JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455

DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v8i1
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 1 Agustus 2026 | **Revised:** 20 Agustus 2026 | **Accepted:** 18 September 2026

Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Noor Rosyidah[1], Suhana Suhana[2]
[1]Universitas Stikubank (UNISBANK), Semarang, Indonesia, noorrosyidah7051@mhs,unisbank.ac.id
[2]Universitas Stikubank (UNISBANK), Semarang, Indonesia, suhana@edu,unisbank.ac.id

Corresponding Author: noorrosyidah7051@mhs,unisbank.ac.id[1]

Abstract: *Employee performance is an important factor in determining the success of organizations that provide quality services. This study examines the role of leadership style in improving employee performance by considering organizational commitment as a bridging variable at Aisyiyah Kudus Hospital. A quantitative approach was used in this study with explanatory research to explain the causal relationship between the variables studied. The study population included 315 permanent employees of Aisyiyah Kudus Hospital, while 120 respondents were selected as samples through probability sampling techniques. Research data were collected using a questionnaire instrument and analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method through the SmartPLS application. The research findings revealed that leadership style has a positive and significant contribution to improving employee performance. In addition, leadership style is also proven to have a positive influence on organizational commitment, which in turn has a positive impact on employee performance. Indirect testing shows that organizational commitment functions as an effective mediator in the relationship between leadership style and employee performance. Improving leadership quality has a direct effect on performance and an indirect effect through strengthening employee commitment to the organization. The research findings imply that building effective leadership and strengthening organizational commitment are important strategies for improving employee performance at Aisyiyah Hospital, Kudus.*

Keywords: *Leadership Style, Organizational Commitment, Employee Performance, SEM-PLS, Aisyiyah Hospital*

Abstrak: Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi yang memberikan layanan berkualitas. Penelitian menguji peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan mempertimbangkan komitmen organisasi sebagai variabel yang menjembatani hubungan tersebut pada RS Aisyiyah Kudus. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan *explanatory research* untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel yang diteliti. Populasi penelitian meliputi 315 pegawai tetap RS Aisyiyah Kudus, sedangkan sebanyak 120 responden dipilih sebagai sampel melalui teknik probability sampling. Data penelitian dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner dan dianalisis dengan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS*) melalui aplikasi SmartPLS. Temuan penelitian mengungkapkan

bahwa gaya kepemimpinan memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, gaya kepemimpinan juga terbukti memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasi, yang selanjutnya memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Pengujian tidak langsung menunjukkan bahwa komitmen organisasi berfungsi sebagai mediator yang efektif dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Peningkatan kualitas kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dan tidak langsung melalui penguatan komitmen pegawai terhadap organisasi. Hasil penelitian memberikan implikasi bahwa upaya membangun kepemimpinan yang efektif dan memperkuat komitmen organisasi merupakan strategi penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai di RS Aisyiyah Kudus.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai, SEM-PLS, RS Aisyiyah Kudus.

PENDAHULUAN

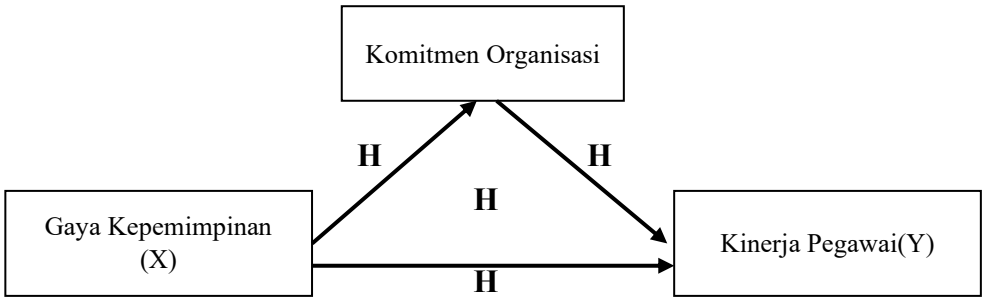
Sumber Daya Manusia merupakan asset utama organisasi, ketika sumber daya manusia berkualitas, maka berpotensi meningkatkan daya saing organisasi secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja organisasi(Pahira & Rinaldy, 2023). Sumber daya manusia (SDM) bukan sekadar kumpulan tenaga kerja; mereka adalah pemilik pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kreativitas, dan kemampuan adaptasi yang menjadikan organisasi berfungsi dan berkembang. Karena sifatnya yang tidak mudah ditiru oleh pesaing, SDM dipandang sebagai aset strategis yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dalam perspektif *Resource-Based View (RBV)*, kombinasi kemampuan, pengetahuan, dan sikap pegawai yang terintegrasi dalam organisasi menjadi sumber daya yang langka, bernilai, dan sulit ditiru sehingga memiliki potensi untuk mendorong kinerja organisasi lebih tinggi dibanding pesaing.

Salah satu indikator kualitas SDM adalah kinerja pegawai. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada Tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. Kinerja pegawai merujuk pada suatu pencapaian karyawan atas tugas yang diberikan. Kinerja pegawai merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan Tingkat kesediaan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.(Sugiarto, 2019) Kinerja pegawai merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan sesorang dalam melakukan tugas pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau baawahan. Gaya kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan gambaran mengenai bagaimana seorang pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinannya serta bagaimana ia dipersepsikan oleh pihak yang dipimpinnya maupun pengamat dari luar(Pasaribu, 2021).

Ketidakkonsistenan temuan tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai tidak selalu bersifat langsung, melainkan dapat bekerja melalui variabel psikologis dan sikap kerja sebagai mekanisme perantara. Dalam perspektif teori perilaku organisasi, kepemimpinan yang efektif tidak hanya memengaruhi perilaku kerja pegawai secara langsung, tetapi terlebih dahulu membentuk sikap positif pegawai terhadap organisasi. Salah satu sikap kerja yang dianggap krusial dalam menjembatani hubungan tersebut adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merefleksikan sejauh mana

pegawai memiliki keterikatan emosional, kesediaan untuk menerima nilai dan tujuan organisasi, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Meyer & Allen, 1997). Penelitian ini bertujuan selain memberikan manfaat teoritis dan praktis sekaligus untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada RS Aisyiyah Kudus. Adapun kerangka konseptual dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Model pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasi

METODE

Penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai pada RS AISYIYAH di kota Kudus. Riset dilaksanakan pada bulan Maret 2026 hingga Juni 2026. Data dikumpulkan secara langsung dengan menggunakan kuesioner melalui *contact person* dan *google form*. Kuesioner dibagikan kepada 126 responden pada karyawan tetap RS Aisyiyah Kudus, baik tenaga medis maupun non-medis. Penelitian ini menggunakan uji persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan beberapa uji terhadap data dan model.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) merupakan tahap awal yang sangat penting dalam analisis *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS). Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian benar-benar mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur secara valid dan reliabel. Dalam penelitian ini, konstruk laten yang diuji meliputi gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai, yang seluruhnya diukur menggunakan indikator reflektif. Evaluasi outer model dilakukan sebelum pengujian hubungan struktural (*inner model*) karena kualitas hasil analisis struktural sangat bergantung pada ketepatan instrumen pengukuran. Evaluasi indikator reliability, convergent validity, dan construct validity merupakan prasyarat sebelum menginterpretasikan hubungan struktural (termasuk model mediasi) dalam PLS-SEM. Apabila model pengukuran tidak memenuhi kriteria, maka interpretasi hubungan antar konstruk menjadi tidak dapat dipercaya (Hair & Alamer, 2022).

Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui yang pertama yaitu Validitas Konvergen, dimana pengujian validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE ≥ 0,50 menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten, sehingga konstruk tersebut dinilai memiliki tingkat validitas konvergen yang memadai (Hair & Alamer, 2022). Selain AVE, nilai outer loading setiap indikator juga diperhatikan, di mana nilai ≥ 0,70 menunjukkan kontribusi indikator yang kuat terhadap konstruknya (Ramayah et al., 2026).

Selanjutnya melalui yang kedua Validitas Diskriminan, dimana dalam penelitian SEM-PLS modern, validitas diskriminan diuji menggunakan Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT). Nilai HTMT < 0,90 menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah tumpang tindih (overlap) antar konstruk, sehingga setiap konstruk dapat dibedakan secara jelas (Hair & Alamer, 2022).

Dan yang ketiga dilakuka Uji Reliabilitas Konstruk, dimana reliabilitas memastikan bahwa indikator gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai memberikan

hasil pengukuran yang stabil dan dapat dipercaya. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Nilai Cronbach's Alpha ≥ 0,70 menunjukkan konsistensi internal yang baik, sedangkan Composite Reliability ≥ 0,70 dianggap lebih akurat dalam konteks SEM-PLS karena memperhitungkan bobot indikator secara individual (Hair et al., 2019).

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran (*outer model*) dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahapan analisis selanjutnya adalah evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi *inner model* bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar konstruk laten yang telah dirumuskan dalam kerangka konseptual penelitian, yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai, termasuk mekanisme mediasi komitmen organisasi dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Evaluasi model struktural dilakukan dengan menghitung Koefisien Determinasi (R^2), dimana Nilai R^2 menunjukkan proporsi varians variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model struktural. Peneliti terdahulu (Hair et al., 2019; Hair & Alamer, 2022) mengklasifikasikan nilai R^2 sebagai berikut:

a) $R^2 \geq 0{,}75$ menunjukkan kemampuan penjelasan yang kuat (*substantial*),
b) $R^2 \geq 0{,}50$ menunjukkan kemampuan penjelasan sedang (*moderate*),
c) $R^2 \geq 0{,}25$ menunjukkan kemampuan penjelasan lemah (*weak*).

Dalam konteks penelitian sosial dan manajemen sumber daya manusia, nilai R^2 yang berada pada kategori moderat sering kali sudah dianggap memadai, mengingat kompleksitas perilaku manusia yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal (Hair & Alamer, 2022). Oleh karena itu, apabila variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja pegawai, maka model penelitian ini dapat dikatakan memiliki daya prediktif (*predictive relevance*) yang baik.

Uji model struktural dapat juga dilakuakn perhitungan *Path Coefficient* (Koefisien Jalur), yang merupakan indikator utama dalam model struktural yang menunjukkan arah (positif atau negatif) serta kekuatan pengaruh antar konstruk laten. Pengujian signifikansi path coefficient dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan jumlah resampling tertentu (misalnya 5.000 subsampel), tanpa mengasumsikan distribusi normal data. Kriteria signifikansi yang digunakan adalah nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, yang menunjukkan bahwa pengaruh antar variabel signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95% (Ramayah et al., 2026).

Selain dilakukan melalui dua perhitung di atas, Uji Mediasi dilakukan untum mengetahui efek mediasi dalam penelitian. Uji Mediasi dilakukan menggunakan pendekatan *SEM-PLS* dengan teknik *bootstrapping*. *Bootstrap* menghasilkan interval kepercayaan yang lebih akurat dibandingkan pendekatan normal theory, karena distribusi efek tidak langsung umumnya tidak normal(Mackinnon et al., 2004). Secara operasional, uji mediasi dilakukan dengan menganalisis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan. Efek mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, yang menunjukkan bahwa komitmen karyawan secara statistik mampu menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Data distribusi penyebaran kuesioner, pengembalian kuesioner dan kuesioner yang dapat diolah, seperti yang dapat dilihat dalam table 1 berikut ini.

Tabel 1. Ringkasan Jumlah Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah

Kuesioner yang telah disebar	126
Kuesioner yang telah kembali	120
Kuesioner yang rusak	0
Kuesioner yang tidak kembali	6
Kuesioner yang layak untuk diolah	120

Sumber: data yang diolah

Berdasarkan jumlah kuesioner yang disebar secara langsung oleh peneliti kepada responden diperoleh gambaran umum responden pada jenis kelamin seperti pada tabel 2.

Tabel 2. Proporsi dan Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Frekuensi	Presentasi
Laki – Laki	18	15%
Perempuan	102	85%

Sumber: data yang diolah

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 2, terhadap 120 responden, diketahui bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin perempuan sebanyak 102 orang atau sebesar 85,0%, sedangkan responden selebihnya berjenis kelamin laki-laki sebanyak 18 orang atau sebesar 15,0%.

Tabel 3. Identitas Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Frekuensi	Persentase
< 30 Tahun	39	33%
31-40 Tahun	55	46%
41-50 Tahun	24	20%
> 50 Tahun	2	2%

Sumber: data yang diolah

Pada tabel 3 menunjukkan bahwa dari 120 responden mayoritas responden termasuk dalam kelompok usia produktif, khususnya pada skala usia 31–40 tahun sebanyak 55 orang atau 46%. Kelompok usia tersebut umumnya mempunyai pengalaman kerja yang cukup matang serta kemampuan yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi.

Tabel 4. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

Keterangan	Frekuensi	Persentase
SLTA	37	31%
Diploma (D1-D3)	21	18%
Sarjana (S1)	61	51%
Magister (S2)	1	1%

Sumber: data yang diolah

Sesuai data pada tabel 3, terlihat responden bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan yang relatif tinggi, yaitu Sarjana (S1). Tingkat pendidikan yang baik dapat mendukung kemampuan karyawan dalam memahami kebijakan organisasi, menjalankan pekerjaan secara profesional, serta beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.

Tabel 5. Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

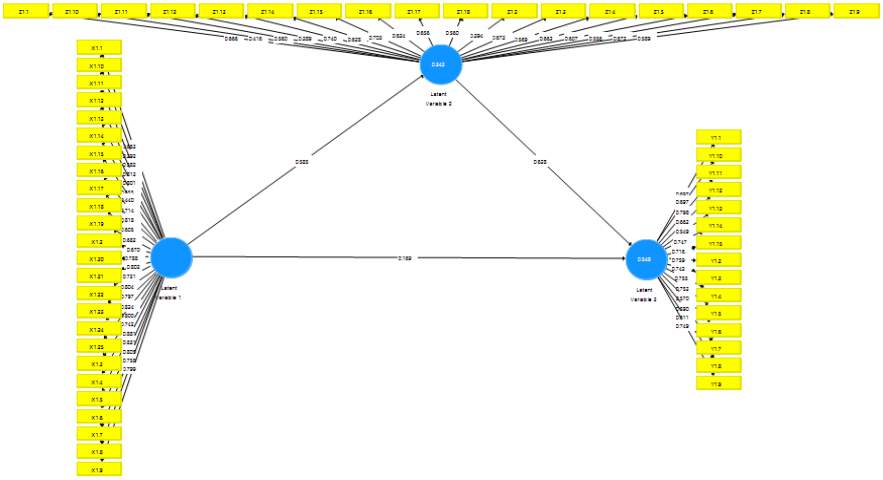
Keterangan	Frekuensi	Persentase
1-5 Tahun	25	21%
6-10 Tahun	42	35%
11-15 Tahun	27	23%
> 15 Tahun	26	22%

Sumber: data yang diolah

Berdasarkan hasil yang diperoleh seperti pada tabel 5, menunjukkan bahwa mayoritas responden telah memiliki pengalaman profesional yang memadai dalam organisasi. Dominasi responden dengan masa kerja 6–10 tahun mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan telah memahami budaya organisasi, prosedur kerja, serta memiliki pengalaman yang memadai dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan.

Analisis Data Penelitian

Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran *(outer model)* untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator, dilanjutkan dengan evaluasi model struktural *(inner model)* untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dan kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen. Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui arah dan signifikansi pengaruh antar variabel penelitian, sehingga dapat menjawab tujuan penelitian. Gambar model struktural dalam penelitian ini disajikan pada gambar 2.



Gambar 2. Model Struktural yang Diajukan

Hasil Uji Validitas

Uji validitas dalam analisis SEM-PLS mencakup dua pendekatan, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen digunakan untuk memastikan bahwa indikator-indikator dalam satu konstruk memiliki tingkat korelasi yang tinggi, sedangkan validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya.

Pengujian validitas konvergen terhadap data penelitian telah dilakukan dan memberikan hasil seperti tampak pada tabel 6.

Tabel 6. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Konvergen Tahap 1

Variabel	Indikator	Nilai Outher Loading	
		≥ 0,70 (valid)	<0,7 (tidak valid)
X1 - Gaya Kepemimpinan	25	17	8
Mediasi - Komitmen Organisasi	18	2	16
Y1 - Kinerja Pegawai	15	8	17

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil pada tabel 7, terdapat indikator-indikator yang memiliki nilai outer loading kurang dari 0,70, sehingga kontribusinya dalam merepresentasikan konstruk laten dinilai belum optimal. Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut dieliminasi dari model, kemudian dilakukan pengujian ulang untuk memperoleh model pengukuran yang lebih baik dan memenuhi kriteria validitas konvergen. Oleh sebab itu, peneliti melakukan modifikasi

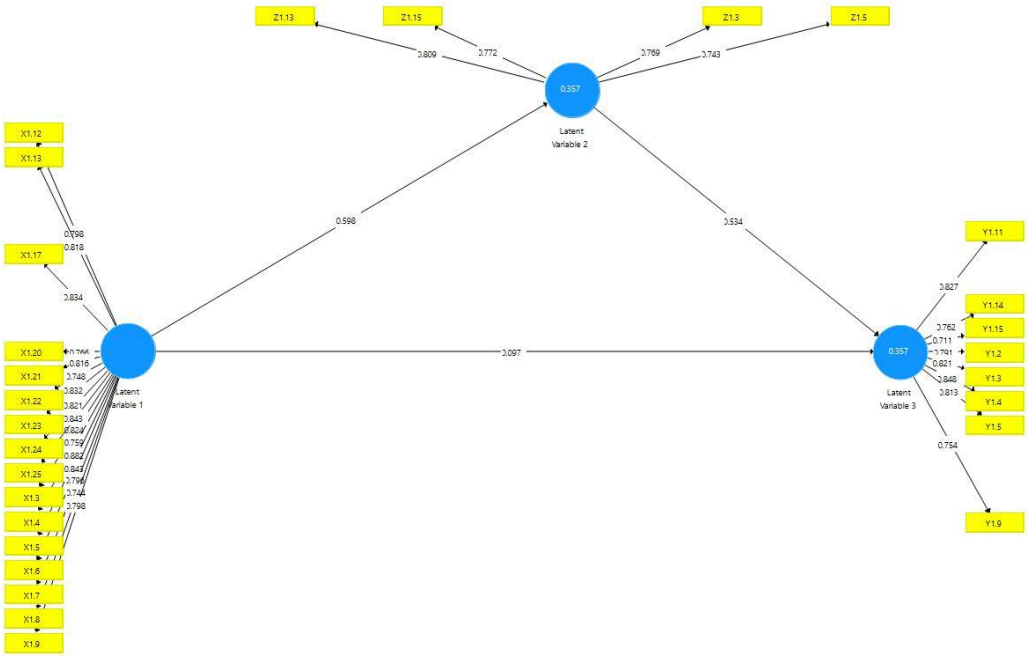
model dengan cara mengeliminasi indikator-indikator yang tidak memenuhi kriteria validitas konvergen tersebut. Adapun hasil uji validitas konvergen setelah eliminasi indikator disajikan pada tabel 7.

Tabel 7. Uji Validitas Konvergen Paca Eliminasi

Variabel	Indikator	Nilai Outher Loading	Keputusan
X1 - Gaya Kepemimpinan	X1.3	**0,824**	Valid
	X1.4	**0,759**	Valid
	X1.5	**0,882**	Valid
	X1.6	**0,843**	Valid
	X1.7	**0,796**	Valid
	X1.8	**0,744**	Valid
	X1.9	**0,798**	Valid
	X1.12	**0,798**	Valid
	X1.13	**0,818**	Valid
	X1.17	**0,834**	Valid
	X1.20	**0,766**	Valid
	X1.21	**0,816**	Valid
	X1.22	**0,748**	Valid
	X1.23	**0,832**	Valid
	X1.24	**0,821**	Valid
	X1.25	**0,843**	Valid
Mediasi - Komitmen Organisasi	Z1.3	**0,769**	Valid
	Z1.5	**0,743**	Valid
	Z1.13	**0,809**	Valid
	Z1.15	**0,772**	Valid
Y1 - Kinerja Pegawai	Y1.2	**0,791**	Valid
	Y1.3	**0,821**	Valid
	Y1.4	**0,848**	Valid
	Y1.5	**0,813**	Valid
	Y1.9	**0,754**	Valid
	Y1.11	**0,827**	Valid
	Y1.14	**0,762**	Valid
	Y1.15	**0,711**	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026

Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruk yang diukur secara baik. Dengan demikian, variabel Gaya Kepemimpinan**,** Komitmen Organisasi**,** dan Kinerja Pegawai telah memenuhi persyaratan validitas konvergen sehingga layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya. Model pengukuran yang telah direvisi dinilai mampu menggambarkan hubungan antara indikator dengan variabel laten secara memadai.



Gambar 3. Model Struktural Pasca Eliminasi

Setelah menilai validitas konvergen melalui nilai outer loading, pengujian validitas konvergen dalam penelitian ini juga dilakukan dengan menghitung nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada masing-masing konstruk laten.

Tabel 8. Daftar Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

No	Variabel	Nilai AVE	Keputusan
1	Gaya Kepemimpinan (X)	**0,653**	Valid
2	Komitmen Organisasi (Z)	**0,599**	Valid
3	Kinerja Pegawai (Y)	**0,627**	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 8, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *AVE* di atas batas minimum yang dipersyaratkan, yaitu 0,50**.** Nilai *AVE* untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,653**,** Komitmen Organisasi sebesar 0,599**,** dan Kinerja Pegawai sebesar 0,627**.** Nilai *AVE* yang melebihi 0,50 menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator yang membentuknya. Dengan demikian, seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas konvergen *(convergent validity)***.** Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada setiap variabel memiliki tingkat keterkaitan yang baik dalam mengukur konstruk yang diwakilinya.

Pengujian berikutnya dilakukan validitas diskriminan yang diuji menggunakan *Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT).* Penggunaan HTMT dinilai lebih unggul dibandingkan pendekatan tradisional *Fornell–Larcker* karena lebih sensitif dalam mendeteksi masalah validitas diskriminan, khususnya pada model yang memiliki hubungan konseptual erat seperti gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai (Sarstedt et al., 2022).

Tabel 9. Daftar nilai Fornell-Larcker Criterion (FLC)

	Gaya Kepemimpinan (X)	Komitmen Organisasi (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
Gaya Kepemimpinan (X)	0,808		
Komitmen Organisasi (Z)	0,598	0,774	
Kinerja Pegawai (Y)	0,416	0,592	0,792

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 9 yang menyajikan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan pendekatan *Fornell–Larcker Criterion* pada penelitian ini disajikan pada tabel 10., hasil pengujian *FLC* menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan *(discriminant validity)***.** Hal ini ditunjukkan oleh nilai akar kuadrat *(AVE)* pada masing-masing variabel yang lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan variabel lain.

Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai akar kuadrat *AVE* sebesar 0,808**,** lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Komitmen Organisasi sebesar 0,598 dan Kinerja Pegawai sebesar 0,416**.** Variabel Komitmen Organisasi memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,774**,** yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Gaya Kepemimpinan sebesar 0,598 dan Kinerja Pegawai sebesar 0,592**.** Demikian pula, variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai akar kuadrat *AVE* sebesar 0,792**,** yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Gaya Kepemimpinan sebesar 0,416 dan Komitmen Organisasi sebesar 0,592**.**

Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjelaskan indikator-indikator yang membentuknya dibandingkan hubungannya dengan konstruk lain. Dengan demikian, masing-masing variabel penelitian memiliki karakteristik yang berbeda dan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat. Berdasarkan hasil uji *FLC***,** dapat disimpulkan bahwa model pengukuran telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan, sehingga variabel Gaya Kepemimpinan**,** Komitmen Organisasi**,** dan Kinerja Pegawai dapat dinyatakan valid dan layak digunakan pada tahap analisis model struktural serta pengujian hipotesis.

Tabel 10. Daftar Nilai Cross Loadings

	Gaya Kepemimpinan (X)	Komitmen Organisasi (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
X1.12	0,798	0,555	0,348
X1.13	0,818	0,492	0,383
X1.17	0,834	0,528	0,306
X1.20	0,766	0,301	0,181
X1.21	0,816	0,509	0,280
X1.22	0,748	0,496	0,220
X1.23	0,832	0,434	0,350
X1.24	0,821	0,385	0,326
X1.25	0,843	0,489	0,353
X1.3	0,824	0,511	0,401
X1.4	0,759	0,418	0,287
X1.5	0,882	0,492	0,322
X1.6	0,843	0,519	0,410
X1.7	0,796	0,513	0,341
X1.8	0,744	0,434	0,371
X1.9	0,798	0,539	0,405
Y1.11	0,282	0,457	0,827
Y1.14	0,368	0,486	0,762
Y1.15	0,332	0,446	0,711
Y1.2	0,384	0,580	0,791
Y1.3	0,260	0,396	0,821
Y1.4	0,282	0,364	0,848
Y1.5	0,323	0,403	0,813
Y1.9	0,352	0,525	0,754
Z1.13	0,549	0,809	0,511

Z1.15	0,304	0,772	0,498
Z1.3	0,568	0,769	0,383
Z1.5	0,387	0,743	0,443

Sumber: Data primer diolah, 2026

Data pada tabel 10 membuktikan bahwa setiap indikator mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dengan variabel latennya dibandingkan dengan korelasi variabel lainnya. Hal tersebut mengindikasikan setiap indikator mempunyai korelasi yang lebih kuat dengan konstruk latennya dan tidak redundan, sehingga dinyatakan valid. Berdasarkan hasil dari uji kedua *nilai Fornell-Larcker Criterion* dan *cross loadings* di atas dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik. Validitas diskriminan yang baik penting untuk memastikan bahwa hasil analisis dapat diinterpretasikan dengan benar.

Hasil Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini, reliabilitas memastikan bahwa indikator gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai memberikan hasil pengukuran yang stabil dan dapat dipercaya. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha dan Composite Reliability* (CR).

Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan (X)	0,965	0,967	0,968
Komitmen Organisasi (Z)	0,778	0,786	0,856
Kinerja Pegawai (Y)	0,915	0,919	0,931

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 12, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, dan *Composite Reliability* yang telah memenuhi kriteria reliabilitas. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70. Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,965, *rho_A* sebesar 0,967, dan *Composite Reliability* sebesar 0,968. Nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel Gaya Kepemimpinan memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi dalam mengukur konstruk yang diteliti.

Variabel Komitmen Organisasi memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,778, *rho_A* sebesar 0,786, dan *Composite Reliability* sebesar *0,856.* Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan, sehingga variabel Komitmen Organisasi dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Selanjutnya, variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,915, *rho_A* sebesar 0,919, dan *Composite Reliability* sebesar 0,931. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja Pegawai memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, dan *Composite Reliability* di atas 0,70.

Uji Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel eksogen dalam model mampu menjelaskan variasi variabel endogen. Dalam penelitian ini, R^2 digunakan untuk menilai:

1. Kemampuan gaya kepemimpinan dalam menjelaskan variasi komitmen organisasi, dan
2. Kemampuan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Tabel 12. Nilai R-square

Variabel	R Square	R Square Adjusted	Keputusan
Komitmen Organisasi (Z)	0,357	0,352	Sedang
Kinerja Pegawai (Y)	0,357	0,346	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan tabel 12 menunjukkan hasil Nilai *R Square* sebesar 0,357 pada variabel Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa variabel independen bersama variabel mediasi Komitmen Organisasi mampu menjelaskan sekitar 35,7% variasi Komitmen Organisasi, sehingga kekuatan model tergolong moderat dan memadai dalam menjelaskan variabel dependen. Sementara itu, nilai *R Square* sebesar 0,357 pada variabel Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa variabel independen hanya mampu menjelaskan sekitar 35,7% variasi Kinerja Pegawai, yang tergolong sedang, namun masih dapat diterima karena Komitmen Organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam model. Model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik, khususnya terhadap variabel dependen utama.

Selain *R-square,* evaluasi model struktural juga dilakukan melalui pengujian *effect size* (f^2). Nilai f^2 digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi relatif masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen secara individual. Nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan efek kecil, 0,15 menunjukkan efek sedang, dan 0,35 menunjukkan efek besar.

Tabel 13. Nilai f-square (*Effect Size*)

	Gaya Kepemimpinan (X)	Komitmen Organisasi (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
Gaya Kepemimpinan (X)		0,556	0,009
Komitmen Organisasi (Z)			0,286
Kinerja Pegawai (Y)			

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan table 13 diperoleh Nilai f^2 Z→ Y sebesar 0,286 menunjukkan pengaruh kecil (*small effect*) terhadap X. Nilai f^2 X → Y sebesar 0,009 menunjukkan pengaruh kecil (*small effec*t) terhadap Y.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Komitmen Organisasi(Z)
   Nilai *effect size* X → Z sebesar 0,556. Berdasarkan kriteria f^2, nilai tersebut berada pada kategori besar (large effect) karena lebih besar dari 0,35. Artinya, Gaya Kepemimpinan memiliki kontribusi yang besar dalam menjelaskan perubahan pada Komitmen Organisasi.
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)
   Nilai *effect size* X → Y sebesar 0,009. Nilai tersebut berada pada kategori efek kecil (small effect) karena berada di antara 0,02 sampai 0,15. Artinya, Gaya Kepemimpinan memberikan kontribusi yang kecil terhadap perubahan Kinerja Pegawai secara langsung.
3. Pengaruh Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)
   Nilai *effect size* Z → Y sebesar 0,286. Berdasarkan kriteria f^2, nilai tersebut termasuk dalam kategori efek sedang (medium effect). Artinya, Komitmen Organisasi memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam menjelaskan perubahan Kinerja Pegawai.

Hasil Uji Hipotesis.

Dalam uji hipotesis, beberapa indikator utama yang diperhatikan adalah nilai *original sample estimates* (O), nilai *t-statistic*, dan nilai *p-value*. Nilai original sample estimates atau yang dikenal sebagai koefisien jalur (*path coefficient*) digunakan untuk menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antar variabel. Penelitian sebelumnya (Sarstedt et al., 2022)menyatakan bahwa nilai koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan hubungan yang searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah(Sarstedt et al., 2022). Semakin mendekati nilai +1 atau −1, maka semakin kuat hubungan antar variabel tersebut.

Kriteria signifikansi yang digunakan adalah nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, yang menunjukkan bahwa pengaruh antar variabel signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95% (Ramayah et al., 2026)

Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Z -> Y	0,598	0,607	0,074	8,041	0
X -> Z	0,097	0,098	0,111	0,871	0,384
X-> Y	0,534	0,545	0,1	5,35	0

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 14 hasil uji hipotesis pengaruh langsung:

1. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai (T-statistics 8,041, P-value 0)
2. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai (T-statistics 0,871, P-value 0,384)
3. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh postif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai (T-statistics 5,350, P-value 0)

Hasil Uji Mediasi (Uji Hipotesis Secara Tidak Langsung)

Secara operasional, uji mediasi dilakukan dengan menganalisis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan. Efek mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, yang menunjukkan bahwa komitmen karyawan secara statistik mampu menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil uji mediasi dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 15.

Tabel 15. Hasil Uji Mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
X -> Z -> Y	0,319	0,333	0,083	3,866	**0**

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan tabel 15 menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi mampu memediasi dengan (T-statistics 3,866, P-value 0,000) Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai. Nilai koefisien jalur sebesar 0,319 menunjukkan bahwa peningkatan penerapan Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan komitmen organisasi, yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Nilai *T Statistics* sebesar 3,866 > 1,96 dan nilai *P Values* sebesar 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi terbukti signifikan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 4.17, diperoleh nilai original sample sebesar 0,545, dengan nilai *t-statistics* sebesar 5,350 (lebih besar dari 1,96) serta *p-value* sebesar 0 (lebih kecil dari 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai secara langsung berpengaruh positif dan signifikan secara statistik, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.

Temuan penelitian saat ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan beberapa peneliti sebelumnya (Efendi, 2017; Kemas, 2020; Kumar et al., 2021), yang disarikan hasil temuan

yang menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 4.17, diperoleh nilai original sample sebesar 0,098, dengan nilai *t-statistics* sebesar 0,871 (lebih kecil dari 1,96) serta *p-value* sebesar 0,384 (lebih besar dari 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi secara langsung tidak berpengaruh positif dan signifikan secara statistik, sehingga hipotesis kedua (H2) ditolak.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mufarrohah & Sumartik, 2022) bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 4.17, diperoleh nilai original sample sebesar 0,607, dengan nilai *t-statistics* sebesar 8,041 (lebih besar dari 1,96) serta *p-value* sebesar 0 (lebih kecil dari 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai secara langsung berpengaruh positif dan signifikan secara statistik, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.

Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.(Bagis, 2021; Ekhsan et al., 2022; Irawati et al., 2021; Ramli, 2019).

Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memediasi secara signifikan pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji efek tidak langsung (*specific indirect effect*), diperoleh nilai original sample sebesar 0,319, nilai *t-statistics* sebesar 3,866 (lebih besar dari 1,96), serta p-value sebesar 0 (lebih kecil dari 0,05). Hasil tersebut membuktikan bahwa jalur tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara statistik, sehingga hipotesis keempat (H4) diterima.

Temuan ini sejalan dengan temuan dari sejumlah peneliti yang dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan pada Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan mendiasi Komitmen Organisasi.(Ekta Bhardwaj, 2025; Gazi et al., 2025; Harnadi et al., 2025)

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Komitmen Organisasi pada Pegawai medis maupun non medis RS AISYIYAH KUDUS dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada RS AISYIYAH KUDUS.
2. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada RS AISYIYAH KUDUS.

3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai..

Keterbatasan dan Saran

Nilai koefisien determinasi (R^2) 35,7% menunjukkan bahwa masih terdapat pengaruh variabel lain di luar model penelitian terhadap kinerja pegawai. Model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik, khususnya terhadap variabel dependen utama. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner, sehingga jawaban responden sangat bergantung pada persepsi, pemahaman, dan tingkat kejujuran masing-masing responden. Kondisi tersebut memungkinkan adanya unsur subjektivitas atau response bias dalam pengisian kuesioner. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain potong lintang (cross-sectional).

Berdasarkan keterbatasan penelitian ini, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, atau employee engagement sehingga kemampuan prediksi model menjadi lebih komprehensif. Penelitian mendatang juga dianjurkan menggunakan pendekatan longitudinal agar mampu menangkap perubahan hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu serta memberikan bukti kausal yang lebih kuat. Selain itu, penggunaan metode campuran (*mixed methods*) melalui kombinasi kuesioner, wawancara, dan observasi dapat meminimalkan bias persepsi responden sekaligus memperkaya interpretasi hasil penelitian. Replikasi penelitian pada rumah sakit dengan karakteristik, wilayah, atau tipe kepemilikan yang berbeda juga perlu dilakukan untuk meningkatkan validitas eksternal dan memperluas generalisasi temuan penelitian.

Kontribusi Author

Seluruh penulis memberikan kontribusi yang substansial dalam setiap tahapan penelitian ini. Kontribusi tersebut mencakup perumusan konsep dan desain penelitian, pengembangan kerangka teoritis, pelaksanaan pengumpulan data, analisis dan interpretasi hasil penelitian, penyusunan serta penyempurnaan naskah melalui proses revisi ilmiah, hingga pemberian persetujuan terhadap versi final naskah yang diajukan untuk publikasi. Dengan demikian, seluruh penulis menyatakan telah membaca, menelaah, dan menyetujui isi akhir artikel ini sebelum dipublikasikan.

REFERENSI

Bagis, F. (2021). Job satisfaction as a mediation variables on the effect of organizational culture and organizational. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, *2021*(2), 424–434.

Efendi, R. (2017). Kinerja karyawan merupakan hal yang penting dalam suatu perusahaan , karena memiliki pengaruh yang besar untuk peningkatan kinerja suatu perusahaan . Kinerja karyawan. *Pascasarjana Pendidikan Ekonomi , Universitas Negeri Yogyakarta Abstrak*.

Ekhsan, M., Aprian, A., & Parashakti, R. D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, *2*(2), 19–33. https://doi.org/10.59832/jpmk.v2i2.170

Ekta Bhardwaj, D. A. (2025). The Effect of Leadership Style on Organizational Commitment and Its Influence on Job Performance and Innovation. *The International Journal of Indian Psychology*, *13*(3).

Gazi, M. A. I., Masud, A. Al, Alhebri, A., Amin, M. Bin, Islam, M. T., Hasan, M. M., Senathirajah, A. R. bin S., & Oláh, J. (2025). The mediating role of organizational

commitment and corporate social responsibility in the relationship between leadership style and job performance: An empirical study. *Acta Psychologica*, *260*(May). https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105656

Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling(PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, *1*(3).

Hair, J., J. J., R., M., S., & Ringle. (2019). When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24.

Harnadi, Suyanto, & Astuti, I. (2025). Analysis of Organizational Culture, Job Satisfaction and Leadership Style on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *GOODWILL Journal of Economics, Management, and Accounting*, *5*(2).

Irawati, Rajak, A., Zulkifli, & Subuhari, R. (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*. *23*(April), 245–254.

Kemas, A. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TUNAS SAKTI DI DAAN MOGOT JAKARTA BARAT. *JURNAL EKONOMI EFEKTIF*, *2*(4).

Kumar, M. C., Tewal, B., Roring, F., Motivasi, P., Dan, K., Kepemimpinan, G., Kinerja, T., Tewal, B., & Roring, F. (2021). *PEGAWAI DI BALAI PELESTARIAN NILAI BUDAYA PROVINSI SULAWESI UTARA THE EFFECT OF WORK MOTIVATION AND LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE CULTURAL VALUE PRESERVATION CENTER OF Jurnal EMBA Vol . 9 No . 4 Oktober 2021 , Hal . 732-740*. *9*(4), 732–740.

Mackinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). *Confidence Limits for the Indirect Effect: Distribution of the Product and Resampling Methods*. *39*(1), 9. https://doi.org/10.13040/IJPSR.0975-8232.10(7).3359-63

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace*. SAGE Publications, Inc.

Mufarrohah, K., & Sumartik, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan (JUMANAGE)*, *1*(2), 38–50. https://doi.org/10.33998/jumanage.2022.1.2.47

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, *3*(02), 810–817. https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882

Pasaribu, M. H. (2021). Penerapan Gaya dan Pendekatan Kepemimpinan untuk Kepemimpinan yang Efektif. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, *4*(2), 246–252. https://doi.org/10.31539/alignment.v4i2.2568

Ramayah, T., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2026). An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) in Educational Leadership and Management Research. *European Journal of Education*, *61*(2).

Ramli, A. H. (2019). Compensation, Job Satisfaction and Employee Performance in Health Services. *Business and Entrepreneurial Review*, *18*(2), 177–186. https://doi.org/10.25105/ber.v18i2.5335

Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing research in the last decade. *Psychology and Marketing*, *39*(5), 1035–1064. https://doi.org/10.1002/mar.21640

Sugiarto, T. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Bess Finance Cabang Bandung. *Kajian Dan Riset Manajemen Profesional*, *10*(2), 62–80.