

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Kasus pada Sekretaris Desa di Kabupaten Jember)**

TESIS



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2024**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Kasus pada Sekretaris Desa di Kabupaten Jember)**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister



Oleh:

Poerwahjoedi
NIM. 2120412025

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2024**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Kasus pada Sekretaris Desa di Kabupaten Jember)**

Yang disusun Poerwahjoedi telah disetujui untuk dipertahankan di depan
Tim Penguji Pada tanggal 20 Agustus 2024

Pembimbing Utama

Dr. Nurul Qomariah, MM.
NPK. 1967081010603426

Pembimbing Anggota

Dr. Abadi Sanosra, SE, MM.
NPK. 197111280509478

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Kasus pada Sekretaris Desa di Kabupaten Jember)**

Yang disusun Poerwahjoedi telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada
tanggal 20 Agustus 2024

TIM PENGUJI

Ketua

Dr. Toni Herlambang, MM.
NPK. 197011201990278

Anggota I

Anggota II

Dr. Nurul Qomariah, MM.
NPK. 1967081010603426

Dr. Abadi Sanosra, SE, MM.
NPK. 197111280509478

Jember, 20 Agustus 2024

Dekan



Maheni Ika Sari, S.E., M.M.
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi

Dr. Budi Santoso, S.E., M.M, M.Akun.
NPK. 1973100911139340

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Poerwahjoedi

NIM : 2120412025

Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada Sekretaris Desa di Kabupaten Jember) adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mempeoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari pernyataan ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 20 Agustus 2024

Yang menyatakan



Poerwahjoedi

NIM: 2120412025

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Almamaterku Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember;
2. Keluarga besar (anak dan istri tercinta), yang selama ini selalu mendo'akan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan yang luar biasa besar;
3. Bapak ibu pendidik sejak sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur atas pertolongan Allah SWT yang telah memberi kekuatan kepada saya dalam menyelesaikan Tesis ini. Segala hal yang telah diupayakan semoga bermanfaat baik bagi penulis maupun bagi pembaca.

Tesis ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada Sekretaris Desa di Kabupaten Jember)”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. Hanafi, M.Pd, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Maheni Ika Sari, SE., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Budi Santoso, SE, MM, M.Akun, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Nurul Qomariah, MM, selaku Pembimbing I yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
5. Dr. Abadi Sanosra, SE. MM, selaku Pembimbing II yang selalu memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
6. Dr. Toni Herlambang, MM, selaku Ketua Tim Penguji.
7. Kepala Desa serta seluruh perangkat desa se-Kabupaten Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
8. Civitas akademika Universitas Muhammadiyah Jember.

Mengingat keterbatasan sebagai manusia, penulis mengharapkan kritik yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini dan akhir kata semoga tesis ini berguna bagi pembaca dan peneliti yang akan datang.

Dengan penuh kesadaran penulis menyampaikan permohonan maaf atas kekurangan yang masih ada pada penulisan Tesis ini, semoga bisa menjadi koreksi bersama untuk perbaikan selanjutnya.

Jember, 20 Agustus 2024

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	100
2.1 Kajian Teori.....	100
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Kinerja	12
2.1.3 Komitmen Organisasi	13
2.1.4 Kepemimpinan Transformasional.....	115
2.1.5 Lingkungan Kerja	17
2.1.6 Motivasi Kerja	19
2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu	22
2.3 Kerangka Konseptual	38
2.4 Perumusan Hipotesis	39
2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi.....	39
2.4.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	39
2.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	40
2.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi.....	40
2.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Organisasi	41
2.4.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi	41
2.4.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi	42
2.4.8 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja	

Organisasi.....	43
2.4.9 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Komitmen Organisasi.....	43
2.4.10 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi.....	44
BAB III METODE PENELITIAN	45
3.1 Desain Penelitian	45
3.2 Variabel Penelitian	45
3.3 Definisi Operasional Variabel	455
3.3.1 Dimensi Kepemimpinan Transformasional	466
3.3.2 Dimensi Motivasi Kerja.....	46
3.3.3 Dimensi Lingkungan Kerja.....	47
3.3.4 Dimensi Komitmen Organisasi.....	48
3.3.5 Dimensi Kinerja Organisasi.....	48
3.4 Teknik Pengumpulan Data	448
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian.....	49
3.5.1 Populasi.....	49
3.5.2 Sampel	50
3.6 Metode Analisis Data	51
3.6.1 Analisis Deskriptif	521
3.6.2 Analisa Outer Model	52
3.6.3 Analisa Inner Model	52
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1 Hasil Penelitian.....	54
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	54
4.1.2 Deskriptif Demografi Responden Penelitian	60
4.1.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	62
4.1.4 Hasil Analisis Data	64
4.2 Pembahasan	73
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Komitmen Organisasi.....	73
4.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	74
4.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen organisasi.....	75
4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai.....	76
4.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	76
4.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	77
4.2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	78
4.2.8 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi	79
4.2.9 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi	80
4.2.10 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja	

Pegawai melalui Komitmen Organisasi	80
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	82
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran	82
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN	89



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Identifikasi Analisis Kinerja Pemerintah Desa dari Tahun 2021 – 2023	6
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Eliyana, et al. (2019).....	22
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Manzoor, dkk (2019)	23
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian Sumardjono, S., & Adiatama, R. (2019)	24
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian Oktora, J., & Syamsuddin, R. A. (2021)	25
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian Cahyono, dkk. (2020)	26
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian Peng, S., Liao, Y., & Sun, R. (2020)	27
Tabel 2.7 Ringkasan Penelitian Nurhuda, et al. (2020).....	28
Tabel 2.8 Ringkasan Penelitian Setyorini & Hwihanus (2024)	29
Tabel 2.9 Ringkasan Penelitian Nur Azizah, Murgiyanto Riyadi dan Nugroho, (2019)	30
Tabel 2.10 Ringkasan Penelitian Astuty & Udin (2020).....	31
Tabel 2.11 Ringkasan Penelitian Ruhayu, et al (2020)	32
Tabel 2.12 Ringkasan Penelitian Adha et al. (2019)	33
Tabel 2.13 Ringkasan Penelitian Koesoema & Mesra (2023).....	34
Tabel 2.14 Ringkasan Penelitian Purwanto et al. (2022)	35
Tabel 2.15 Ringkasan Penelitian Rachman (2021)	36
Tabel 2.16 Ringkasan Penelitian Pane et al. (2022).....	37
Tabel 3.1 Pemberian Skor (Penilaian)	49
Tabel 3.2 Komposisi Jumlah Sekretaris Desa se-Kabupaten Jember	50
Tabel 3.3 Komposisi Jumlah Sekretaris Desa se-Kabupaten Jember	51
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Demografi Responden.....	61
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	62
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja (X2).....	62
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X2)	63
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi (Z)	64
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	64
Tabel 4.7 Nilai Outer Loadings	65
Tabel 4.8 Nilai Cross Loadings	66
Tabel 4.9 Nilai Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE).....	66
Tabel 4.10 Hasil Uji Model Penelitian	67
Tabel 4.11 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.....	69
Tabel 4.12 Ringkasan Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung	70
Tabel 4.13 Ringkasan Hasil Uji Pengaruh Total	71
Tabel 4.14 Nilai R-Square	72
Tabel 4.15 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teori	11
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian.....	38
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Desa di Kabupaten Jember	60
Gambar 4.2 Full Model PLS.....	68



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Rekapitulasi Data Jawaban Responden

Lampiran 3 Statistik Deskriptif dan Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Lampiran 4 Hasil Analisis SEM-PLS

