

Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja ASN Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Kecamatan Krucil Kabupaten Probolinggo

Hendro Susanto*, Endang Suswati, Rosidi

Universitas Gajayana Malang

e-mail: hendrosusanto@gmail.com

*Corresponding Author.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada unit-unit pelayanan publik lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kecamatan Krucil, Kabupaten Probolinggo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Sampel penelitian berjumlah 84 ASN yang berasal dari berbagai unit pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, sementara kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Selain itu, komitmen organisasi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Pengujian variabel mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja ASN maupun pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor utama yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja ASN, sedangkan kepemimpinan transformasional lebih berperan dalam membangun komitmen organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN dalam pelayanan publik perlu difokuskan pada penguatan kompetensi individu melalui pengembangan kapasitas, pelatihan, dan peningkatan profesionalisme aparatur.

Kata kunci: kompetensi; kepemimpinan transformasional; komitmen organisasi; kinerja ASN; PLS-SEM.

How to Cite: Susanto, H., Suswati, E., & Rosidi, S. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja ASN Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Kecamatan Krucil Kabupaten Probolinggo. *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*, 6 (1), 9-17. <https://doi.org/10.55210/arribhu.v6i1.863>

Pendahuluan

Peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi salah satu agenda penting dalam reformasi birokrasi di berbagai negara. Pemerintah dituntut mampu menghadirkan pelayanan yang efektif, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks organisasi sektor publik, kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang menjalankan fungsi administrasi pemerintahan. Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pelaksana kebijakan publik memiliki peran strategis dalam memastikan kebijakan pemerintah dapat diimplementasikan secara optimal. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN menjadi faktor kunci dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh sistem birokrasi yang berlaku, tetapi juga oleh kompetensi individu yang dimiliki oleh pegawai.

This is an open access article under the [CC-BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Kompetensi mencerminkan kemampuan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang diperlukan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien (Spencer & Spencer, 1993). Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik cenderung mampu menyelesaikan tugas dengan lebih produktif serta berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan, pendidikan, serta peningkatan kapasitas menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Selain kompetensi, kepemimpinan juga merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi perilaku kerja pegawai dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak dikaji dalam literatur manajemen modern karena mampu mendorong perubahan positif dalam organisasi. Pemimpin transformasional berperan dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta visi yang jelas kepada bawahan sehingga mampu meningkatkan semangat kerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi (Bass & Avolio, 1995). Dalam organisasi sektor publik, kepemimpinan transformasional sangat penting untuk mendorong ASN bekerja secara lebih inovatif dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Di sisi lain, komitmen organisasi juga menjadi variabel penting yang memengaruhi perilaku kerja pegawai. Komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana individu memiliki keterikatan emosional, loyalitas, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Meyer & Allen, 1991). Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi sering dipandang sebagai faktor yang dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan, kompetensi, dan kinerja pegawai.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara kompetensi, kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasi serta kinerja pegawai. Namun demikian, hasil penelitian terkait peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi masih menunjukkan hasil yang beragam. Sebagian penelitian menemukan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan dalam berbagai konteks organisasi.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya *research gap* dalam kajian mengenai hubungan antara kompetensi, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik di tingkat pemerintahan daerah. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada organisasi swasta atau instansi pemerintah di tingkat pusat maupun provinsi, sementara kajian yang secara khusus meneliti hubungan antar variabel tersebut pada unit pelayanan publik lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di tingkat kecamatan masih relatif terbatas.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menguji model hubungan antara kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN dengan memasukkan komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam konteks unit pelayanan publik lintas OPD yang berada dalam satu wilayah koordinasi kecamatan. Pendekatan ini memberikan perspektif baru dalam memahami dinamika kinerja ASN pada level birokrasi yang secara langsung berinteraksi dengan masyarakat.

Kecamatan Krucil Kabupaten Probolinggo merupakan salah satu wilayah administratif yang memiliki berbagai unit pelayanan publik yang berasal dari beberapa OPD, seperti Puskesmas, Balai Penyuluhan Pertanian, Penyuluh Lapangan Keluarga Berencana, serta unit pelayanan teknis lainnya. Keberadaan unit-unit pelayanan tersebut menuntut ASN untuk memiliki kompetensi yang memadai, kepemimpinan yang efektif, serta komitmen organisasi yang kuat agar pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan secara optimal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN melalui komitmen organisasi

sebagai variabel intervening pada unit pelayanan publik lintas OPD di Kecamatan Krucil Kabupaten Probolinggo.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara kompetensi, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Penelitian dilaksanakan di wilayah Kecamatan Krucil, Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur, yang melibatkan berbagai unit pelayanan publik lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD) seperti Kantor Kecamatan, Puskesmas, Balai Penyuluhan Pertanian (BPP), PLKB, dan UPT Pasar. Pengumpulan data penelitian dilakukan pada periode Agustus–September 2025.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang bekerja pada unit pelayanan publik lintas OPD di Kecamatan Krucil dengan jumlah 84 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen kebijakan, regulasi pemerintah, serta literatur akademik yang relevan.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin yang mengukur empat variabel penelitian, yaitu kompetensi, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kinerja ASN. Indikator kompetensi mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (1993) yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja. Variabel kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan indikator Bass dan Avolio (1995) yang mencakup pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Komitmen organisasi diukur berdasarkan konsep Meyer dan Allen (1991) yang terdiri atas komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan. Sementara itu, kinerja ASN diukur berdasarkan indikator Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap aturan sesuai dengan PermenPAN-RB Nomor 6 Tahun 2022.

Sebelum digunakan dalam penelitian utama, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan mampu mengukur konstruk yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,70. Uji awal instrumen dilakukan kepada 25 responden di luar sampel penelitian menggunakan perangkat lunak SPSS.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode SEM-PLS dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar konstruk laten secara simultan serta dapat digunakan pada ukuran sampel yang relatif kecil. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang meliputi uji validitas konvergen dan reliabilitas konstruk, serta evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antar variabel. Pengujian hipotesis dilakukan melalui teknik bootstrapping dengan melihat nilai path coefficient, t-statistic, dan p-value. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian mampu merepresentasikan konstruk laten secara valid dan reliabel. Evaluasi outer model dalam penelitian berbasis SEM-PLS meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk.

1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE). Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai outer loading $\geq 0,70$ dan $AVE \geq 0,50$. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel kompetensi, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kinerja ASN memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Indikator dengan nilai loading tertinggi terdapat pada variabel kinerja ASN (0,915), sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator kepemimpinan transformasional (0,728). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merefleksikan konstruk yang diukur secara memadai.

Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk masing-masing variabel juga berada di atas batas minimum 0,50, yaitu:

Variabel	AVE
Kepemimpinan Transformasional	0,696
Kinerja ASN	0,758
Komitmen Organisasi	0,714
Kompetensi	0,712

Nilai tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya sehingga validitas konvergen dapat dinyatakan terpenuhi.

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk berbeda secara empiris dengan konstruk lainnya. Pengujian dilakukan menggunakan tiga pendekatan, yaitu Fornell-Larcker Criterion, Cross Loading, dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Selain itu, nilai HTMT seluruh hubungan antar variabel berada di bawah batas 0,90, yang menunjukkan bahwa konstruk penelitian dapat dibedakan secara jelas satu sama lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

3. Reliabilitas Konstruk

Reliabilitas konstruk diuji menggunakan nilai **Cronbach's Alpha** dan **Composite Reliability**. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai di atas 0,70. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai reliabilitas yang sangat baik, sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Kepemimpinan Transformasional	0,974	0,976	0,696
Kinerja ASN	0,964	0,969	0,758
Komitmen Organisasi	0,955	0,961	0,714
Kompetensi	0,963	0,967	0,712

Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat kuat sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil pengujian outer model secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga layak digunakan dalam analisis model struktural.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, tahap berikutnya adalah melakukan evaluasi model struktural untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dalam penelitian.

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk kinerja ASN sebesar 0,755, yang berarti bahwa variabel kompetensi, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan 75,5% variasi kinerja ASN, sedangkan sisanya sebesar 24,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai ini termasuk dalam kategori kuat menurut kriteria Chin (1998). Sementara itu, nilai R^2 komitmen organisasi sebesar 0,455, yang menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan 45,5% variasi komitmen organisasi.

2. Predictive Relevance (Q^2)

Pengujian predictive relevance dilakukan untuk mengetahui kemampuan prediktif model. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Q^2 di atas 0,50, yaitu:

- Kinerja ASN = 0,574
- Kepemimpinan Transformasional = 0,544
- Kompetensi = 0,533
- Komitmen Organisasi = 0,525

Nilai tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang kuat dalam menjelaskan hubungan antar variabel penelitian.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik **bootstrapping** pada aplikasi SmartPLS dengan kriteria pengujian nilai t -statistic $> 1,96$ dan p -value $< 0,05$ pada tingkat signifikansi 5%. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima baik untuk pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

Berdasarkan hasil analisis, kompetensi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,454 dan p -value sebesar 0,002. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh ASN, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja memungkinkan ASN menjalankan tugas secara lebih efektif dan profesional sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas kinerja.

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,269 dan p -value sebesar 0,021. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta visi yang jelas kepada pegawai dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas ASN dalam melaksanakan tugas pelayanan publik.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0,364 dan p -value sebesar 0,004. Hal ini menunjukkan bahwa ASN yang memiliki kompetensi yang baik cenderung memiliki rasa percaya diri

yang lebih tinggi serta merasa mampu memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi, sehingga meningkatkan keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi.

Selanjutnya, kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0,362 dan *p-value* sebesar 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan dukungan, perhatian, serta motivasi kepada pegawai dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga memperkuat komitmen organisasi ASN.

Di sisi lain, komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dengan nilai koefisien sebesar 0,258 dan *p-value* sebesar 0,012. Hal ini menunjukkan bahwa ASN yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka merasa memiliki tanggung jawab moral dan emosional terhadap keberhasilan organisasi.

Selain pengaruh langsung, penelitian ini juga menguji pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja ASN dengan nilai koefisien sebesar 0,093 dan *p-value* sebesar 0,032. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja ASN, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen organisasi.

Selain itu, komitmen organisasi juga terbukti memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja ASN dengan nilai koefisien sebesar 0,094 dan *p-value* sebesar 0,035. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi ASN tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja, tetapi juga dapat memperkuat komitmen organisasi yang pada akhirnya turut meningkatkan kinerja ASN secara keseluruhan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja aparatur sipil negara. ASN yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja yang baik cenderung mampu menyelesaikan tugas secara lebih efisien dan menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang dapat memengaruhi efektivitas kinerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Dalam konteks pelayanan publik di Kecamatan Krucil Kabupaten Probolinggo, kompetensi ASN menjadi faktor penting dalam pelaksanaan berbagai layanan kepada masyarakat seperti pelayanan administrasi pemerintahan, pelayanan kesehatan, penyuluhan pertanian, serta pelayanan sosial lainnya. ASN yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mampu memahami kebutuhan masyarakat serta memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan responsif.

Selain kompetensi, kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja ASN. Temuan ini menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam organisasi sektor publik sangat penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta visi yang jelas kepada pegawai akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga pegawai terdorong untuk bekerja secara lebih produktif dan inovatif. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio yang menekankan pentingnya peran pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. ASN yang memiliki kompetensi yang tinggi cenderung memiliki rasa percaya

diri yang lebih baik dalam menjalankan tugas sehingga meningkatkan rasa keterikatan terhadap organisasi. Pegawai yang merasa mampu memberikan kontribusi nyata bagi organisasi biasanya akan menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Selanjutnya, kepemimpinan transformasional juga terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi ASN. Pemimpin yang memberikan perhatian individual, dukungan, serta motivasi kepada pegawai akan menciptakan hubungan kerja yang positif antara pimpinan dan bawahan. Hubungan kerja yang harmonis ini dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga pegawai lebih berkomitmen untuk bekerja secara maksimal demi keberhasilan organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi dan kualitas kepemimpinan tidak hanya berdampak langsung pada kinerja ASN, tetapi juga dapat meningkatkan komitmen organisasi yang pada akhirnya turut mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja ASN di lingkungan pelayanan publik Kecamatan Krucil tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu pegawai, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan serta tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai. Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas pelayanan publik perlu dilakukan secara komprehensif melalui pengembangan kompetensi ASN, penerapan gaya kepemimpinan transformasional, serta penguatan komitmen organisasi dalam lingkungan birokrasi pemerintah daerah.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada unit pelayanan publik lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kecamatan Krucil Kabupaten Probolinggo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan ASN yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan visi yang jelas juga berperan penting dalam mendorong peningkatan produktivitas dan semangat kerja pegawai dalam organisasi sektor publik.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kompetensi dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. ASN yang memiliki kompetensi yang tinggi serta didukung oleh gaya kepemimpinan yang inspiratif cenderung memiliki keterikatan emosional, loyalitas, dan rasa tanggung jawab yang lebih kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi dalam penelitian ini terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, yang menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi secara signifikan pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi dan kualitas kepemimpinan tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga dapat memperkuat komitmen organisasi yang pada akhirnya turut meningkatkan kinerja ASN secara keseluruhan. Dengan demikian, peningkatan kinerja ASN di lingkungan pelayanan publik memerlukan upaya yang terintegrasi melalui pengembangan kompetensi aparatur, penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif, serta penguatan komitmen organisasi dalam lingkungan birokrasi pemerintahan daerah.

References

- Amdanata, D. (2024). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterikatan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB): Peran Mediasi Kepuasan Kerja*. Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis dan Teknologi, 4(1).
- Ardiyansyah, et al (2023). *Pengembangan keterampilan dan kompetensi sebagai strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia*. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi 2 (7): 59–68.
- Arsyilia, Z, & Wahyudi, K. E. (2025). *Kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi di Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo*. Responsive Jurnal Pemikiran dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora dan Kebijakan Publik, 8(3), 429–440.
- Atika Sari dan Jacobus Widiatmoko. (2023). *Peran Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi Pengaruh Sistem Pengendalian Internal dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Ekonomis: Journal of Economics and Business.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). *Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings*. Academy of Management Review, 12(4), 637–647.
- Hasanah, L., et al. (2024). *Komitmen organisasi, iklim kerja, dan kinerja ASN*.
- Indriana Kurnia Cahyati dan Mery Adelia (2024). *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Kunci Optimalisasi Kinerja di Tempat Kerja*. Indonesian Journal of Public Administration Review. 1(3), 1-14.
- Jufrizen. (2021). *Pengaruh kompetensi dan Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 22(2), 101–115.
- Katamang, A. F., Tulus, F. M. G., & Palar, N. R. A. (2018). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Pertanian Kabupaten Kepulauan Sangihe*. Jurnal Administrasi Publik.
- Kurnianto, S., & Ningsih, S. (2024). *The influence of adaptive, competence, and transformative leadership on individual performance*. Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan, 8(1), 179–198.
- Kurniawan, H. (2022). Literature review: *Analisis kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, kompensasi dan motivasi*. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI), 3(4), 426–441.
- Luksanti, N. R., Hadiyati, E., & Muawanah, U. (2023). *Kompetensi, Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Keruak Lombok Timur*. Jurnal Studi Masyarakat dan Pendidikan, 7(1), 11-20.
- Maolani, D. Y. (2023). *Public Sector Leadership and Organizational Change: Analyzing the Effectiveness of Transformational Leadership in Government Agencies*. Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences, 4(2), 539.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. Human Resource Management Review, 1(1), 61–89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). *The measurement of organizational commitment*. Journal of Vocational Behavior, 14(2), 224–247.
- Nawawi, H. (2017). *Pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Pelaksana Pemilihan Jasa Konstruksi Wilayah II Makassar*. SNEBA.
- Nugraha, S, Suryadi, A, & Wibowo, B. (2022). *Organizational commitment as a mediator between leadership style and employee performance*. Journal of Public Administration, 14(3), 250–264.
- Pariesti, A. (2022). *"Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan"*. Journal of Environment and Management, 3(1), 35–45.
- Peraturan Bupati Probolinggo No. 30 Tahun 2015 tentang Pelimpahan Wewenang kepada Camat.
- Peraturan Bupati Probolinggo No. 85 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan.
- Permendagri No. 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan.

- PermenPAN RB No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN.
- PermenPAN RB No. 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN.
- PermenPAN RB No. 6 Tahun 2024 tentang Manajemen Talenta ASN.
- Rahardjo, S. (2019). *Cara Uji Validitas Kuesioner Teknik Corrected Item Total Correlation Dengan SPSS*. Blog SPSS Indonesia.
- Robert K. Greenleaf. (1977). *Who is the servant-leader*. International Journal of Servant-Leadership. 7 (4).
- Santika, G. I., Widyani, A. A. D., & Putra, A. A. M. S. (2023). *Organizational Citizenship Behavior Sebagai Mediator Antara Motivasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen dan Sains, 8(2), 1289-1297.
- Saputra, A. (2022). *Hubungan kompetensi terhadap kinerja pegawai sektor publik*. Technomedia Journal, 7(1).
- Sofyandi, A. (2023). *Analisis komitmen organisasi berdasarkan faktor kepemimpinan dan budaya organisasi kerja pada aparatur sipil negara (ASN)*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi, 4(2), 120-135.
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons. hlm. 11. [file:28]
- Sukarno, S. A., Tinangon, J. J., & Tangkuman, S. J. (2020). *Pengaruh Kompetensi Aparat dan Komitmen Organisasi terhadap Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Indonesia Accounting Journal, 2(2), 110-117.
- Suryati, F., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Komitmen terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirtamarta Yogyakarta*. Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo, 9(2)
- Suwatno, H., & Priansa, D. J. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya terhadap Kinerja*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 10(1), 20–30.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). *Leadership style, organizational politics, and employee performance*. Personnel Review, 36(5), 661–683.
- Wahab, D., & Soliha, E. (2025). *Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kompetensi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 11(1), 93–106.
- Wahyudi, K. C. I., & Indrawati, A. D. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana.
- Wahyuningsih, S., (2024). *"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN."* Jurnal Profit, 8(2).
- Wang, X., et al. (2024). *Relationship between leadership style and public service motivation: A meta-analysis*. Social Behavior and Personality, 52(2), 1-25.
- Widiastuti, L., et al. (2023). *Kompetensi manajerial dan kinerja ASN*. Quantitative Economics and Management Studies. 4(2).
- Yunita, L., & Pratama, R. (2024). *Komitmen organisasi memediasi kepemimpinan dan kinerja ASN*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia 41 (7), 105-114.