteristik Individu, Kepemimpinan Berhubungan Positif Terhadap Budaya Organisasi Dan Budaya Organisasi Berhubungan Positif Dengan Karakteristik Individu. Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan karakteristik individu secara simultan terhadap komitmen organisasional sebesar 77,3%.

Pendahuluan (*Introduction*)

Pemerintah sebagai pelayan masyarakat harus mampu mengatasi berbagai masalah terkait dengan kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Bireuen dengan suatu sistem dan program yang terorganisir, karena jika persoalan kesejahteraan masyarakat tersebut dibiarkan, Kabupaten Bireuen akan menjadi kurang kondusif dan menimbulkan berbagai masalah sosial. Dalam upaya ini, Peraturan Bupati Bireuen Nomor 49 Tahun 2019 menjadi landasan hukum yang mengatur tugas Dinas Sosial Kabupaten Bireuen, termasuk pelaksanaan kebijakan kesejahteraan sosial.

Untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas Pemerintah Kabupaten Bireuen, dibentuk Dinas Sosial yang personelnya terdiri atas Aparatur Sipil Negara (ASN). Dalam upaya meningkatkan komitmen organisasional para pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, karena dianggap pentingnya

komitmen organisasional pada pegawai, dan hal ini berpengaruh dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk melihat komitmen organisasional pegawai dilakukan penelitian dengan menyebarkan kuesioner dengan menggunakan teori Mondy dan Martocchio (2015) yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* kepada pegawai.

Permasalahan ini perlu diteliti, karena berdasarkan hasil tinjauan masih terdapat permasalahan terkait dengan komitmen organisasional pegawai, dimana masalah yang paling krusial, bahwa mereka jarang mempromosikan dan membanggakan Dinas-nya. Lalu sebagian merasa masih kurang nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, diantaranya kurang merasa terikat secara emosional dengan pegawai lainnya. Dan juga kurang memegang teguh peraturan dalam melaksanakan pekerjaan, dan termasuk pegawai menyatakan kurang mampu bekerja secara maksimal untuk mencapai hasil yang baik.

Komitmen organisasional tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Penelitian Mursyidah, *et al.*, (2025) menemukan kepemimpinan berhubungan dengan komitmen dan bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Lippit dan White dalam Pasolong (2015) ada tiga tipe kepemimpinan yaitu, kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan *laissez faire*. Untuk melihat tipe kepemimpinan Dinas Sosial Kabupaten Bireun, peneliti melakukannya dengan meninjau teori teori *path-goal* versi *house* yaitu direktif, supportif, partisipatif, dan prestasi (Thoha, 2011).

Masalah komitmen juga dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi menurut Mondy dan Martocchio (2015) dimana budaya organisasi adalah sistem dari nilai bersama, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku. Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Dimensi-dimensi untuk mengukur budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2018) yang juga digunakan dalam penelitian ini, yaitu kedisiplinan, ketepatan, keramahan, ketanggapan, dan koordinasi. Menurut Tenggra, Hulmansyah, dan Huda (2016) bahwa hubungan antara kepemimpinan dengan budaya organisasi adalah sangat erat, dimana kepemimpinan mempengaruhi budaya organisasi.

Dan komitmen organisasional juga dipengaruhi oleh faktor karakteristik individu. Karakteristik individu membawa kepada tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan diri, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman masa lampauya (Thoha, 2011). Perbedaan karakter sering dijumpai antar pegawai dan gal perlu dipertimbangkan (Yuwono, 2005). Karakter akan berkorelasi dengan kemampuan, baik intelektual ataupun fisik. Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan dalam melaksanakan atau menjalankan kegiatan mental (Robbins & Judge, 2018).

Untuk melihat karakteristik individu pegawai Dinas Sosial Kabupaten Bireuen, peneliti meninjaunya menurut teori Robbins & Judge (2018) yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Bass dan Avolio (1994) dalam Purnomo & Saragih (2016) menyatakan bahwa karakteristik individu dipengaruhi oleh kepemimpinan dimana pemimpin harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Karim (2016) menyatakan bahwa karakteristik individu akan mempengaruhi budaya organisasi dimana budaya organisasi akan berjalan dengan baik apabila didukung oleh karakteristik individu pegawainya yang baik pula. Maka penelitian ini menganalisis komitmen organisasional pegawai dari pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan karakteristik individu Dinas Sosial Kabupaten Bireuen.

Tinjauan Literatur (*Literature Review*)

a). Meningkatkan Komitmen Organisasi melalui Kepemimpinan

Mathias dan Jackson (2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu derajat dimana para pegawai percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi serta terus tetap tinggal dan atau tidak dalam organisasinya.

Kepemimpinan yang semakin baik mampu meningkatkan prestasi kerja jika dimediasi oleh komitmen organisasi. (Astika, *et al.*, 2025). Hasil Hardini, *et al.*, (2021) bahwa kepemimpinan dalam bentuk kepemimpinan direktif, partisipatif dan supportif berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Juga penelitian Oubrich, *et al.*, (2021) bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif tingkat menengah terhadap komitmen organisasi.

Seperti diketahui secara teoritis komitmen organisasional tersebut dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan (Robbins dan Judge, 2017). Karena kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2017). Dimensi kepemimpinan menggunakan teori *path-goal* versi *house* yaitu direktif, supportif, partisipatif, dan prestasi yang dikemukakan oleh Thoah (2011).

b). Meningkatkan Komitmen Organisasi melalui Budaya Organisasi

Stok, *et al.*, (2010) dalam Wardhana, *et al* (2021) menyatakan budaya organisasi merupakan kesatuan dari berbagai pemikiran, asumsi, nilai, harapan, sikap, dan norma yang mengikat organisasi. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bisnis suatu perusahaan. Dimensi budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2018) yaitu kedisiplinan, ketepatan, keramahan, ketanggapan, dan koordinasi.

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan perilaku bersama yang membentuk cara kerja suatu organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhinya meliputi kepemimpinan, komunikasi, struktur dan karakteristik organisasi, tata nilai, motivasi, serta faktor eksternal seperti budaya nasional dan kondisi ekonomi.

Menurut Jacques dalam (Nimran, 2004), Budaya perusahaan dan budaya organisasi adalah: *The customary or traditional ways of thinking and doing thing, which are shared to a greater or lesser extent by all member of the organization and which new member must learn and at least partially accept in order to be accepted into the service of the firm.*

Ada enam faktor penting mempengaruhi budaya organisasi (Wahyuddin *et al.*, 2021), yaitu: a) *Observed behavioral regularities* yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. b) *Norms* yakni berbagai standar perilaku yang ada. c) *Dominant values* yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama. d) *Philosophy* yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan. e) *Rules* yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi. Dan f) *Organization climate* merupakan perasaan keseluruhan (anoverall “feeling”) yang tergambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi.

Oleh karena itu khususnya sebuah organisasi, wajib menjadikan budaya sebagai dasar operasional, di mana setiap anggota terlibat dalam melahirkan dan melaksanakan nilai-nilai (Hampden-Turner, 1990), yakni membangun sebuah nilai-nilai kebaikan yang menjadi dasar ketertarikan orang lain, sebuah kepercayaan akan kemewahan sikap dan perilaku. Hal tersebut merupakan sesuatu hal yang dibutuhkan oleh sebuah lembaga atau organisasi (Sudarsono, 2019).

Hal ini didukung oleh penjelasan Robbins (2006) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pemicu terbentuknya komitmen organisasional. Pengaruh antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dijelaskan oleh Mondy dan Martocchio (2015) dan Rukmana dan Harini (2018).

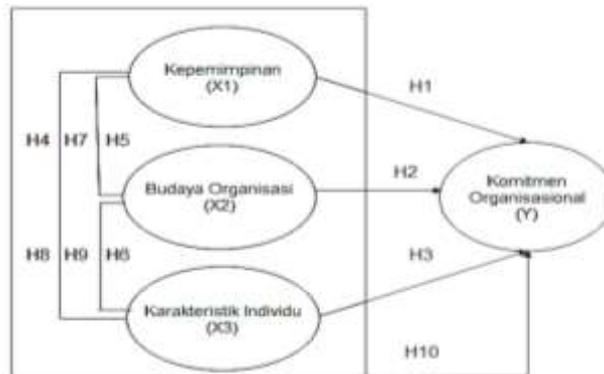
c). Meningkatkan Komitmen Organisasi melalui Budaya Organisasi

Komitmen organisasi adalah merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja (Triyanto & Jaenab, 2020).

Sedangkan karakteristik individu membawa kepada tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan diri, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman masa lampaunya (Thoah, 2011), dan Robbins & Judge (2018) karakteristik individu adalah kemampuan seseorang dalam melakukan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan yang pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor yaitu: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Pengaruh antara karakteristik individu terhadap komitmen organisasional dijelaskan oleh Bustomi, *et al.* (2015), Saputra (2015), dan Rukmana dan Harini (2018).

Hubungan antara karakteristik individu dengan budaya organisasi dijelaskan oleh Daud, Rosita, dan Solikhin (2021), Susanti (2016), Nurisman, Sulianti, dan Syaharudin (2017), Waldyazkia (2017), Rukmana dan Harini (2018), dan Karim (2016). Sedangkan keterkaitan secara simultan antara kepemimpinan, budaya organisasi, karakteristik individu, dan komitmen organisasional dijelaskan oleh Rukmana, *et al.* (2017).

Dari masalah yang diteliti secara garis besar akan meninjau secara kuantitatif hubungan diantaranya dan memberikan pengaruh signifikans pada faktor tujuan, sebagaimana dinyatakan dalam gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Hipotesis Penelitian

Metode Penelitian (*Methodology*)

a). Metode yang Digunakan

Berkaitan dengan judul yang dikemukakan, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif-asosiatif, menurut Sugiyono (2012) menyatakan bahwa pengertian asosiatif adalah Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih. Dan dengan pendekatan kuantitatif dihasilkan ukuran yang objektif dengan pendekatan analisis matematik/statistik secara data numerik antar variabel yang ditelitinya (Marwan, dkk, 2023).

b). Populasi dan Sampel (Objek Penelitian)

Penelitian dilakukan terhadap 54 pegawai Dinas Sosial Kabupaten Bireuen.

c). Definisi Operasional Variabel

Penelitian dengan beberapa variable terpilih yang dikonsepskan berikut;

Tabel 1. Operasional Variabel dan Dimensi

| Variabel / Konsep | Dimensi | Indikator | |
|---|---|---|---|
| Kepemimpinan Suatu cara untuk mempengaruhi bawahannya agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. (Sumber: Hasibuan, 2013) | Direktif | <ul style="list-style-type: none"> • Pemberian tugas sesuai kemampuan • Arahan dalam mengerjakan tugas • Tuntutan kreatifitas | |
| | Supportif | <ul style="list-style-type: none"> • Memotivasi inovasi • Usulan Pelatihan • Memotivasi kebanggaan atas unit kerjanya • Keikutsertaan dalam pengambilan keputusan | |
| | Partisipatif | <ul style="list-style-type: none"> • Dampak yang ditimbulkan atas keputusannya • Pengembangan pola berpikir inovatif | |
| | Prestasi | <ul style="list-style-type: none"> • Kecermatan analisis • Fokus pada hasil kerja • Kerja sama dalam tim | |
| | Budaya Organisasi Kesatuan dari berbagai pemikiran, asumsi, nilai, harapan, sikap, dan norma yang mengikat organisasi. (Sumber: Stok, Markic, Bertoncelej, dan | Kedisiplinan | <ul style="list-style-type: none"> • Hadir tepat waktu • Patuh terhadap aturan kepegawaian • Patuh terhadap atasan |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pekerjaan dengan teliti • Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur |

| Variabel / Konsep | Dimensi | Indikator | |
|--|---|---|------------------------------|
| Meskol 2010; dalam Wardhana, et al., 2021) | Ketepatan | • Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | |
| | | • Menghargai sesama rekan kerja | |
| | Keramahan | • Menghargai atasan | |
| | | • Menghargai tamu yang berkepentingan | |
| | Ketanggapan | • Memiliki respon yang cepat terhadap masalah | |
| | | • Memiliki solusi atas masalah terkait pekerjaan | |
| | Koordinasi | • Memiliki keterampilan yang memadai dalam bekerja | |
| | | • Memiliki kerjasama yang baik antar rekan kerja | |
| | | • Mampu berkomunikasi dengan baik secara tim | |
| | | • Mampu berkoordinasi dengan berbagai pihak terkait dengan penyelesaian pekerjaan | |
| | Karakteristik Individu Proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman. (Sumner: Hurriyati, 2010) | Kemampuan Intelektual | • Kecerdasan dalam berhitung |
| | | | • Kemampuan verbal |
| • Kecepatan perseptual | | | |
| • Penalaran induktif | | | |
| • Penalaran deduktif | | | |
| • Visualisasi ruang | | | |
| • Ingatan | | | |
| • Keterampilan yang lebih | | | |
| Kemampuan Fisik | | • Stamina yang prima | |
| | | • Kecekatan | |
| | | • Kekuatan | |
| | | • Keterampilan yang lebih | |
| | | • Rasa ikut memiliki dan menjadi bagian dari organisasi | |
| | | • Organisasi memiliki arti bafi individu | |
| Komitmen Organisasional Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. (Sumber; Luthans, 2008; DeNise & Griffin, 2019, Mathis & Jackson, 2019; Dessler, 2019) | Affective Commitment | • Memiliki ikatan emosional dengan pegawai lainnya | |
| | | • Mempromosikan dan membanggakan organisasi | |
| | Continuance Commitment | • Rasa nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari | |
| • Memegang teguh peraturan | | | |
| Normative commitment | • Bekerja untuk mencapai tujuan organisasi | | |
| | • Senang dengan visi dan misi organisasi | | |
| | | • Bekerja secara maksimal untuk mencapai hasil yang baik | |

Hasil dan Pembahasan (Results and Discussion)

Penelitian menggunakan kuesioner dalam pengumpulan datanya, sehingga dimulai dilakukan uji validitas dan reliabilitas agar dapat digunakan secara pasti.

1). Hasil Penelitian

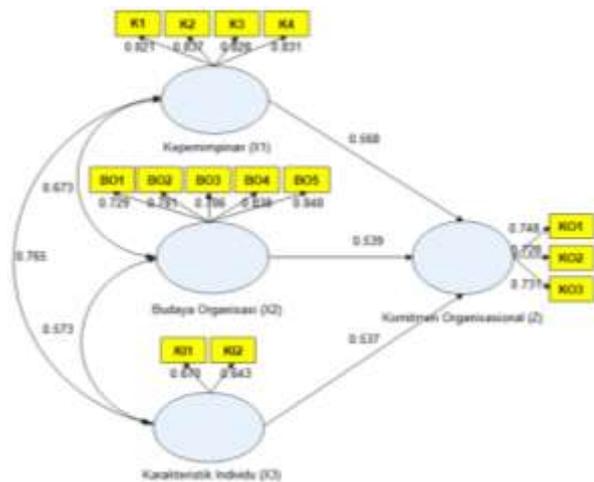
Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Terdapat dua jenis validitas dalam PLS-SEM, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Analisis model pengukuran *outer model* bertujuan untuk memastikan semua indikator yang terdapat pada variabel laten dengan melihat nilai *convergent validity* dan *discriminant validity* (Abdillah dan Hartono, 2015). Menurut Abdillah dan Hartono (2015) validitas konvergen merupakan seperangkat indikator yang mewakili satu variabel, sedangkan validitas diskriminan merupakan dua konsep berbeda yang harus menunjukkan perbedaan yang memadai. Pada SMART-PLS 4.0, analisis tersebut terdapat dalam *PLS-Algorithm*.

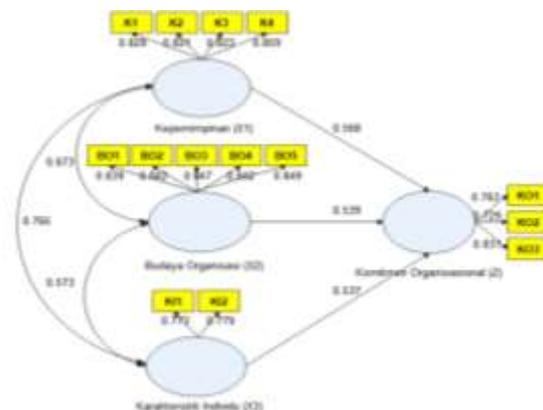
Berdasarkan pada gambar 2, menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *outer loading* > 0.5 yang artinya seluruh indikator dapat dikatakan telah memenuhi syarat sesuai dengan ketentuan minimum.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Pengukuran model struktural (*inner model*) dalam PLS dapat dievaluasi dengan melihat nilai R^2 untuk konstruk dependen dan nilai koefisien path dalam suatu model struktural (Ghozali, 2016). Pengujian berdasarkan nilai *path* untuk melihat signifikan atau pengaruh yang dapat ditampilkan dalam nilai t. Nilai t itu sendiri didapatkan dengan cara *bootstrapping* dalam software SMART-PLS 4.0. Berikut adalah hasil *bootstrapping* pada penelitian ini (gambar 3):



Gambar 2. Output Calculate Algorithm



Gambar 3. Output Calculate Bootstrapping

Evaluasi Pengukuran Struktural (Inner Model)

Nilai *R-Square* adalah koefisien determinasi untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya (Ghozali, 2016). Semakin tinggi nilai *R-Square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Indrawati, 2017). Berikut adalah hasil nilai *R-Square* dalam penelitian ini:

Tabel 2. Nilai *R-Square*

| | R-Square |
|-------------------------|-----------------|
| Komitmen Organisasional | 0.773 |

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* pada variabel Karakteristik Individu sebesar 0.783 dan untuk variabel Komitmen Organisasional sebesar 0.773. Nilai *R-Square* untuk variabel Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Karakteristik Individu sebesar 0.783 dan sisanya 0.217 dipengaruhi oleh variabel lain di luar dari penelitian ini. Berdasarkan hal tersebut indikator yang digunakan dalam penelitian ini menjelaskan 78,3% sebagai faktor Karakteristik Individu sedangkan 21,7% dijelaskan oleh faktor lainnya. Pada variabel Komitmen Organisasional dihasilkan nilai *R-Square* sebesar 0.773. artinya variabel ini memiliki pengaruh sebesar 0.773 dan sisanya 0.227 dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan hanya menjelaskan 77,3% sebagai Komitmen Organisasional dan 22,7% dijelaskan oleh faktor lainnya.

Predictive Relevance

Q-Square digunakan untuk dapat mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model serta estimasi parameter (Ghozali, 2016). Jika nilai *Q-Square* kurang dari 0 (nol) maka model tersebut kurang memiliki *predictive relevance*, namun jika nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol) maka model tersebut memiliki nilai *predictive relevance* (Ghozali, 2016). Artinya semakin tinggi nilai *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin *fit* dengan data. Berikut adalah perhitungan dengan *Q²* (*predictive relevance*) menggunakan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2) \quad ; \quad Q^2 = 1 - (1 - 0.783)(1 - 0.773) \quad ; \quad Q^2 = 0,951$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai *Q²* (*predictive relevance*) sebesar 0.951. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 95,1%. Sedangkan sisanya sebesar 4,9% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian dapat diterima apabila nilai *T-Statistic* > 1.96 dan nilai *P-Values* < 0.05 (Abdillah dan Hartono, 2015). Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *path coefficient* pada *output* Smart PLS.

Tabel 3. Path Coefficient

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T-Statistic | P-Values |
|------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|-------------|----------|
| Kepemimpinan -> Komitmen Org | 0.568 | 0.559 | 0.059 | 5.396 | 0.000 |
| Budaya Organisasi -> Komitmen | 0.539 | 0.521 | 0.021 | 5.196 | 0.000 |
| Karakteristik Individu -> Komitmen | 0.537 | 0.543 | 0.053 | 5.176 | 0.000 |
| Kepemimpinan -> Karakteristik | 0.765 | 0.683 | 0.063 | 6.479 | 0.000 |
| Kepemimpinan -> Budaya Org | 0.673 | 0.668 | 0.068 | 5.721 | 0.000 |
| Budaya Organisasi -> Karakteristik | 0.573 | 0.568 | 0.058 | 5.441 | 0.000 |

Berdasarkan pada tabel 3 di atas menjelaskan bahwa hasil hipotesis secara keseluruhan dinyatakan diterima. Maka hasil uji untuk masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut:

Menunjukkan bahwa besarnya koefisien parameter 0.568 yang berarti terdapat pengaruh positif Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional, kemudian untuk evaluasi nilai *t-statistic* sebesar 5.396 yang artinya lebih besar dari *t-tabel* 1.96, maka variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Besarnya koefisien parameter 0.539 yang berarti terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasional, kemudian untuk evaluasi nilai *t-statistic* sebesar 5.196 yang artinya lebih besar dari *t-tabel* 1.96, dengan demikian variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Besarnya koefisien parameter 0.537 yang berarti terdapat pengaruh positif Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional, kemudian untuk evaluasi nilai *t-statistic* sebesar 5.176 yang artinya lebih besar dari *t-tabel* 1.96, maka variabel Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Besarnya koefisien parameter 0.765 yang berarti terdapat hubungan positif Kepemimpinan dengan Karakteristik Individu, kemudian untuk evaluasi nilai *t-statistic* sebesar 6.479 yang artinya lebih besar dari *t-tabel* 1.96, sehingga variabel Kepemimpinan berhubungan positif dan signifikan dengan Karakteristik Individu.

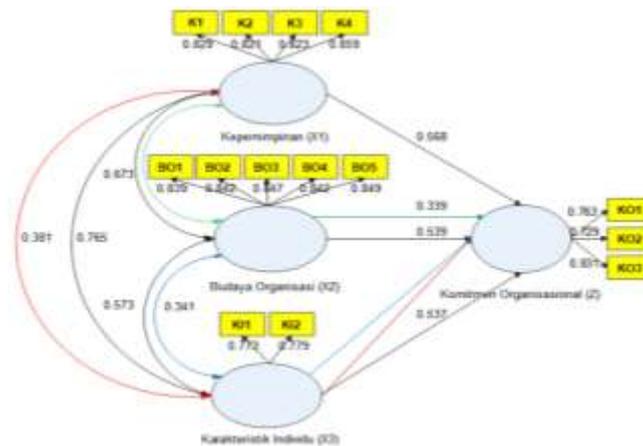
Besarnya koefisien parameter 0.573 yang berarti terdapat hubungan positif Budaya Organisasi dengan Karakteristik Individu, kemudian untuk evaluasi nilai *t-statistic* sebesar 5.441 yang artinya lebih besar dari *t-tabel* 1.96, maka variabel Budaya Organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan Karakteristik Individu. Dan koefisien parameter 0.673 yang berarti terdapat hubungan positif Kepemimpinan dengan Budaya Organisasi, kemudian untuk evaluasi nilai *t-statistic* sebesar 5.721 yang artinya lebih besar dari *t-tabel* 1.96, sehingga Kepemimpinan berhubungan positif dan signifikan dengan Budaya Organisasi.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel Karakteristik Individu sebagai variabel *intervening* antara variabel Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dapat dilihat pada Algoritma *Bootstrapping* SMART-PLS 4.0 pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Total Indirect Effect

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation | T-Statistic | P-Values |
|--|---------------------|-----------------|--------------------|-------------|----------|
| Kepemimpinan--> Budaya Organisasi -> Komitmen Org | 0.339 | 0.328 | 0.038 | 4.263 | 0.000 |
| Kepemimpinan--> Karakteristik Individu -> Komitmen Org | 0.381 | 0.378 | 0.038 | 4.398 | 0.000 |
| Budaya Organisasi --> Karakteristik -> Komitmen Org | 0.341 | 0.313 | 0.043 | 4.277 | 0.000 |

Maka hasilnya sebagaimana digambarkan berikut ini:



Gambar 4. Analisis Jalur Model Penelitian Keseluruhan

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Robbins dan Judge (2018), Sutrisno (2016), Rukmana dan Harini (2018), dan Yiing, Lee Huey., dan Zaman bin Ahmad, Kamarul (2009). Kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karena pemimpin yang baik mampu memberikan arahan yang jelas, motivasi, dan dukungan kepada anggota organisasi. Kepemimpinan transformasional, misalnya, dapat meningkatkan loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap tujuan organisasi melalui pengaruh inspiratif, perhatian terhadap individu, serta pemberdayaan yang mendorong kinerja dan keterlibatan emosional pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mondy dan Martocchio (2015), Susanti (2016), Rukmana dan Harini (2018), dan Yiing, Lee Huey dan Zaman bin Ahmad, Kamarul (2009). Budaya organisasi yang kuat dan positif mampu meningkatkan komitmen organisasional karena nilai, norma, dan praktik yang diterapkan dalam organisasi dapat membentuk rasa memiliki, loyalitas, dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa budaya organisasi selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, puas, dan berkomitmen dalam bekerja.

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasional

Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bustomi, Purbangkoro, dan Nurhardjo (2015), Saputra (2015), Thoha (2011), Yuwono (2005), Rukmana dan Harini (2018), dan Robbins & Judge (2018). Karakteristik individu seperti usia, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, nilai-nilai pribadi, dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karena individu dengan karakteristik yang sesuai cenderung memiliki pemahaman, tanggung jawab, dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

Hubungan Antar Variabel

Kepemimpinan memiliki hubungan positif dengan karakteristik individu karena gaya kepemimpinan yang tepat mampu menyesuaikan diri dengan sifat, nilai, dan kebutuhan individu dalam organisasi. Pemimpin yang mampu memahami dan merespons karakteristik individu, seperti kepribadian, motivasi, dan kemampuan kerja, akan lebih efektif dalam membina hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong kinerja dan loyalitas yang lebih tinggi.

Kepemimpinan berhubungan positif terhadap budaya organisasi karena gaya kepemimpinan yang efektif mampu membentuk, memperkuat, dan mengarahkan nilai-nilai, norma, serta perilaku yang menjadi ciri khas organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, misalnya, dapat menciptakan budaya kerja yang inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada tujuan bersama melalui motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual.

Budaya organisasi berhubungan positif dengan karakteristik individu karena nilai-nilai, norma, dan etika yang tertanam dalam budaya organisasi dapat membentuk, menyesuaikan, serta memperkuat perilaku dan sikap individu dalam lingkungan kerja. Ketika individu memiliki karakter yang selaras dengan budaya organisasi seperti integritas, etos kerja tinggi, dan semangat kolaboratif, maka akan tercipta keharmonisan yang mendorong produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih baik.

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasional

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Karakteristik Individu secara simultan terhadap Komitmen Organisasional sebesar 0.773 atau 77,3%. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rukmana, Maulana Yusuf., Harini, Sri. (2017). Kepemimpinan, budaya organisasi, dan karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Budaya organisasi yang kuat, seperti nilai-nilai bersama, norma, dan tradisi kerja, membentuk identitas organisasi yang dapat menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Sementara itu, karakteristik individu seperti usia, pengalaman, dan motivasi internal juga berperan dalam memperkuat komitmen, karena individu yang memiliki kesesuaian nilai dan tujuan dengan organisasi akan cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi

Simpulan

- a) Kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional, serta Karakteristik individu berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Dinas Sosial Kabupaten Bireuen.
- b) Kepemimpinan berhubungan dengan Karakteristik Individu, juga Kepemimpinan berhubungan dengan Budaya Organisasi serta Budaya Organisasi berhubungan dengan Karakteristik Individu.
- c) Kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui budaya organisasi.
- d) Kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui karakteristik individu.
- e) Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui karakteristik individu.
- f) Kepemimpinan, budaya organisasi, dan karakteristik individu berpengaruh terhadap

DAFTAR PUSTAKA (References)

- 1) Anas Triyanto & Jaenab (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Pada Pegawai Kantor Camat JIM UPB 8(2), 110-114; Available Online at: <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim>
- 2) Aripayugo G. (2021). The Influence of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables (Study at PT Perkebunan Nusantara XIV).
- 3) Astadi Pangarso, Putri Intan Susanti (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekertariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan* 9(2).
- 4) Astika, I. K., Muryati, M., & Mas'ud, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya pada Prestasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1). <https://doi.org/10.31328/jim.2025.012>
- 5) Bustomi, S., Purbangkoro, M., & Nurhardjo, B. (2015). Pengaruh Karakteristik Individu dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 9(2), 202–214
- 6) Dessler, Gary (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.

- 7) Daud, Rosita, S., & Solikhin, A. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan kabupaten indragiri hilir riau. *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(6), 815–829
- 8) Griffin, E. M. (2019). *A first look at communication theory*. McGraw-hill
- 9) Hampden-Turner, C. (1990). *Corporate Culture. Economist Books Hutchinson*, Great Britain.
- 10) Hardini ES, Meiriyanti R. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif*. 2023;1(2):01–28.
- 11) Hasibuan, Malayu S, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- 12) Hurriyati, Ratih. 2010. *Kualitas Pelayanan Jasa dan Loyalitas Konsumen*. Alfabeta. Bandung
- 13) Luthans (2008). *Organizational Behavior*. Edisi VI. Jakarta: PT. Erlangga.
- 14) Mathis Robert I & Jackson, Jhon H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- 15) Marwan, Win Konadi, Alfi Syahrin, Kamaruddin, Rahmat (2023). *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Method dilengkapi analisis data dengan SPSS*, Banda Aceh: Bandar Publishing. ISBN: 978-623-449-205-7
- 16) Mondy dan Martocchio (2015). *Human Resources Management*. 14 th. Edition. Pearson Education. Inc: New Jersey.
- 17) Mursyidah, M., Yusuf, M., & Bariah, C. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Bandar Baru Pidie Jaya. *IndOmera*, 6(11), 35–42. <https://doi.org/10.55178/idm.v6i11.504>
- 18) Nimran, U. (2004). *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media.
- 19) Nurisman, Iqbal Hadi., Sulianti, Diana T., & M Syaharudin (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XII Kantor Wilayah I Jember. *Jurnal manajemen*. Volume IV (1) : 92-96
- 20) Oubrich M, Hakmaoui A, Benhayoun L, Söilen KS, Abdulkader B. (2021). Impacts of leadership style, organizational design and HRM practices on knowledge hiding: The indirect roles of organizational justice and competitive work environment. *Journal of Business Research*. 137:488–99.
- 21) Pasolong (2015). *Manajemen Teori Kinerja dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta. Robbins, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat
- 22) Putra, T. R., & Sudibya, I. G. A. (2019). Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 7429-7457.
- 23) Purnomo, E., & Saragih, H. J. R. (2016). *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi*. 1–214.
- 24) Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi* (Sedarmayanti (Ed.); Edisi 16). Salemba Empat.
- 25) Rukmana, Maulana Yusuf., dan Sri Harini (2017). Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bogor. *Jurnal Visionida* 3(2):1-13.
- 26) Sudarsono. (2019). Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ekonomi*, 4(2), 1–13.
- 27) <https://doi.org/10.53958/wb.v4i2.39>
- 28) Thoha, Miftah (2011). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Rajawali Grafindo Persada.
- 29) Waldyazkia, Ahmad (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Stres Kerja Wartawan PT. Serambi Media Press di Kota Padang, *JOM Fekon Journal*, (Padang: Universitas Riau), Vol.4, No.1.
- 30) Wahyuddin, W., Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen di UIN Alauddin Makassar. *Edu-Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 61–69.
- 31) Wardhana, et al (2021). *Manajemen Strategik*. Bandung: Media. Sains Indonesia
- 32) Yuwono, dkk. (2005). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas. Psikologi Universitas Erlangga