

# Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya pada Prestasi Kerja

I Komang Astika<sup>1\*</sup>, Muryati<sup>2</sup>, Muchlis Mas'ud<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Kasidalhar Depohar 30 AURI Malang

<sup>2,3</sup>Universitas Widya Gama Malang

\*Penulis Korespondensi: I Komang Astika dan email: astikakomang2007@gmail.com

---

## Abstrak

Setiap organisasi didirikan untuk berkembang, tetap eksis, dan mencapai tujuan sesuai visi dan misi yang ditetapkan. Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor utama dalam pencapaian tujuan tersebut, karena SDM memberikan tenaga, pikiran, bakat, dan kreativitas pada organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja dan peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori. Penelitian dilakukan pada anggota Sathar 33 Depohar 30 Lanud Abdulrachman Saleh di Malang. Hasil diperoleh adalah kepemimpinan yang semakin baik mampu meningkatkan komitmen organisasi. Lingkungan kerja yang semakin baik mampu meningkatkan prestasi kerja. Komitmen organisasi yang semakin baik mampu meningkatkan prestasi kerja. Kepemimpinan yang semakin baik mampu meningkatkan prestasi kerja jika dimediasi oleh komitmen organisasi.

## Abstract

*Every organization is established to develop, exist, and achieve goals according to the vision and mission set. Human Resources (HR) is the main factor in achieving these goals because HR provides energy, thoughts, talents, and creativity to the organization. This study aims to obtain empirical evidence regarding the effect of leadership and work environment on organizational commitment, the effect of leadership, work environment, and organizational commitment on work performance, and the mediating role of organizational commitment in the relationship between leadership and work environment on work performance using a quantitative approach with explanatory survey method. The research was conducted on members of Sathar 33 Depohar 30 Lanud Abdulrachman Saleh in Malang. The results obtained are better leadership can increase organizational commitment. A better work environment is able to improve work performance. The better organizational commitment is able to improve work performance. Better leadership is able to improve work performance if mediated by organizational commitment.*

---

## Informasi Artikel

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi, Prestasi Kerja

**Dikirim:** 11 Januari 2025

**Diterima:** 03 April 2025

**Diterbitkan:** 15 April 2025

## 1. Pendahuluan

Setiap organisasi didirikan untuk berkembang, tetap eksis, dan mencapai tujuan sesuai visi dan misi yang ditetapkan. Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor utama dalam pencapaian tujuan tersebut, karena SDM memberikan tenaga, pikiran, bakat, dan kreativitas pada organisasi (1,2). Prestasi kerja pegawai sangat penting untuk menjamin kelangsungan organisasi, yang dipengaruhi oleh faktor individu (kemampuan, komitmen, pengalaman), psikologis (motivasi, kepuasan kerja), dan organisasi (struktur, kepemimpinan, sistem penghargaan). Di lingkungan Depo Pemeliharaan 30 (Depohar 30) Lanud Abdulrachman Saleh Malang, khususnya Satuan Pemeliharaan 33 (Sathar 33), capaian prestasi kerja masih belum optimal. Gambaran Umum Sathar 33 Depohar 30 Lanud Abdulrachman Saleh Malang adalah Sathar 33 merupakan satuan pelaksana Depohar 30 yang bertugas melakukan pemeliharaan dan perbaikan tingkat berat pesawat Hawk 100/200, Casa 212, dan pesawat lain sesuai perintah pimpinan. Organisasi ini dipimpin oleh Komandan Sathar 33 dan didukung oleh beberapa bagian seperti Urusan Dalam, Seksi Pemeliharaan, Seksi Inspeksi, Bengkel Komponen, Bengkel Fabrikasi, dan Bengkel PMEL/NDI (3). Data tahun 2019 menunjukkan rata-rata capaian prestasi kerja Sathar 33 berada di bawah standar (nilai rata-rata 94 dari target 100), baik pada pelaksanaan program, kegiatan individu, maupun kualitas penugasan. Permasalahan utama yang diidentifikasi meliputi:

1. **Kepemimpinan:** Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi, dengan berbagai gaya seperti direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi. Tingkat pergantian pimpinan tinggi dan karakteristik pemimpin yang beragam.
2. **Lingkungan Kerja:** Lingkungan Kerja mencakup aspek fisik (pencahayaan, udara, kebersihan, keamanan) dan non-fisik (hubungan kerja, komunikasi, kerjasama). Perubahan lingkungan yang cepat dan ritme kerja yang padat membuat lingkungan kurang kondusif.
3. **Komitmen Organisasional:** Komitmen Organisasi adalah keterikatan karyawan pada organisasi, terdiri atas komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan. Prestasi Kerja adalah hasil kerja pegawai yang diukur dari pelaksanaan program, kegiatan individu, dan kualitas penugasan. Penghargaan yang kurang sepadan, konflik peran, dan masalah kepribadian personal.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa, menurut (4–6) bahwa kepemimpinan dalam bentuk kepemimpinan direktif, partisipatif dan suportif berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Menurut (7–9) bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif tingkat menengah terhadap komitmen organisasi. Sedangkan pengaruh Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan (10–13). Ada pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan antara lingkungan fisik atau dan lingkungan non fisik terhadap prestasi kerja karyawan (4–6). Selain itu, komitmen organisasi juga dapat menjadi mediator dalam pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja (6,14–16). Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja dan peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja pada anggota Sathar 33 Depohar 30 Lanud Abdulrachman Saleh di Malang

## 2. Metode

### 2.1. Pendekatan

Penelitian ini menelaah keterkaitan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja, dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

1. Hubungan antar variabel Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi: Kepemimpinan efektif meningkatkan komitmen organisasi, yang membuat pegawai lebih loyal dan berkontribusi optimal.
2. Hubungan antar Lingkungan Kerja dengan Komitmen Organisasi: Lingkungan kerja yang kondusif mendorong tumbuhnya komitmen organisasi di kalangan pegawai.
3. Hubungan antar Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja: Kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan prestasi kerja melalui pengarahan dan motivasi.
4. Hubungan antar Lingkungan Kerja dengan Prestasi Kerja: Lingkungan kerja yang baik meningkatkan kinerja, motivasi, dan efisiensi pegawai.
5. Hubungan antar Komitmen Organisasi dengan Prestasi Kerja: Komitmen organisasi yang tinggi berdampak pada produktivitas dan kinerja pegawai.
6. Hubungan antar Kepemimpinan/Lingkungan Kerja dengan Prestasi Kerja (dimediasi Komitmen Organisasi): Komitmen organisasi memperkuat pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja.

Terdapat tujuh hipotesis utama yang digunakan pada penelitian ini:

H1: Kepemimpinan yang baik meningkatkan komitmen organisasi.

H2: Lingkungan kerja yang baik meningkatkan komitmen organisasi.

H3: Kepemimpinan yang baik meningkatkan prestasi kerja.

H4: Lingkungan kerja yang baik meningkatkan prestasi kerja.

H5: Komitmen organisasi yang kuat meningkatkan prestasi kerja.

H6: Kepemimpinan meningkatkan prestasi kerja melalui mediasi komitmen organisasi.

H7: Lingkungan kerja meningkatkan prestasi kerja melalui mediasi komitmen organisasi.

Sedangkan Variabel Independen (X) yang digunakan pada penelitian ini adalah Kepemimpinan (X1): Diukur dengan indikator Path-Goal Theory (direktif, suportif, partisipatif, berorientasi prestasi). Dan yang kedua adalah Lingkungan Kerja (X2): Diukur dengan indikator lingkungan fisik, keamanan kerja, dan mutu kehidupan kerja. Sedangkan Variabel Intervening (Y1): Komitmen Organisasi: Diukur dengan indikator komitmen afektif, kontinuan, dan normatif (Allen & Meyer). Dan Variabel Dependen (Y2): Prestasi Kerja yang diukur dengan pelaksanaan kegiatan/program, pelaksanaan kegiatan individu, dan kualitas penugasan sesuai standar TNI-AU.

## 2.2. Metode pengambilan data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori. Tujuannya adalah menguji pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi serta implikasinya pada prestasi kerja anggota Sathar 33 Depohar 30 Lanud Abdulrachman Saleh Malang. Lokasi dan Waktu Penelitian: Penelitian dilakukan di Sathar 33 Depohar 30 Lanud Abdulrachman Saleh Malang pada tahun 2022. Populasi dan Sampel. Populasi: Seluruh anggota Sathar 33 Depohar 30 yang berjumlah 72 orang. Teknik Sampling: Menggunakan teknik sensus, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden.

Jenis dan Sumber Data. Data Primer: Diperoleh melalui kuesioner tertutup yang dibagikan langsung kepada responden. Data Sekunder: Diperoleh dari dokumen, arsip, dan literatur terkait organisasi serta referensi ilmiah lainnya.

Teknik Pengumpulan Data. Kuesioner: Instrumen utama berupa kuesioner dengan skala Likert 1-5. Dokumentasi: Pelengkap untuk mendukung data kuesioner. Kepemimpinan: Diukur dengan indikator direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi. Lingkungan Kerja: Diukur dengan indikator lingkungan fisik, keamanan kerja, dan mutu kehidupan kerja. Komitmen Organisasi: Diukur dengan indikator afektif, kontinuan, dan normatif. Prestasi Kerja: Diukur dengan indikator pelaksanaan program, kegiatan individu, dan kualitas penugasan.

Uji Validitas dan Reliabilitas. Uji Validitas: Menggunakan analisis korelasi Pearson Product Moment. Item dinyatakan valid jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Uji Reliabilitas: Menggunakan Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel jika  $\alpha >$  0,60. Model penelitian terdiri dari Variabel independen:

Kepemimpinan dan lingkungan kerja. Variabel intervening: Komitmen organisasi. Variabel dependen: Prestasi kerja.

### 2.3. Metode analisis

Pada penelitian ini teknik analisis data terdiri dari:

1. Analisis Deskriptif: Untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban.
2. Analisis Inferensial: Menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menguji hubungan antar variabel dan pengujian hipotesis. Uji Asumsi: Meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan data layak dianalisis.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

Setelah melakukan pengambilan data pada lokasi penelitian sesuai dengan sampel yang telah ditentukan, berdasarkan penggunaan aplikasi dan analisis diperoleh hasil sebagai berikut. Validitas dan Reliabilitas: Semua indikator variabel (kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi, prestasi kerja) memenuhi syarat validitas (outer loading > 0,60 dan AVE > 0,5) serta reliabilitas tinggi (composite reliability dan Cronbach's alpha > 0,6). Karakteristik Responden: Mayoritas responden berusia di atas 41 tahun, berpendidikan SMA hingga sarjana, dan memiliki masa kerja di atas 10 tahun.

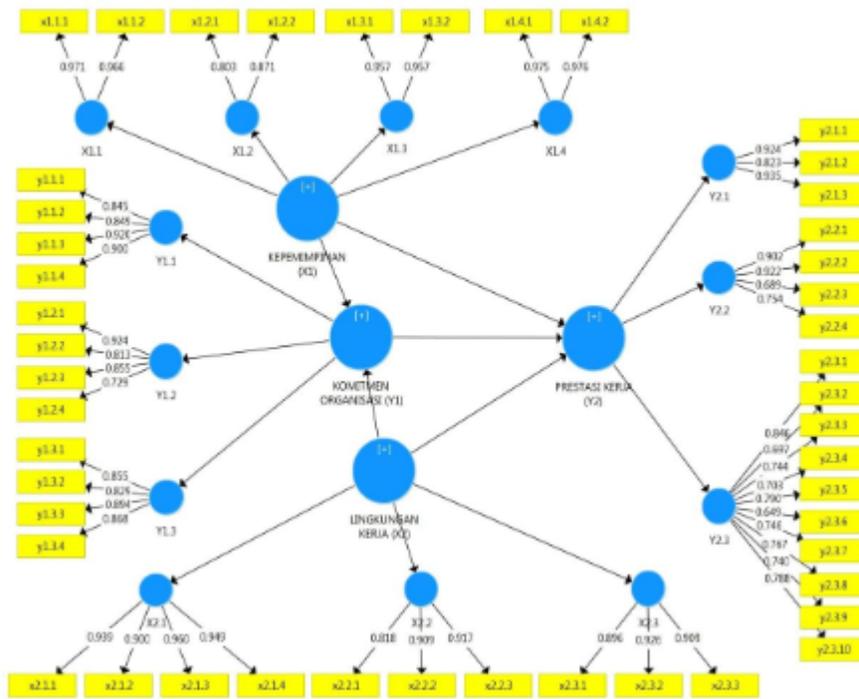
Hasil dari perhitungan statistik dapat di deskripsikan sebagai berikut (Gambar 1).

1. Kepemimpinan: Rata-rata skor 4,24 (kategori "sangat baik"), dengan indikator direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi prestasi.
2. Lingkungan Kerja: Rata-rata skor 4,08 (kategori "baik"), meliputi lingkungan fisik, keamanan kerja, dan mutu kehidupan kerja.
3. Komitmen Organisasi: Rata-rata skor 4,38 (kategori "sangat baik"), terdiri dari komitmen afektif, kontinuan, dan normatif.
4. Prestasi Kerja: Rata-rata skor 4,54 (kategori "sangat baik"), mencakup pelaksanaan program, kegiatan individu, dan kualitas penugasan.

Statistik Inferensial dan Pengujian Hipotesis: Model penelitian memiliki goodness of fit sangat baik ( $R^2$  Komitmen Organisasi = 0,836;  $R^2$  Prestasi Kerja = 0,783;  $Q^2 = 0,964$ ), artinya model mampu menjelaskan keragaman data hingga 96,4%.

Hasil pengujian hipotesis yang telah ditentukan di atas, diperoleh bahwa:

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (diterima).
2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (ditolak).
3. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap prestasi kerja (ditolak).
4. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (diterima).
5. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (diterima).
6. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja melalui mediasi komitmen organisasi (full mediation; diterima).
7. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja melalui mediasi komitmen organisasi (ditolak).



Gambar 1. Outer Model

Convergent validity dari measurement model dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara score item dengan score konstruksya. Hasil Outer model sebagaimana pada Gambarf 1. Indikator individu dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi di ats 0.70. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0.50 sampai 0.60 masih dapat diterima. Berdasarkan pada result for outer loading maka seluruh indikator memiliki loading di atas 0.60 dan signifikan. Berikut ini adalah gambaran nilai outer loading dalam outer model yang dihasilkan setelah menjalankan program SmartPLS untuk seluruh indikator.

### 3.2. Pembahasan

Kepemimpinan efektif (direktif, suportif, partisipatif, berorientasi prestasi) sangat berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi, namun tidak secara langsung meningkatkan prestasi kerja tanpa adanya komitmen organisasi sebagai mediator. Lingkungan kerja yang baik (fisik, keamanan, mutu kehidupan) secara langsung meningkatkan prestasi kerja, namun tidak cukup kuat untuk meningkatkan komitmen organisasi. Komitmen organisasi terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan prestasi kerja anggota. Mediasi penuh: Komitmen organisasi sepenuhnya memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja, sedangkan tidak terjadi mediasi pada hubungan lingkungan kerja dan prestasi kerja.

### 3.3. Implikasi dan Keterbatasan

Implikasi: Untuk meningkatkan prestasi kerja di Sathar 33, perlu fokus pada penguatan lingkungan kerja dan komitmen organisasi, serta kepemimpinan yang efektif.

Keterbatasan: Penelitian hanya pada anggota militer, tidak melibatkan sipil, dan bersifat cross-sectional sehingga hasil tidak dapat digeneralisasi secara luas.

Prestasi kerja anggota Sathar 33 sangat dipengaruhi oleh komitmen organisasi dan lingkungan kerja. Kepemimpinan berperan penting dalam membangun komitmen, namun tidak langsung meningkatkan prestasi kerja tanpa komitmen organisasi. Lingkungan kerja yang baik langsung berdampak pada prestasi kerja, namun tidak cukup kuat meningkatkan komitmen organisasi.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi serta implikasinya pada prestasi kerja anggota Satuan Pemeliharaan 33 Depohar 30 Lanud Abdulrachman Saleh di Malang, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang semakin baik mampu meningkatkan komitmen organisasi.
2. Lingkungan kerja yang semakin baik tidak mampu meningkatkan komitmen organisasi.
3. Kepemimpinan yang semakin baik tidak mampu meningkatkan prestasi kerja secara langsung.
4. Lingkungan kerja yang semakin baik mampu meningkatkan prestasi kerja.
5. Komitmen organisasi yang semakin baik mampu meningkatkan prestasi kerja.
6. Kepemimpinan yang semakin baik mampu meningkatkan prestasi kerja jika dimediasi oleh komitmen organisasi.
7. Lingkungan kerja yang semakin baik tidak mampu meningkatkan prestasi kerja melalui mediasi komitmen organisasi.

#### Daftar Pustaka

1. Metris D, Meyana YE, Mardika NH, Srem AIA, Annisa NN, Pandiangan H, et al. Manajemen sumber daya manusia. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah; 2024.
2. Sudiro A, Putri OA. Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara; 2023.
3. Admin, Kasau Resmikan Markas Depohar 30. 2015 Mei; Available from: <https://tni.mil.id/view-77365-kasau-resmikan-markas-depohar-30.html>
4. Aripayugo G. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi di PT Perkebunan Nusantara XIV)= The Influence of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables (Study at PT Perkebunan Nusantara XIV). 2021;
5. 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.
6. Amin A. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Budaya Organisasi Pada Perusahaan Industri Kreatif CV. Cipta Gelegar di Makassar Universitas Hsanuddin Makassar. 2017;
7. Oubrich M, Hakmaoui A, Benhayoun L, Söilen KS, Abdulkader B. 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. 2021;137:488–99.
8. Öztekin Ö, İşçi S, Karadağ E. The effect of leadership on organizational commitment. Leadership and Organizational Outcomes: Meta-Analysis of Empirical Studies. 2015;57–79.
9. Ausat AMA, Suherlan S, Peirisal T, Hirawan Z. The effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. Journal of Leadership in Organizations. 2022;4(1).
10. Imagha OA, Akpaetor UA, Akpan SV, Atakpo E. Exploring the influence of Work Environment on Employees' Commitment in Selected Oil Servicing Firms in Rivers State, Nigeria. International Journal of Economics and Business Management. 2023;9(10):145–71.
11. HARUNA A. Impact of physical workplace factors and psychosocial workplace factors on employees performance in selected state universities in North East, Nigeria. International Journal of Educational Research and Library Science. 2024;
12. Haruna A, Pongri J. Impact of Work Environment on Job Satisfaction and Employee Performance in Selected State Universities in North East, Nigeria. Journal of Contemporary Education Research. 2024;

13. Funminiyi AK. Impact of workplace environmental factors on employee commitment: Evidence from North East Nigeria. *International Journal of Scientific Research and Management*. 2018;6(7):575-85.
14. Alam S, Asniwati A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja ASN Rutan Kelas II B Watansoppeng. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*. 2024;5(3):409-23.
15. Shalahuddin A. Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan PT. Sumber Djantin di Kalimantan Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 2013;6(1):90-104.
16. SARI Y. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pada Pt. Harum Indah Sari Tours Dan Travel Denpasar. 2021;