

***THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, TRAINING, AND
JOB SATISFACTION ON THE PERFORMANCE OF ASN EMPLOYEES
MEDIATED BY ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT THE AUDIT BOARD
OF INDONESIA (BPK) REPRESENTATIVE OFFICE
OF DKI JAKARTA PROVINCE***

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PELATIHAN, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI ASN YANG
DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN
PEMERIKSAAN KEUANGAN (BPK) PERWAKILAN
PROVINSI DKI JAKARTA**

Hotpaian Tua Saragi¹, I Made Adnyana²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional^{1,2}
hotpaiansaragi@gmail.com¹, madedadnyana572@gmail.com²

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze and validate the direct influence of transformational leadership, training, job satisfaction, and organizational commitment on employee performance, as well as the indirect influence of transformational leadership, training, and job satisfaction on employee performance through the mediation of organizational commitment at the Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK) Representative Office in DKI Jakarta. The findings reveal that transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitment have a positive and significant impact on employee performance, while training does not have a significant effect on employee performance. Additionally, transformational leadership and job satisfaction also have a positive and significant influence on organizational commitment, whereas training does not significantly affect organizational commitment. These results indicate that enhancing transformational leadership and job satisfaction can strengthen organizational commitment, which ultimately leads to improved employee performance.

Keywords: Transformational Leadership, Training, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh langsung kepemimpinan transformasional, pelatihan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui mediasi komitmen organisasi pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan DKI Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sementara pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dapat memperkuat komitmen organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Pemerintahan yang efektif merupakan salah satu pilar penting dalam menjaga stabilitas negara dan mempromosikan kesejahteraan masyarakat. Instansi pemerintah merupakan organisasi yang terdiri dari

sekelompok orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada masyarakat. Keberhasilan pencapaian tujuan suatu instansi pemerintah dapat dilihat apabila instansi mampu mengolah, menggerakkan, dan menggunakan

sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki secara efektif dan efisien. SDM yang berkinerja baik akan membantu instansi pemerintah mencapai tujuan yang telah ditetapkan, termasuk dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara.

Di Indonesia, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) merupakan salah satu instansi pemerintah yang berfungsi sebagai lembaga negara dengan tugas memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara sesuai dengan aturan yang diatur dalam UUD 1945 Pasal 23E ayat (1), (2), dan (3). Sama halnya dengan instansi pemerintah yang berkedudukan di pusat, BPK juga memiliki instansi vertikal perwakilan yang berada di setiap provinsi sesuai dengan amanat dari UUD 1945 hasil amandemen Pasal 23G ayat (1) (Indonesia, 1945).

Lebih lanjut, berdasarkan Peraturan BPK Nomor 1 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan (BPK RI, 2019), yang diubah dengan Peraturan BPK Nomor 2 Tahun 2020, BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta merupakan salah satu unsur pelaksana BPK yang berkedudukan di Jakarta.

Tabel 1.1 Kinerja Pegawai ASN BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020-2023

Tahun	Efektivitas Kerja (sesuai skor IKU) (%)	Kualitas Pemeriksaan (%)	Produktivitas (%)	Kecepatan Penyelesaian (%)	Target (%)	Rata- Rata(%)
2020	95,43	26,15	88,26	99,70	100	77,39
2021	100,00	95,91	96,58	99,52	100	98,00
2022	99,14	60,63	81,16	99,94	100	85,22
2023	98,11	97,36	96,59	99,95	100	98,00

Sumber: Laporan Kinerja Pegawai ASN BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta

Data kinerja pegawai aparatur sipil negara (ASN) dinilai berdasarkan sejauh mana pegawai menjalankan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan, Standar Operasional Prosedur (SOP), dan Indikator Kinerja Individu (IKI) yang merupakan penjabaran dari Indikator Kinerja Utama instansi. Penilaian ini

BPK Perwakilan DKI Jakarta berada di bawah *Auditorat* Utama Keuangan Negara (AKN) V dan bertanggung jawab kepada Anggota V BPK melalui Auditor Utama KN V. Tugas BPK Perwakilan DKI Jakarta meliputi pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan daerah pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, BUMD, dan lembaga terkait lainnya, termasuk melaksanakan pemeriksaan yang ditugaskan oleh AKN (BPK RI, 2020).

Secara khusus, BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja pegawainya agar mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di instansi ini diukur berdasarkan berbagai indikator seperti efektivitas kerja, kualitas pemeriksaan, produktivitas, dan kecepatan penyelesaian tugas. Namun, data menunjukkan bahwa kinerja ASN masih belum mencapai target ideal sebesar 100% (Tabel 1.1). Meskipun kategori kecepatan penyelesaian pekerjaan menunjukkan hasil yang konsisten mendekati target, variabel lain seperti kualitas pemeriksaan dan efektivitas kerja masih memerlukan perbaikan yang signifikan.

dilakukan setiap tahun, dan nilai pada masing-masing variabel akan berdampak pada penilaian kinerja pegawai secara keseluruhan. Dalam mengamati hasil penilaian kinerja pegawai, tampak bahwa nilai yang diperoleh masih belum mencapai target ideal sebesar 100%. Nilai yang paling mendekati 100% dan

tercapai secara konsisten dari tahun ke tahun ada pada kategori kecepatan penyelesaian pekerjaan. Dari keseluruhan nilai yang ada pada Tabel 1, nilai terendah terjadi pada tahun 2020 dalam kategori kualitas pemeriksaan, yaitu sebesar 60,63%.

Belum stabilnya kinerja pada beberapa kategori ini menjadi perhatian penting bagi BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta, karena secara teoritis, kinerja pegawai berhubungan erat dengan berbagai faktor, seperti kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan kepuasan kerja. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif, sementara pelatihan yang memadai diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan produktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Tantangan yang dihadapi oleh BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta dalam menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai mereka sangat nyata. Evaluasi kinerja pegawai merupakan

langkah penting yang diperlukan untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan dan untuk mengarahkan upaya guna mencapai kinerja yang lebih baik.

Pentingnya penelitian ini tidak dapat diabaikan dalam rangka perbaikan kinerja pegawai ASN BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta. Dengan adanya kinerja yang lebih baik, diharapkan BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta dapat memenuhi perannya dalam memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, sehingga akan mendukung visi pemerintah untuk mencapai tata kelola keuangan yang lebih baik.

Kinerja pegawai memiliki efek langsung terhadap kinerja sebuah instansi. Pegawai yang menunjukkan kinerja tinggi akan memberikan kontribusi yang signifikan dalam mencapai kesuksesan organisasi. Meskipun demikian, penelitian sebelumnya telah mengindikasikan adanya kesenjangan (gap) dalam konteks ini, sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 2. Research Gap

No.	Kesenjangan Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu
1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai	Berpengaruh signifikan (Efendi & Fiton, 2022; Sugiono & Rachmawati, 2019) Tidak berpengaruh signifikan (Asbari <i>et al.</i> , 2020)
2	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai	Berpengaruh signifikan (Fangiziah <i>et al.</i> , 2023; Slamet & Yusuf, 2023) Tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Juwita, 2019)
3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Berpengaruh signifikan (Efendi & Yusuf, 2021; Sugiyono & Rita, 2022) Tidak berpengaruh signifikan (Tarjo, 2019).

Sumber: Diadopsi dari beberapa jurnal penelitian terdahulu

Berdasarkan data pada tabel *research gap* di atas, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Efendi & Fiton, 2022; Sugiono & Rachmawati, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian yang berbeda muncul dari penelitian (Asbari *et al.*, 2020), yang menyatakan bahwa

kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya, hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fangiziah et al., 2023; Slamet & Yusuf, 2023) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menggambarkan bahwa penerapan pelatihan untuk pegawai, apabila dilakukan dengan baik, dapat meningkatkan kinerja mereka. Namun, hasil penelitian yang berbeda ditemukan dalam penelitian oleh (Juwita, 2019), yang menyatakan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Efendi & Yusuf, 2021; Sugiyono & Rita, 2022), ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Meskipun demikian, hasil penelitian yang berbeda muncul dari penelitian oleh (Tarjo, 2019), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Melihat adanya ketidakkonsistenan temuan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengatasi gap tersebut dengan memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai mediasi. Dengan menambahkan komitmen organisasi, diharapkan dapat memperjelas hubungan antara kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penutupan gap ini mengacu pada diskusi mengenai kepuasan kerja yang dijelaskan oleh (Sinambela, 2021), di mana kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh faktor internal, seperti

usaha pribadi, dan didukung oleh faktor eksternal, seperti lingkungan kerja dan hasil yang dicapai. Perasaan ini tampak dari perilaku positif karyawan terhadap tugas-tugas mereka dan seluruh pengalaman yang dialami dalam lingkungan kerja. Selain itu, penelitian ini juga mencerminkan bahwa kinerja pegawai berhubungan erat dengan berbagai faktor lain, seperti kepemimpinan dan pelatihan, yang dapat memicu kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya dapat memberikan pemahaman lebih dalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, tetapi juga menawarkan solusi konkret untuk meningkatkan efektivitas dalam lingkungan kerja. Dengan memahami hubungan ini, BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta dapat menciptakan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti mengidentifikasi beberapa aspek yang dianggap penting untuk dianalisis lebih lanjut. Dalam upaya menangani ketidakselarasan hasil penelitian terdahulu mengenai dampak Kepemimpinan, Pelatihan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, penelitian ini memasukkan variabel mediasi yaitu komitmen organisasi. Oleh karena itu, judul penelitian ini adalah "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi pada Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta."

METODE PENELITIAN

Jenis data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Sumber data yang diakses mencakup sumber data primer, yang merujuk pada data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumbernya. Penelitian ini menggunakan metode perolehan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada Pegawai BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta. Sumber data sekunder, yang mencakup data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari berbagai sumber yang sudah ada (peneliti berperan sebagai pihak kedua). Data sekunder yang dimanfaatkan melibatkan dokumen data internal, profil organisasi, informasi tentang Pegawai BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta, laporan-laporan kinerja, serta hasil penelitian lain yang relevan dengan topik pembahasan penelitian ini. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara. Dalam konteks ini, pengumpulan data melibatkan pencarian, pencatatan, dan pengumpulan informasi secara objektif sesuai dengan hasil observasi dan wawancara di lapangan. Untuk data primer, peneliti menggunakan kuesioner dengan skala *Likert* sebagai alat pengukuran. Populasi dalam penelitian ini merujuk pada wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk studi dan analisisnya (Sugiyono, 2022). Populasi penelitian ini

mencakup seluruh pegawai BPK Perwakilan Provinsi DKI Jakarta sebanyak 150 orang. Pada penelitian ini, metode sampling yang diterapkan adalah sampling jenuh. (Sugiyono, 2022) mendefinisikan sampling jenuh sebagai metode pengambilan sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Total responden yang terlibat dalam penelitian ini sejumlah 150 individu. Analisis korelasional dipilih untuk mencari hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih, dengan alat analisis menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) melalui perangkat lunak AMOS.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

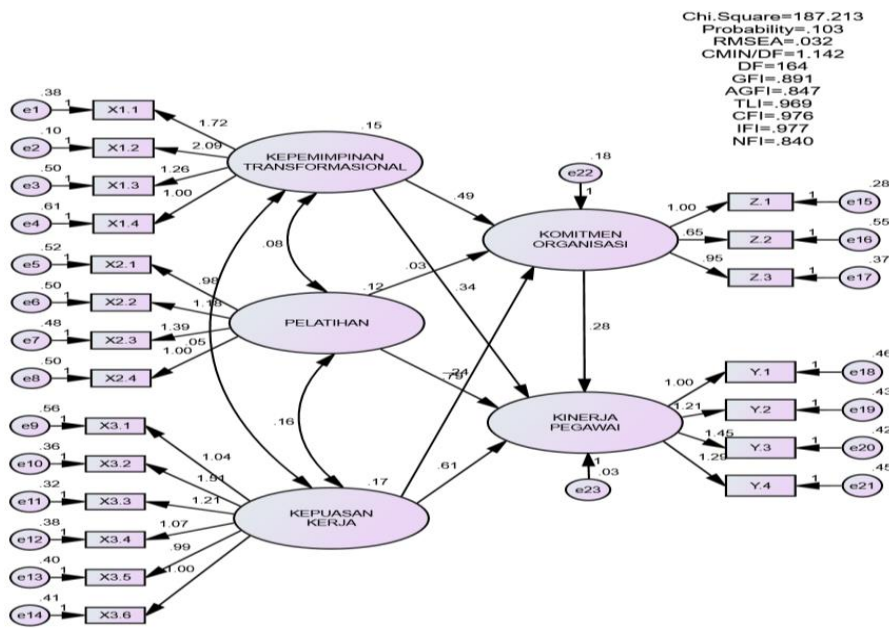
Uji Keselarasan Model (*Goodness-of-Fit Test*)

Pengujian *goodness-of-fit* dilakukan untuk menentukan apakah model yang diuji dapat diterima atau perlu ditolak. Namun, uji ini tidak dapat digunakan untuk menilai signifikansi jalur tertentu dalam model. Jika model diterima, langkah berikutnya adalah melakukan interpretasi terhadap koefisien jalur yang ada. Penting untuk dicatat bahwa meskipun suatu jalur dalam model memiliki koefisien yang signifikan, maknanya akan hilang jika model secara keseluruhan tidak sesuai dengan data. Hasil dari uji keselarasan model (*goodness-of-fit tests*) dapat dilihat dalam tabel dan gambar model dibawah ini:

Tabel 3. *Goodness of Fit Index Full Model*

No	Ukuran GOF	Tingkat Kecocokan	Hasil	Kesimpulan
1	<i>Chi-Square</i> (χ^2) DF = 164	Diharapkan lebih kecil dari: 194,88	187,21	<i>Fit</i>
2	P	$P \geq 0,05$	$P = 0,10$	<i>Fit</i>
3	GFI	$\geq 0,90$	0,89	<i>Unfit</i>
4	RMSEA	$\leq 0,08$	0,03	<i>Fit</i>
5	CFI	$\geq 0,95$	0,97	<i>Fit</i>
6	AGFI	$\geq 0,90$	0,84	<i>Unfit</i>
7	NFI	$\geq 0,90$	0,84	<i>Unfit</i>
8	TLI	$\geq 0,95$	0,96	<i>Fit</i>

Sumber: Data primer yang diolah AMOS, 2023



Gambar 1. Analisis CFA Full Model Penelitian

Sumber: Data primer yang diolah AMOS, 2024

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, sebagian besar indeks *goodness-of-fit* pada model struktural menunjukkan kualitas yang baik, meskipun terdapat tiga indeks, yaitu GFI dan AGFI dan NFI yang kurang memadai. Namun demikian, secara keseluruhan, model struktural yang diestimasi tetap layak digunakan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Hair et al., 2006) yang menyatakan bahwa penggunaan 4 hingga 5 kriteria *goodness-of-fit* sudah memadai untuk mengevaluasi kelayakan suatu model, asalkan kriteria tersebut mencakup representasi dari tiga jenis indeks utama, yaitu *absolute fit indices*, *incremental fit indices*, dan *parsimony fit indices*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan struktural antara berbagai konstruk pada variabel yang dianalisis.

Uji Hipotesis

Hipotesis yang diajukan (H_0) harus diuji untuk memastikan

Tabel 4. Uji Hipotesis1: Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

kebenarannya agar dapat diterima atau ditolak. Hipotesis (H_0) yang diterima akan menunjukkan bahwa nilai *Critical Ratio* (C.R) > 1,96 (nilai kritis X untuk derajat kebebasan 95%) dan nilai probabilitas (P) < 0,05. Sementara hipotesis (H_0) yang tidak memenuhi persyaratan ini dianggap tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel yang sedang diselidiki. Setelah melakukan analisis data menggunakan AMOS.

Hipotesis Pengaruh Langsung

Berikut ini disajikan hasil pengujian hipotesis terkait pengaruh langsung:

Hipotesis 1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai BPK Perwakilan DKI Jakarta

Hasil pengujian hipotesis 1 dengan menggunakan AMOS dapat dilihat dalam tabel berikut:

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja_Pegawai ← Kepemimpinan_Transformasional	.34	.14	2.43	.02	Diterima

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Data di atas menunjukkan bahwa nilai *Critical Ratio* (C.R) untuk menilai pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja pegawai adalah 2,43, yang melebihi nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya adalah 0,02, yang kurang dari 0,05. Oleh karena itu,

hipotesis 1 diterima, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini mengindikasikan bahwa jika kepemimpinan transformasional meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Tabel 5. Besaran Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

	Estimate
Kinerja_Pegawai <--- Kepemimpinan_Transformasional	.33

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Berdasarkan hasil analisis *Standardized Regression Weights*, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh sebesar 0,33 terhadap kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan dalam kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 33%.

Hipotesis 2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai BPK Perwakilan DKI Jakarta.

Hasil pengujian hipotesis 2 dengan menggunakan AMOS dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 6. Uji Hipotesis 2: Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja_Pegawai <--- Pelatihan	.24	.22	1.09	.27	Ditolak

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Berdasarkan data dalam tabel di atas, nilai *Critical Ratio* (C.R) untuk menilai pengaruh variabel pelatihan terhadap variabel kinerja pegawai adalah 1,09, yang lebih kecil dari nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya sebesar 0,27, yang lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, **hipotesis 2 ditolak, yang menyatakan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja**

pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan belum mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hipotesis 3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai BPK Perwakilan DKI Jakarta.

Hasil pengujian hipotesis 3 dengan menggunakan AMOS dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 7. Uji Hipotesis 3: Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
--	----------	------	------	---	-------

Kinerja_Pegawai ← Kepuasan_Kerja	.61	.23	2.65	.01	Diterima
-------------------------------------	-----	-----	------	-----	----------

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Berdasarkan data dalam tabel di atas, nilai *Critical Ratio* (C.R) untuk menilai pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai adalah 2,65, yang melebihi nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96.

Selain itu, nilai probabilitasnya adalah 0,01, yang kurang dari 0,05. Oleh karena itu, **hipotesis 3 diterima, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.**

Tabel 8. Besaran Pengaruh Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

					<i>Estimate</i>
Kinerja_Karyawan <--- Kepuasan_Kerja					.65

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Berdasarkan hasil analisis *Standardized Regression Weights*, kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 0,65 terhadap kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan dalam kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 65%.

Hipotesis 4: Terdapat pengaruh signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai BPK Perwakilan DKI Jakarta

Hasil pengujian hipotesis 4 dengan menggunakan AMOS dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 9. Uji Hipotesis 4: Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja_Pegawai ← Komitmen_Organisasi	.28	.12	2.37	.02	Diterima

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Nilai *Critical Ratio* (C.R) untuk menilai pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja pegawai adalah 2,37, yang melebihi nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya adalah 0,005, yang kurang dari 0,05. Oleh

karena itu, **hipotesis 4 diterima, yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.**

Tabel 10. Besaran Pengaruh Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

					<i>Estimate</i>
Kinerja_Pegawai <--- Komitmen_Organisasi					.43

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Berdasarkan hasil analisis *Standardized Regression Weights*, komitmen organisasi memiliki pengaruh sebesar 0,43 terhadap kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan dalam komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 43%.

Hipotesis 5: Terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada BPK Perwakilan DKI Jakarta

Hasil pengujian hipotesis 5 dengan menggunakan AMOS dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 11. Uji Hipotesis 5: Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Komitmen_Organisasi ← Kepemimpinan_Transformasional	.49	.20	2.42	.02	Diterima

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Nilai *Critical Ratio* (C.R) untuk menilai pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel komitmen organisasi adalah 2,42, yang melebihi nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya adalah

0,02, yang kurang dari 0,05. Oleh karena itu, **hipotesis 5 diterima, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.**

Tabel 12. Besaran Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Z)

	Estimate
Komitmen_Organisasi <--- Kepemimpinan_Transformasional	.31

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Berdasarkan hasil analisis *Standardized Regression Weights*, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh sebesar 0,31 terhadap komitmen organisasi. Artinya, setiap peningkatan dalam kepemimpinan transformasional akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 31%.

Hipotesis 6: Terdapat pengaruh signifikan Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi pada BPK Perwakilan DKI Jakarta

Hasil pengujian hipotesis 6 dengan menggunakan AMOS dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 13. Uji Hipotesis 6: Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Komitmen_Organisasi <--- Pelatihan	.03	.33	.08	.94	Ditolak

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Nilai *Critical Ratio* (C.R) untuk menilai pengaruh variabel pelatihan terhadap variabel komitmen organisasi adalah 0,08, yang kurang dari nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya adalah 0,94, yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, **hipotesis 6 tolak, yang menyatakan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.** Hasil ini mengindikasikan bahwa pelatihan

yang diberikan kepada pegawai tidak secara langsung meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Hipotesis 7: Terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada BPK Perwakilan DKI Jakarta

Hasil pengujian hipotesis 7 dengan menggunakan AMOS dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 14. Uji Hipotesis 7: Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
--	----------	------	------	---	-------

Komitmen_Organisasi ← Kepuasan_Kerja	.79	.32	2.49	.01	Diterima
---	-----	-----	------	-----	----------

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Nilai *Critical Ratio* (C.R) untuk menilai pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasi adalah 2,49, yang melebihi nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya adalah 0,01, yang kurang dari 0,05. Oleh

karena itu, **hipotesis 7 diterima, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.**

Tabel 15. Besaran Pengaruh Kepuasan Kerja (X3) terhadap Komitmen Organisasi (Z)

	<i>Estimate</i>
Komitmen_Organisasi <--- Kepuasan_Kerja	.54

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Berdasarkan hasil analisis *Standardized Regression Weights*, kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 0,54 terhadap komitmen organisasi. Artinya, setiap peningkatan dalam kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 54%.

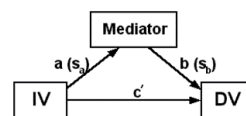
yang disebut sebagai variabel mediasi. Dalam konteks analisis SEM (*Structural Equation Modeling*), hipotesis pengaruh tidak langsung mengacu pada hipotesis yang menunjukkan bahwa variabel mediasi berperan sebagai perantara dalam menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Hipotesis pengaruh tidak langsung (mediasi) adalah pernyataan yang menyatakan bahwa efek antara dua variabel dalam suatu hubungan tidak langsung, tetapi melalui variabel ketiga
Rumus *Sobel Test*:

Untuk melakukan analisis hipotesis yang menguji pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi, digunakan perangkat lunak Amos dan metode *Sobel test*.

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SE_a^2) + (a^2SE_b^2)}}$$



keterangan:

- a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi
- b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen
- Sa = *standard error of estimation* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi

Sb = *standard error of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi disajikan di bawah ini:

Hipotesis 8: Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan variabel

Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi pada BPK Perwakilan DKI Jakarta.

Hasil pengujian hipotesis 8 dengan menggunakan AMOS dan *Sobel test* dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 16. Uji Hipotesis 8: Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Komitmen Organisasi

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Komitmen_Organisasi ← Kepemimpinan_Transformasional	.49	.20	2.42	.02	Ditolak
Kinerja_Pegawai <--- Komitmen_Organisasi	.28	.12	2.37	.02	

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.49	Sobel test: 1.68965517	0.0812	0.09109394
b 0.28	Aroian test: 1.62035993	0.08467255	0.10515498
s _a 0.20	Goodman test: 1.76867577	0.07757216	0.076948
s _b 0.12	Reset all	Calculate	

Sumber: Data primer yang diolah Amos dan <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>, 2024

Berdasarkan data pada tabel di atas, nilai statistik uji Sobel untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 1,68, yang kurang dari nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya adalah 0,09, yang berarti lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, **hipotesis 8 tolak, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional melalui komitmen**

organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis 9: Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan variabel Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi pada BPK Perwakilan DKI Jakarta.

Hasil pengujian hipotesis 9 dengan menggunakan AMOS dan *Sobel test* dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 17. Uji Hipotesis 9: Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Komitmen Organisasi

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Komitmen_Organisasi <--- Pelatihan	.03	.33	.08	.94	Ditolak
Kinerja_Pegawai <--- Komitmen_Organisasi	.28	.12	2.37	.02	

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.03	Sobel test: 0.09084017	0.0924701	0.92761959
b 0.28	Aroian test: 0.08350511	0.10059264	0.93344991
s _a 0.33	Goodman test: 0.10052451	0.08356171	0.91992793
s _b 0.12	Reset all	Calculate	

Sumber: Data primer yang diolah Amos dan <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>, 2024

Berdasarkan data pada tabel di atas, nilai statistik uji Sobel untuk mengukur pengaruh pelatihan melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,09, yang kurang dari nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu

1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya adalah 0,92, yang berarti lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, **hipotesis 9 ditolak, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja melalui komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh**

signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi bukan merupakan variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja pegawai.

Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis 10 dengan menggunakan AMOS dan *Sobel test* dapat dilihat dalam tabel berikut:

Hipotesis 10. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara

Tabel 18. Uji Hipotesis: 10 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Komitmen Organisasi

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Komitmen_Organisasi	<---	.79	.32	2.49	.01	Ditolak
Kepuasan_Kerja						
Kinerja_Pegawai	<---	.28	.12	2.37	.02	
Komitmen_Organisasi						

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.79	Sobel test: 1.69576862	0.13044232	0.08992971
b	0.28	Aroian test: 1.62674502	0.13597706	0.10379126
s _a	0.32	Goodman test: 1.7743965	0.1246621	0.07599759
s _b	0.12	Reset all	Calculate	

Sumber: Data primer yang diolah Amos dan <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>, 2024
Kepuasan kerja melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 2,69, yang lebih kecil dari nilai referensi yang dibutuhkan, yaitu 1,96. Selain itu, nilai probabilitasnya adalah 0,08, yang berarti lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, **hipotesis 10 ditolak, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja melalui**

komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian, sebagian hipotesis dinyatakan diterima dan sebagian ditolak. Ringkasan dari keseluruhan hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 19. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur (Path)	C.R (t-hitung)	Nilai Kritis (t-tabel)	Keterangan
H ₁	X1 → Y	2,43	1,96	Diterima
H ₂	X2 → Y	1,09	1,96	Ditolak
H ₃	X3 → Y	2,65	1,96	Diterima
H ₄	Z → Y	2,37	1,96	Diterima
H ₅	X1 → Z	2,42	1,96	Diterima
H ₆	X2 → Z	0,08	1,96	Ditolak
H ₇	X3 → Z	2,49	1,96	Diterima
H ₈	X1 → Z → Y	1,68	1,96	Ditolak
H ₉	X2 → Z → Y	0,09	1,96	Ditolak
H ₁₀	X3 → Z → Y	1,69	1,96	Ditolak

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Berdasarkan tabel di atas, lima hipotesis dalam penelitian ini diterima, sementara lima hipotesis lainnya ditolak.

Untuk hasil analisis persamaan struktural dari variabel-variabel

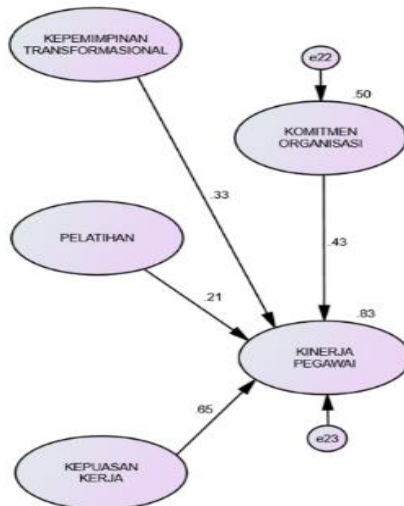
penelitian dapat dilihat melalui output Amos pada *Structural Equations*.

Persamaan Struktur

Persamaan struktur digunakan untuk menggambarkan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini, baik pengaruh langsung maupun tidak

langsung. Persamaan ini memberikan gambaran kuantitatif mengenai kontribusi masing-masing variabel terhadap variabel lain yang relevan sesuai dengan model penelitian yang diusulkan. Berikut adalah hasil persamaan struktur yang diperoleh dari analisis menggunakan AMOS.

Persamaan Struktur 1

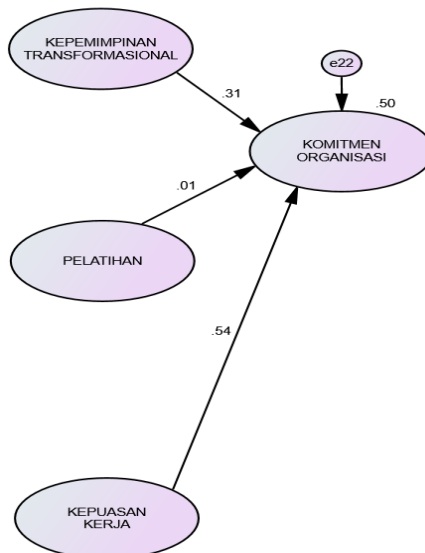


Gambar 3. Model Persamaan Struktur 1

$$Y = \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4Z + \epsilon_1$$

$$Y = 0.33X_1 + 0.21X_2 + 0.65X_3 + 0.43Z + \epsilon_1$$

Persamaan Struktur 2

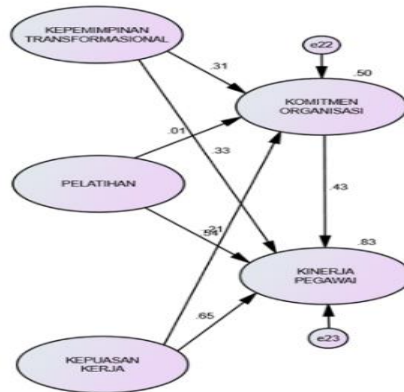


Gambar 4. Persamaan Struktur 2

$$Z = \beta_5X_1 + \beta_6X_2 + \beta_7X_3 + \epsilon_2$$

$$Z = 0.31X_1 + 0.01X_2 + 0.54X_3 + \epsilon_2$$

Persamaan Struktur Full Model



Gambar 5. Persamaan Struktur Full Model

Pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel terhadap Y melalui Z:

Tabel 20. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Total terhadap Kinerja Pegawai

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
X1 (Kepemimpinan Transformasional)	0,33	0,13	0,46
X2 (Pelatihan)	0,21	0,01	0,21
X3 (Kepuasan Kerja)	0,65	0,23	0,88

Sumber: data primer yang diolah Amos, 2024

Pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z) menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Selain itu, variabel pelatihan (X2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai.

- a. Kepemimpinan Transformasional (X1) → Komitmen Organisasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)
 - 1) Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah 0,33.
 - 2) Pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi sebesar 0,13, namun hasil uji statistik menunjukkan bahwa jalur mediasi ini tidak signifikan.
 - 3) Total pengaruhnya adalah 0,46, yang mengindikasikan bahwa

pengaruh utama tetap berasal dari jalur langsung.

- b. Pelatihan (X2) → Komitmen Organisasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)
 - 1) Pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai adalah 0,21, namun hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh ini tidak signifikan.
 - 2) Pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi hanya sebesar 0,01, yang juga tidak signifikan.
 - 3) Total pengaruh tetap 0,21, dan karena pengaruh langsung maupun tidak langsungnya tidak signifikan, maka hipotesis terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai ditolak.
- c. Kepuasan Kerja (X3) → Komitmen Organisasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)

- 1) Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,65.
- 2) Pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi sebesar 0,23, namun tidak signifikan.
- 3) Total pengaruhnya adalah 0,88, menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih banyak memengaruhi kinerja pegawai secara langsung dibandingkan melalui jalur mediasi.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta .

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai karena pemimpin dengan gaya ini mampu menginspirasi dan memberikan dukungan moral kepada pegawai. Pemimpin yang memiliki visi jelas, empati, dan kemampuan untuk memberikan motivasi cenderung mampu membangkitkan semangat kerja pegawai. Ini memengaruhi tingkat produktivitas dan dedikasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan cara ini, kepemimpinan yang transformasional meningkatkan kinerja pegawai secara langsung melalui penguatan motivasi internal dan rasa tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan.

2. Pelatihan tidak terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun pelatihan sering dianggap sebagai faktor penting dalam pengembangan sumber daya manusia, efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja pegawai belum dapat dibuktikan secara empiris dalam konteks ini.

Dalam konteks strategis, hasil ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti relevansi materi pelatihan yang kurang sesuai dengan kebutuhan kerja pegawai, metode pelatihan yang tidak efektif, atau keterbatasan dalam penerapan hasil pelatihan ke dalam tugas sehari-hari. Selain itu, aspek lain seperti motivasi intrinsik pegawai, lingkungan kerja, serta dukungan dari pimpinan juga dapat memengaruhi sejauh mana pelatihan berdampak pada peningkatan kinerja.

3. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta.

Kepuasan kerja adalah salah satu faktor penentu utama dalam kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka—baik itu terkait dengan aspek pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, atau kesejahteraan pribadi—cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi. Kepuasan kerja yang tercipta dari pengakuan, imbalan yang adil, dan kesempatan untuk berkembang akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan komitmen dan loyalitas pegawai terhadap

organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

4. Komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta

Komitmen organisasi mencerminkan seberapa besar pegawai merasa terikat dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dan akan lebih termotivasi untuk memberikan hasil yang terbaik. Rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap organisasi mendorong pegawai untuk melakukan usaha ekstra dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Komitmen ini mengarah pada keinginan untuk mempertahankan dan memperbaiki kinerja dalam jangka panjang.

5. Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional mampu menciptakan ikatan emosional yang kuat dengan pegawai, yang berujung pada peningkatan komitmen terhadap organisasi. Kepemimpinan transformasional yang melibatkan pemberian visi yang jelas, inspirasi, dan perhatian terhadap perkembangan individu pegawai mendorong mereka untuk merasa lebih terlibat dan berkontribusi pada tujuan organisasi. Hal ini mengarah pada peningkatan rasa tanggung jawab, loyalitas, dan

komitmen pegawai terhadap keberhasilan organisasi.

6. Pelatihan tidak terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta. Temuan ini mengindikasikan bahwa keikutsertaan dalam program pelatihan tidak secara langsung meningkatkan loyalitas, keterikatan emosional, atau rasa memiliki pegawai terhadap organisasi.

Hasil ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya keterlibatan pegawai dalam perencanaan pelatihan, materi yang tidak relevan dengan tantangan pekerjaan mereka, atau kurangnya dukungan organisasi dalam mengimplementasikan hasil pelatihan ke dalam praktik kerja sehari-hari. Selain itu, pelatihan yang hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis tanpa memperhatikan aspek budaya organisasi dan nilai-nilai bersama juga dapat berkontribusi terhadap rendahnya dampak pelatihan terhadap komitmen organisasi.

7. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta.

Kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa puas dengan aspek-aspek pekerjaan

mereka, seperti gaji yang adil, kesempatan promosi, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, dan pengawasan yang mendukung, mereka lebih cenderung untuk berkomitmen kepada organisasi. Kepuasan kerja yang mencakup berbagai faktor ini meningkatkan rasa loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang pada gilirannya memperkuat keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

8. Kepemimpinan transformasional tidak terbukti secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak terbukti secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional dapat memberikan inspirasi dan motivasi bagi pegawai, hal tersebut belum tentu meningkatkan kinerja secara signifikan melalui mekanisme komitmen organisasi.

Salah satu kemungkinan penyebab dari hasil ini adalah bahwa komitmen organisasi pegawai di BPK lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kebijakan internal, sistem penghargaan, lingkungan kerja, atau stabilitas pekerjaan. Selain itu, birokrasi dalam organisasi sektor publik seperti BPK dapat membatasi dampak kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan komitmen pegawai,

sehingga efeknya terhadap kinerja menjadi tidak signifikan.

9. Pelatihan tidak terbukti secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak terbukti secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, dampaknya terhadap kinerja tidak terjadi melalui peningkatan komitmen organisasi.

Salah satu kemungkinan penyebab dari hasil ini adalah bahwa pelatihan yang diberikan mungkin lebih berfokus pada aspek teknis pekerjaan, sehingga tidak berkontribusi langsung terhadap peningkatan loyalitas atau keterikatan pegawai terhadap organisasi. Selain itu, dalam lingkungan birokrasi seperti BPK, faktor lain seperti sistem promosi, budaya kerja, insentif, dan kepuasan kerja mungkin lebih berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi dibandingkan dengan pelatihan.

10. Kepuasan kerja tidak terbukti secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terbukti secara tidak langsung berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada ASN Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi DKI Jakarta. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, tingkat kepuasan tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kinerja mereka melalui peningkatan komitmen organisasi.

Salah satu kemungkinan penyebab dari hasil ini adalah bahwa kepuasan kerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja, yang tidak selalu berkontribusi langsung terhadap peningkatan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Selain itu, dalam lingkungan kerja birokrasi seperti BPK, faktor lain seperti kebijakan kepegawaian, sistem promosi, serta kepemimpinan mungkin lebih berperan dalam menentukan tingkat kinerja pegawai dibandingkan dengan kepuasan kerja semata.

DAFTAR PUSTAKA

- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., Sutardi, D., & Gazali. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan untuk Berubah Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84–99. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i2.2371>
- BPK RI, I. (2019). *Peraturan BPK No.1 Tahun 2019*.
- BPK RI, I. (2020). *Peraturan BPK No.2 Tahun 2020*.
- Efendi, S., & Fiton, M. K. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di fraksi PKB DPR RI. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(3), 1304–1323. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i3.2529>
- Efendi, S., & Yusuf, A. (2021). Influence Of Competence, Compensation And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable In The Environment Of Indonesian Professional Certification Authority. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3).
- Fangiziah, E. A., Agung, S., & Nurhayati, I. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 144–154. <https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.16>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariat Data Analysis 6 thEd*. Pearson Education.
- Indonesia, P. P. (1945). *UUD 45 dan Amandemen*.
- Juwita, R. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pada Pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen-JIBM*, 2(1), 1–11.
- Sinambela, P. D. L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Slamet, T., & Yusuf, M. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Objek Wisata Danau Situ Tunggilis Desa Situsari Kecamatan Cileungsi Kabupaten

Bogor. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(1), 980–992.

<https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i1.3893>

Sugiono, E., & Rachmawati, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang, Jakarta Selatan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(1).

<https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i1.644>

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RAD*.

Sugiyono, E., & Rita, R. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai sebagai Variabel Intervening pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7).
<https://doi.org/https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i7.1211>

Tarjo, T. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 2(1), 53.
<https://doi.org/10.47201/jamin.v2i1.38>