

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

The Influence Of Leadership Style And Work Motivation On The Performance Of Forest Farmer Group With Organizational Commitment As An Intervening Variable

Siti Aminatun ^{*1}, Ni Nyoman Putu Martini², Toni Herlambang³

^{1,2,3}Universitas Muhammadiyah Jember

e-mail: ^{*1}sitiaminatun979@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kinerja Kelompok Tani Hutan yang merupakan faktor penting dalam mendukung pembangunan sektor kehutanan, kurang efektifnya kinerja organisasi dalam hal ini Kelompok Tani Hutan berakibat belum bisa secara optimal dalam melaksanakan kegiatan rehabilitasi hutan dan lahan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif karena sifat penelitian ini menguraikan dan menjelaskan (descriptive explanatory). Objek penelitian anggota Kelompok Tani Hutan Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso, populasi 129 responden, analisis data dan permodelan persamaan struktural dengan menggunakan software Smart PLS 3.0. Penelitian ini menjawab tujuh hipotesis yang diajukan diantaranya, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja, Komitmen Organisasi.

ABSTRACT

This research is motivated by the performance of the Forest Farmers Group which is an important factor in supporting the development of the forestry sector, the lack of effective organizational performance in this case the Forest Farmers Group results in not being able to optimally carry out forest and land rehabilitation activities. The purpose of this study was to determine the effect of leadership style and work motivation on the performance of forest farmer groups with organizational commitment as an intervening variable. This study uses a quantitative descriptive research method because the nature of this research describes and explains (descriptive explanatory). The research object was members of the Forest Farmer Group of the Jember Regional Forestry Service in the work area of Bondowoso Regency, a population of 129 respondents, data analysis and structural equation modeling using Smart PLS 3.0 software. This study answers the seven hypotheses proposed including, leadership style has no positive and significant effect on performance, work motivation has a positive and significant effect on performance, leadership style has a positive and significant effect on organizational commitment, work motivation has a positive and significant effect on organizational commitment, organizational commitment has a positive and significant effect on performance, leadership style has a positive and significant effect on performance through organizational commitment as an intervening variable, work motivation has a positive and significant effect on performance through organizational commitment as an intervening variable.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Performance, Organizational Commitment.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi

SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya (Azhad et al, 2015).

Dalam sebuah organisasi peranan Sumber Daya Manusia sangat penting baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Sebagai upaya organisasi untuk mencapai tujuannya kiranya diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia yang ada di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi di samping itu efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia (Guridno et al, 2019).

Pengertian dan definisi organisasi adalah sebagai suatu kelompok terdiri atas dua atau lebih orang yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu secara bersama. Organisasi merupakan wadah atau tempat berkumpulnya orang dengan sistematis, terpimpin, terkendali, terencana, rasional dalam memanfaatkan segala sumber daya baik metode, material, lingkungan dan uang serta sarana dan prasarana, dan lain sebagainya dimana digunakan secara efisien dan efektif untuk bisa mencapai tujuan organisasi (Ambarwati, 2018).

Perencanaan sumber daya manusia merupakan salah satu bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri. Perencanaan sumber daya manusia akan menjamin ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan baik saat ini maupun di masa yang akan datang sehingga visi dan misi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Keberhasilan dalam perencanaan sumber daya manusia akan ditentukan oleh kesesuaian strategi pemilihan dalam merancang pemberdayaan sumber daya manusia perusahaan dan memperkirakan kebutuhan masa depan sesuai dengan dinamika pertumbuhan dan perkembangan bisnis perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia akan dilakukan dengan baik dan benar jika perencana mengetahui apa dan bagaimana kegiatan manajemen sumber daya manusia yang sangat penting bagi organisasi sumber daya manusia. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh perencanaan sumber daya manusia yang efektif (Dibyantoro, 2021).

Dalam sebuah organisasi, untuk mencapai tujuannya atau untuk meningkatkan kinerjanya kiranya perlu manajemen SDM yang baik. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam menghadapi tantangan era global yang diwarnai dengan persaingan yang semakin ketat harus dipersiapkan sumber daya manusia yang tangguh serta berkualitas untuk mengantisipasi segala perubahan yang akan terjadi (Guridno et al, 2019).

Penilaian kinerja pada organisasi publik sangat penting untuk dilakukan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja sebuah organisasi publik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat. Selain itu, penilaian kinerja pada organisasi publik digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu, untuk digunakan sebagai dasar penyusunan strategi organisasi selanjutnya (Hariningsih, 2018).

Salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Rivai et al (2012) mengatakan bahwa menurut Contingency Theory Leadership ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan. Menurut teori ini seorang pemimpin akan efektif jika gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi. Teori ini mengemukakan bagaimana tindakan seorang manajer dalam situasi tertentu perilaku kepemimpinannya efektif, artinya bahwa pemimpin dalam memperagakan kepemimpinannya tidak berpedoman pada salah satu pola perilaku dari waktu ke waktu melainkan didasarkan pada analisis manajer setelah ia mempelajari situasi tertentu, lalu melakukan pendekatan yang tepat. Apabila kemampuan motif serta kebutuhan bawahan sangat bervariasi, seorang pemimpin harus mempunyai kepekaan dan kemampuan mendiagnosa agar mampu membaca dan menerima perbedaan-perbedaan.

Menurut Fahmi (2012), kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Menurut

Sariadi (2013) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Didukung oleh gaya kepemimpinan yang diinginkan oleh organisasi dan dengan dorongan motivasi dapat menumbuhkan komitmen organisasi pada individu.

Motivasi didefinisikan sebagai dorongan. Dorongan merupakan suatu gerak jiwa dan perilaku seseorang untuk berbuat. Sedangkan motif dapat dikatakan suatu driving force yang artinya sesuatu yang dapat menggerakkan manusia untuk melakukan tindakan atau perilaku, dan di dalam tindakan tersebut terdapat tujuan tertentu. Namun dalam istilah berikut ini, motivasi adalah dorongan manusia untuk bertindak dan berperilaku. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang – orang untuk bekerja, atau dengan kata lain, perilaku merupakan cerminan sederhana dari motivasi (Azhad et al, 2015). Menurut Pamela & Oloko (2015) motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan.

Motivasi muncul karena adanya kebutuhan dan motivasi mendorong munculnya tindakan dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut. Motivasi dalam diri manusia dapat berupa motivasi internal diri dan eksternal. Motivasi internal diri merupakan motivasi yang muncul dari dalam pikiran, hati sanubari dan keinginan diri. Motivasi eksternal merupakan motivasi yang muncul karena adanya dorongan dari luar pribadi, misalnya dari orang lain dan organisasi tempat bekerja (Lestari, 2016). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Juniantara et al (2015) dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk mencapai output kinerja yang tinggi.

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner et al, 2014). Komitmen organisasi yang kuat akan membuat anggota organisasi mempunyai keinginan kuat untuk menjadi anggota organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi. Komitmen organisasi berhubungan dengan perasaan dan keyakinan karyawan tentang organisasi tempat dia bekerja secara keseluruhan. Menurut George dan Gareth (2012), ada dimensi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, yaitu komitmen pada saat karyawan tersebut masuk menjadi anggota suatu organisasi, senang, percaya, dan merasa baik berada. Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Nurandini 2014).

Menurut Robbins (2015) komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak pada satu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Namun demikian komitmen organisasi tersebut akan susah di bangun jika anggota organisasi itu tidak memiliki keinginan yang kuat dalam mewujudkan keinginan organisasi. Dengan demikian bisa di lihat bahwa komitmen organisasi itu bisa menjadi negatif bila anggota organisasi tidak berusaha keras dalam mewujudkan keinginan organisasi. Dewi (2013) menyatakan karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang terlibat aktif di dalam organisasi serta aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang komitmen terhadap organisasi dapat dipastikan akan meningkatkan kinerjanya.

Menyadari kontribusi komitmen organisasi merupakan indikator penting dari keberhasilan organisasi, studi ini bertujuan untuk mengkaji keterkaitan sejumlah faktor, baik secara langsung ataupun tidak langsung yang mempengaruhi komitmen organisasi. Selama ini studi perilaku organisasi, sebagian besar dilakukan pada konteks organisasi bisnis, sehingga generalisasi konstruksi-

konstruksi perilaku organisasi pada konteks organisasi masih terbatas. Disadari, organisasi jenis perbankan lebih memiliki karakteristik yang khas, berbeda dengan organisasi bisnis, terutama dalam sistem dan struktur. Akan tetapi, ditinjau dari perspektif teori perilaku organisasi, secara substansial setiap organisasi senantiasa memperjuangkan tujuan organisasi (Setiawan et al, 2015).

Keberadaan organisasi kelompok tani hutan dalam pengembangan kegiatan kehutanan sangat penting. Dengan adanya kelompok tani hutan ini banyak manfaat dan kemudahan yang bisa diperoleh diantaranya peningkatan keterampilan dan pengetahuan tentang pengelolaan hutan rakyat serta peningkatan pendapatan dan masih banyak manfaat lainnya. Begitu pentingnya keberadaan organisasi ini kiranya perlu ada perhatian untuk bisa mengoptimalkan kinerja KTH, dalam hal ini terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja KTH diantaranya, gaya kepemimpinan dalam hal ini karakteristik ketua kelompoknya dan motivasi baik dari faktor internal maupun eksternal. Dengan dua faktor ini akan menumbuhkan komitmen anggota dalam berorganisasi yang tentunya juga akan meningkatkan kinerja KTH.

Pada umumnya komitmen untuk berorganisasi bagi anggota KTH masih sangat kurang. Dan hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja KTH. Mengingat KTH merupakan kelompok sosial yang dalam hal ini tidak ada kontrak kerja nyata yang berkaitan dengan keuntungan yang akan didapatkan oleh masing-masing anggota. Untuk itu kiranya sangat perlu sekali untuk mengetahui faktor – faktor apa yang dapat mempengaruhi kinerja maupun komitmen organisasi, dalam hal ini gaya kepemimpinan ketua KTH yang diinginkan oleh anggota dan juga adanya motivasi bagi anggota kiranya sangat penting untuk menumbuhkan komitmen organisasi bagi anggota kelompok. Harapannya dengan modal komitmen untuk berorganisasi dari masing-masing anggota kiranya dapat mendukung keberadaan dan kinerja Kelompok Tani Hutan. Kinerja organisasi menggambarkan sampai seberapa jauh suatu kelompok telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai visi dan misi organisasi.

Didukung dengan teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli sebagaimana tersebut di atas dan fenomena yang terjadi di Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso, penelitian ini melanjutkan dan mengembangkan penelitian – penelitian terdahulu yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi dimediasi komitmen organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi. Adapaun research gap yang ditemukan dalam beberapa penelitian diantaranya, Junaedi et all (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Murti et all (2013) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Madiun. Demikianpun penelitian Sari et all (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Mamahit (2016) menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan komitmen organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Menurut Tulus (2016) berdasarkan analisis statistik diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Peningkatan hasil kinerja pegawai ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Beda hasil penelitian menurut Goverd (2018) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Meskipun Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan tetapi hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan untuk mengarahkan sumber daya manusia dalam hal ini mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Karena seorang pemimpin itu harus mampu menjadi panutan bagi para bawahan sehingga dengan benar dapat menjalankan sebuah organisasi dalam hal ini instansi pemerintahan sehingga visi dan misi untuk melayani masyarakat bisa terpenuhi.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja

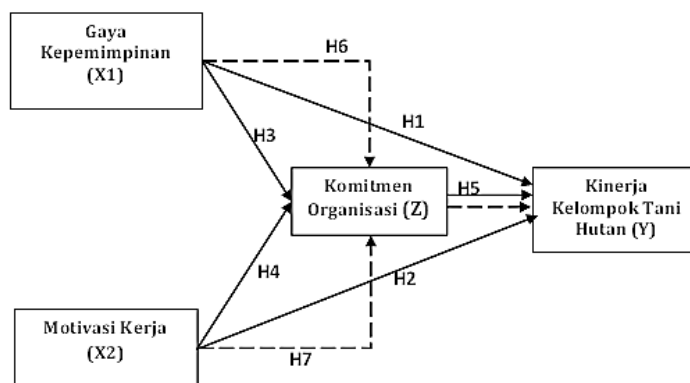
Terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Berdasarkan teori, fenomena kurang optimalnya kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dan berdasarkan research gap yang ada dalam penelitian ini peneliti mencoba mengggagas beberapa faktor yang diasumsikan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi diantaranya ialah faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja Kelompok Tani Hutan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan Metode Kuantitatif, metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan, Sugiyono (2018). Penelitian deskriptif kuantitatif (*descriptive quantitative research*), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang sifat-sifat (karakteristik) dari suatu keadaan atau obyek penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik. Penelitian yang akan dilaksanakan menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif karena sifat penelitian ini adalah menguraikan dan menjelaskan (*descriptive explanatory*) yang berkaitan dengan kedudukan satu variabel serta hubungannya dengan variabel yang lain. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kuantitatif. Penelitian lapangan merupakan suatu penelitian untuk memperoleh data-data yang sebenarnya terjadi di lapangan.

1. Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Dalam penelitian ini dapat digambarkan sebuah kerangka konseptual yang menggambarkan bagaimana teori yang menghubungkan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan melalui variabel intervening guna mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan sebagaimana bagan berikut :



Gambar 1: Kerangka Konseptual

Keterangan :

- H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan
- H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan
- H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi
- H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi
- H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan

H6 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan dengan komitmen organisasi sebagai *variabel intervening*

H7 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan dengan komitmen organisasi sebagai *variabel intervening*

2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian peneliti dalam suatu ruang lingkup, dan waktu yang sudah ditentukan (Kasmadi dan Sunariah, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember dan difokuskan di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso yang berjumlah 130 KTH.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2018), bahwa: “teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.” Hal ini dikarenakan populasi yang digunakan pada penelitian ini relatif kecil, kurang dari 200 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yaitu suatu metode pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. Setiap responden dimintai pendapatnya dengan memberikan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan. Data dikumpulkan dengan menggunakan angket yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan untuk mendapatkan data tentang indikator-indikator dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan skala likert sebagai pedoman untuk mengajukan pertanyaan atau pernyataan .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. *Analisa Outer Model*

Sehubungan dengan indikator-indikator yang membentuk variabel laten dalam penelitian ini bersifat refleksif, maka evaluasi model pengukuran (*measurement model/outer model*), untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut menggunakan: a) *convergent validity*, b) *discriminant validity*, dan c) *composite reliability* dan *cronbach alpha*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan suatu kriteria dalam pengukuran validitas indikator yang bersifat refleksif. Evaluasi ini dilakukan melalui pemeriksaan terhadap koefisien outer loading masing-masing indikator terhadap variabel latennya. Suatu indikator dikatakan valid, jika koefisien *outer loading* diantara 0,60 – 0,70 namun untuk analisis yang teorinya tidak jelas maka *outer loading* 0,50 direkomendasikan (Lathan dan Ghozali, 2012), serta signifikan pada tingkat alpha 0.05 atau t-statistik 1,96.

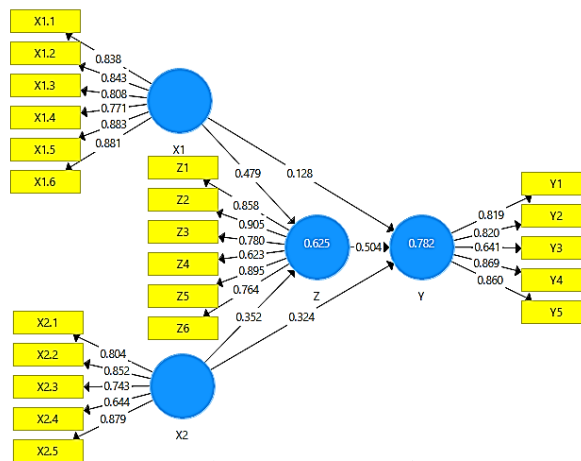
Tabel 1 *Nilai Outer Loading Hasil Estimasi Model*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1.1 <- X1	0,838	0,840	0,023	36,267	0,000
X1.2 <- X1	0,843	0,843	0,026	32,202	0,000
X1.3 <- X1	0,808	0,807	0,032	25,500	0,000
X1.4 <- X1	0,771	0,769	0,039	19,982	0,000
X1.5 <- X1	0,883	0,883	0,017	51,065	0,000
X1.6 <- X1	0,881	0,881	0,019	47,425	0,000
X2.1 <- X2	0,804	0,807	0,027	30,122	0,000
X2.2 <- X2	0,852	0,852	0,020	42,004	0,000
X2.3 <- X2	0,743	0,745	0,039	19,180	0,000
X2.4 <- X2	0,644	0,639	0,056	11,559	0,000

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X2.5 <- X2	0,879	0,878	0,022	39,893	0,000
Y1 <- Y	0,819	0,817	0,028	29,005	0,000
Y2 <- Y	0,820	0,820	0,029	28,470	0,000
Y3 <- Y	0,641	0,637	0,062	10,273	0,000
Y4 <- Y	0,869	0,869	0,022	38,978	0,000
Y5 <- Y	0,860	0,861	0,019	44,800	0,000
Z1 <- Z	0,858	0,857	0,028	31,084	0,000
Z2 <- Z	0,905	0,904	0,015	58,472	0,000
Z3 <- Z	0,780	0,782	0,043	18,297	0,000
Z4 <- Z	0,623	0,615	0,071	8,793	0,000
Z5 <- Z	0,895	0,895	0,015	57,758	0,000
Z6 <- Z	0,764	0,761	0,045	16,870	0,000

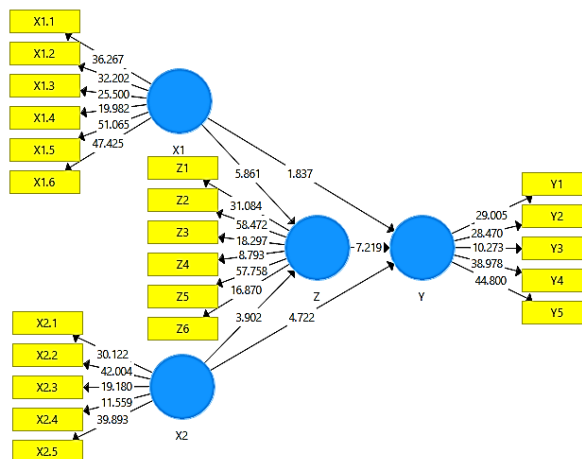
Sumber : Data diolah

Hasil perhitungan Smart PLS 3.0 pada Tabel 1 menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada *cross-loadings factor* telah mencapai nilai diatas 0,5 dengan nilai p di bawah 0,001. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 2



Gambar 2 Outer Loading

Hasil perhitungan mengenai hasil uji signifikansinya (*broothstrapping*) dapat dilihat pada Gambar 3 berikut ini.



Gambar 3 Boothstrapping Model

b. *Discriminant Validity*

Pengukuran validitas indikator-indikator yang membentuk variabel laten, dapat pula dilakukan melalui *discriminant validity*. Diskriminan validitas dapat dilakukan dengan membandingkan koefisien Akar AVE ($\sqrt{\text{AVE}}$ atau *Square root Average Variance Extracted*) setiap variabel dengan nilai korelasi antar variabel dalam model. Suatu variabel dikatakan valid, jika akar AVE ($\sqrt{\text{AVE}}$ atau *Square root Average Variance Extracted*) lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dalam model penelitian (Lathan dan Ghozali, 2012), dan AVE lebih besar dari 0,50.

Tabel 2 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel

Variabel	Cronbach's alpha	rho_A	Composite reliability	Average variance Extraced
Gaya Kepemimpinan	0,915	0,920	0,934	0,703
Motivasi Kerja	0,845	0,860	0,891	0,623
Kinerja	0,863	0,883	0,902	0,649
Komitmen Organisasi	0,893	0,914	0,919	0,656

Sumber : Data diolah

c. *Composite reliability* dan *Cronbach alpha*

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. *Composite reliability* dan *Cronbach alpha* adalah merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian.

Tabel 3 Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability
Gaya Kepemimpinan	0,915	0,934
Motivasi Kerja	0,845	0,891
Kinerja	0,863	0,902
Komitmen Organisasi	0,893	0,919

Sumber: Data diolah

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* seluruh konstruk telah menunjukkan nilai lebih besar dari 0.70 sehingga memenuhi syarat reliabel berdasarkan kriteria *composite reliability*.

2. Analisis *Inner Model*

R-Square (R²) dapat menunjukkan kuat lemahnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel dependen terhadap variabel independen. R-Square (R²) juga dapat menunjukkan kuat lemahnya suatu model penelitian. Menurut Chin, (1995) nilai R-Square (R²) sebesar 0,67 tergolong model kuat, R-Square (R²) sebesar 0,33 model moderat, dan R-Square (R²) sebesar 0,19 tergolong model yang lemah. Hasil olah data menunjukkan bahwa nilai R² dari variabel independen yaitu kinerja sebesar 0,782 (hasil terdapat pada lampiran 6) berdasarkan kriteria Chin, (1995) maka model tersebut termasuk kriteria model kuat, maknanya adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mampu menjelaskan kinerja sebesar 78,2 persen dan sisanya 2,8 persen dijelaskan oleh variasi dari variabel lain.

3. Perhitungan Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Bagian ini menggambarkan proses pembuktian apakah setiap variabel independen memiliki pengaruh atau tidak pada variabel dependen sesuai jalur yang ada pada gambar model yang diuji. Jalur yang diuji dalam penelitian ini menunjukkan besarnya pengaruh langsung dari setiap variabel independen yaitu variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Z) dan Kinerja (Y) Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso, serta pengaruh tidak langsung kedua variabel independen tersebut terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi. Pengujian hipotesis untuk

menjawab apakah hipotesis yang diajukan diakui atau diabaikan. Proses uji dilakukan untuk mengatasi spekulasi dalam penyelidikan ini yang berhubungan dengan jalur pengaruh langsung yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

	Original Sample	P Values
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja	0,128	0,067
Gaya Kepemimpinan -> Komitmen Organisasi	0,479	0,000
Motivasi Kerja -> Kinerja	0,324	0,000
Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasi	0,352	0,000
Komitmen Organisasi -> Kinerja	0,504	0,000

Sumber: Olah Data

Tabel 5 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample	P Values
Gaya Kepemimpinan → Komitmen Organisasi → Kinerja	0,242	0,000
Motivasi Kerja → Komitmen Organisasi → Kinerja	0,178	0,000

Sumber: Olah Data

Lebih memperjelas hasil olah data mengenai nilai koefisien jalur pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung maka dilakukan uji signifikansinya dengan *broothstrapping*, dengan model dapat dilihat pada Gambar 3

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,067 > 0,05$. Ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Gaya Kepemimpinan sebesar 0,128 ini berarti apabila Gaya Kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan belum tentu secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak.

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Motivasi Kerja sebesar 0,324 ini berarti apabila Motivasi Kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan maka secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Gaya Kepemimpinan sebesar 0,479 ini berarti apabila Gaya Kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Komitmen Organisasi sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Motivasi Kerja sebesar 0,352 ini berarti apabila Motivasi Kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Komitmen Organisasi sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Komitmen Organisasi sebesar 0,504 ini berarti apabila Komitmen Organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Nilai original sampel dari Gaya Kepemimpinan sebesar 0,242 ini berarti apabila Gaya Kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja melalui mediasi komitmen organisasi sehingga hipotesis keenam dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Nilai original sampel dari Motivasi Kerja sebesar 0,178 ini berarti apabila Motivasi Kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening sehingga hipotesis ketujuh dalam penelitian ini diterima.

Pembahasan

1. Pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja

Hasil penelitian ini menguji hipotesis dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,067 > 0,05$. Ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Gaya Kepemimpinan sebesar 0,128 ini berarti apabila Gaya Kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso apabila dioptimalkan belum tentu secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja. Tanda positif dari hasil pengujian menunjukkan apabila Variabel Gaya Kepemimpinan didukung dengan indikator Ketua KTH memahami/ mengenali anggotanya, Ketua KTH berperan sebagai manajer yang baik, Ketua KTH memiliki kemampuan komunikasi yang baik, Ketua KTH menciptakan budaya tidak menyalahkan, Ketua KTH mengedepankan sikap kerja sama dengan anggotanya, dan Ketua KTH memiliki inisiatif dalam rangka mengembangkan KTH nya. Apabila hasil uji menurun maka tidak memberikan pengaruh terhadap Variabel Kinerja didukung oleh indikator KTH memiliki usaha kelompok atau menjalin kerja sama dengan pelaku usaha, KTH memiliki kepedulian terhadap lingkungan dalam rangka menjaga kelestarian hutan, Sebagian besar anggota memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang kehutanan, KTH memiliki inovasi-inovasi baru untuk menggali potensi yang ada, dan Ada kerja sama diantara sesama anggota KTH. Berdasarkan hasil uji masing- masing variabel dan indikator maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak.

2. Pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja

Hasil penelitian ini menguji hipotesis dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah

kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Motivasi Kerja sebesar 0,324 ini berarti apabila Motivasi Kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember Wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan maka secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja. Tanda positif dari hasil pengujian menunjukkan apabila Variabel Motivasi Kerja didukung oleh indikator Keinginan menciptakan hubungan yang harmonis diantara anggota KTH maupun hubungannya dengan instansi Pembina, adanya keinginan anggota untuk meningkatkan kesejahteraannya melalui usaha bersama KTH, Adanya kesadaran anggota untuk menjaga kelestarian hutan di lingkungannya, Adanya pembinaan kelompok oleh instansi Pembina dalam rangka menggali potensi KTH, dan Ada keinginan untuk mewujudkan KTH yang mandiri. Apabila hasil uji meningkat maka memberikan pengaruh terhadap Variabel Kinerja yang didukung oleh indikator KTH memiliki usaha kelompok atau menjalin kerja sama dengan pelaku usaha, KTH memiliki kepedulian terhadap lingkungan dalam rangka menjaga kelestarian hutan, Sebagian besar anggota memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang kehutanan, KTH memiliki inovasi-inovasi baru untuk menggali potensi yang ada, dan Ada kerja sama diantara sesama anggota KTH. Berdasarkan pengaruh masing-masing variabel dan indikator maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

3. Pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi

Hasil penelitian ini menguji hipotesis dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi Wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Gaya Kepemimpinan sebesar 0,479 ini berarti apabila Gaya Kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Komitmen Organisasi. Tanda positif dari hasil pengujian menunjukkan apabila Variabel Gaya Kepemimpinan didukung dengan indikator Ketua KTH memahami/ mengenali anggotanya, Ketua KTH berperan sebagai manajer yang baik, Ketua KTH memiliki kemampuan komunikasi yang baik, Ketua KTH menciptakan budaya tidak menyalahkan, Ketua KTH mengedepankan sikap kerja sama dengan anggotanya, dan Ketua KTH memiliki inisiatif dalam rangka mengembangkan KTH nya. Apabila hasil uji meningkat maka Variabel Komitmen Organisasi didukung dengan indikator Anggota sadar sepenuhnya sebagai bagian dari KTH, Anggota mematuhi aturan yang telah disepakati bersama KTH, KTH berfungsi sebagai wadah untuk mempersatukan anggota, Dengan keanggotaannya di KTH, anggota memperoleh keuntungan finansial, Setiap anggota memberikan peran sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan KTH berfungsi sebagai sarana pelayanan bagi anggota. Berdasarkan pengaruh masing-masing variabel dan indikator maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

4. Pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi

Hasil penelitian ini menguji hipotesis dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember Wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Motivasi Kerja sebesar 0,352 ini berarti apabila Motivasi Kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Komitmen Organisasi. Tanda positif dari hasil pengujian menunjukkan apabila Variabel Motivasi Kerja didukung oleh indikator Keinginan menciptakan hubungan yang harmonis diantara anggota KTH maupun hubungannya dengan instansi Pembina, Adanya keinginan anggota untuk meningkatkan kesejahteraannya melalui usaha bersama KTH, Adanya kesadaran anggota untuk

menjaga kelestarian hutan di lingkungannya, Adanya pembinaan kelompok oleh instansi Pembina dalam rangka menggali potensi KTH, dan Ada keinginan untuk mewujudkan KTH yang mandiri. apabila hasil uji meningkat maka Variabel Komitmen Organisasi didukung dengan indikator Anggota sadar sepenuhnya sebagai bagian dari KTH, Anggota mematuhi aturan yang telah disepakati bersama KTH, KTH berfungsi sebagai wadah untuk mempersatukan anggota, Dengan keanggotaannya di KTH, anggota memperoleh keuntungan finansial, Setiap anggota memberikan peran sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan KTH berfungsi sebagai sarana pelayanan bagi anggota. Berdasarkan pengaruh masing-masing variabel dan indikator maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima.

5. Pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja

Hasil penelitian ini menguji hipotesis dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember Wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Nilai original sampel dari Komitmen Organisasi sebesar 0,504 ini berarti apabila Komitmen Organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja. Tanda positif dari hasil pengujian menunjukkan apabila Variabel Komitmen Organisasi didukung dengan indikator Anggota sadar sepenuhnya sebagai bagian dari KTH, Anggota mematuhi aturan yang telah disepakati bersama KTH, KTH berfungsi sebagai wadah untuk mempersatukan anggota, Dengan keanggotaannya di KTH, anggota memperoleh keuntungan finansial, Setiap anggota memberikan peran sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan KTH berfungsi sebagai sarana pelayanan bagi anggota; apabila hasil uji meningkat maka Variabel Kinerja didukung oleh indikator KTH memiliki usaha kelompok atau menjalin kerja sama dengan pelaku usaha, KTH memiliki kepedulian terhadap lingkungan dalam rangka menjaga kelestarian hutan, Sebagian besar anggota memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang kehutanan, KTH memiliki inovasi-inovasi baru untuk menggali potensi yang ada, dan Ada kerjasama diantara sesama anggota KTH. Berdasarkan pengaruh masing-masing variabel dan indikator maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada Pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima.

6. Pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini menguji hipotesis dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Nilai original sampel dari Gaya Kepemimpinan sebesar 0,242 ini berarti apabila Gaya Kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja melalui mediasi komitmen organisasi. Tanda positif dari hasil pengujian menunjukkan apabila Variabel Gaya Kepemimpinan didukung dengan indikator Ketua KTH memahami/ mengenali anggotanya, Ketua KTH berperan sebagai manajer yang baik, Ketua KTH memiliki kemampuan komunikasi yang baik, Ketua KTH menciptakan budaya tidak menyalahkan, Ketua KTH mengedepankan sikap kerja sama dengan anggotanya, dan Ketua KTH memiliki inisiatif dalam rangka mengembangkan KTH nya; memberikan peningkatan yang signifikan terhadap Variabel Kinerja didukung oleh indikator KTH memiliki usaha kelompok atau menjalin kerja sama dengan pelaku usaha, KTH memiliki kepedulian terhadap lingkungan dalam rangka menjaga kelestarian hutan, Sebagian besar anggota memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang kehutanan, KTH

memiliki inovasi-inovasi baru untuk menggali potensi yang ada, dan Ada kerja sama diantara sesama anggota KTH. Melalui Variabel Komitmen Organisasi didukung dengan indikator Anggota sadar sepenuhnya sebagai bagian dari KTH, Anggota mematuhi aturan yang telah disepakati bersama KTH, KTH berfungsi sebagai wadah untuk mempersatukan anggota, Dengan keanggotaannya di KTH, anggota memperoleh keuntungan finansial, Setiap anggota memberikan peran sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan KTH berfungsi sebagai sarana pelayanan bagi anggota, Berdasarkan pengaruh masing-masing variabel dan indikator maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada Pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening sehingga hipotesis keenam dalam penelitian ini diterima.

7. Pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini menguji hipotesis dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Nilai original sampel dari Gaya Kepemimpinan sebesar 0,178 ini berarti apabila Motivasi Kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan Kinerja melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Tanda positif dari hasil pengujian menunjukkan apabila Variabel Motivasi Kerja didukung oleh indikator Keinginan menciptakan hubungan yang harmonis diantara anggota KTH maupun hubungannya dengan instansi Pembina, Adanya keinginan anggota untuk meningkatkan kesejahteraannya melalui usaha bersama KTH, Adanya kesadaran anggota untuk menjaga kelestarian hutan di lingkungannya, Adanya pembinaan kelompok oleh instansi Pembina dalam rangka menggali potensi KTH, dan Ada keinginan untuk mewujudkan KTH yang mandiri; memberikan peningkatan signifikan terhadap Variabel Kinerja didukung oleh indikator KTH memiliki usaha kelompok atau menjalin kerja sama dengan pelaku usaha, KTH memiliki kepedulian terhadap lingkungan dalam rangka menjaga kelestarian hutan, Sebagian besar anggota memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang kehutanan, KTH memiliki inovasi-inovasi baru untuk menggali potensi yang ada, dan Ada kerja sama diantara sesama anggota KTH; Melalui Variabel Komitmen Organisasi didukung dengan indikator Anggota sadar sepenuhnya sebagai bagian dari KTH, Anggota mematuhi aturan yang telah disepakati bersama KTH, KTH berfungsi sebagai wadah untuk mempersatukan anggota, Dengan keanggotaannya di KTH, anggota memperoleh keuntungan finansial, Setiap anggota memberikan peran sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan KTH berfungsi sebagai sarana pelayanan bagi anggota, Berdasarkan pengaruh masing-masing variabel dan indikator maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada Pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening, sehingga hipotesis ketujuh dalam penelitian ini diterima

KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Apabila gaya kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan belum tentu secara nyata akan dapat meningkatkan kinerja.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Apabila motivasi kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan maka secara nyata akan dapat meningkatkan kinerja.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Kelompok

- Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso. Apabila gaya kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan komitmen organisasi.
4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Apabila motivasi kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan komitmen organisasi.
 5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Apabila komitmen organisasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan kinerja.
 6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Apabila gaya kepemimpinan Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan kinerja melalui mediasi komitmen organisasi.
 7. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Apabila motivasi kerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dioptimalkan secara nyata akan dapat meningkatkan kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, Anwar. 2018. Perilaku dan Teori Organisasi. Malang : Media Nusa Creative.
- Azhad, M. Naely, Anwar dan Nurul Qomariah. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jember : Cahaya Ilmu.
- Chin W and Todd P. 1995 On The Use, Usefulness and Ease Of Use Of Structural Equation Modeling in MIS Research : A Note Of Caution *Jurnal Of Management Information System Quarterly* Vol 9 No.5
- Dibyantoro. 2021. Human Resource Planning Study in Hot Strip Mill 2 factory at PT. Krakatau Steel, Tbk, *International Journal of Human Capital Management*, Vol. 5 (1).
- Fahmi, Irham. 2012. Manajemen Kepemimpinan, Teori dan Aplikasi. Bandung: Penerbit Albeta.
- Guridno, Aberar dan Lijan P. Sinambela. 2019. Pengaruh Diklat dan Komitmen Organisasi terhadap Kompetensi dan Implikasinya kepada Kinerja Pegawai Biro Kesekretariatan Pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Tahun 2018. Jakarta : *Jurnal Populis*, 4 (7).
- Guridno, Aberar. dan Lijan P. Sinambela. 2019. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta Komitmen Organisasi terhadap Kompetensi pada Kinerja Biro Kesekretariatan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. *Jurnal Sosial dan Humaniora* Vol. 4 (7).
- Hariningsih, Siti, Kartika Hendra dan Siti Nurlaela. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Rumah Sakit Islam Surakarta dengan Akuntabilitas Publik sebagai Variabel Intervening. Surakarta : *Jurnal Ekonomi Paradigma*, Vol. 19 (2).
- Juniantara, I Wayan dan I Gede Riana. 2015. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar. Denpasar : *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Kasmadi., Sunariah, N.S. 2013. Panduan Modern Penelitian Kuantitatif. Bandung: ALFABETA.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. Perilaku Organisasi. Jakarta : Salemba Empat, Edisi 9. Buku 1.

- Lestari, Iis Dewi. 2016. Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah. Program Studi Teknik Informatika, FTMIPA, Universitas Indraprasta PGRI. Jakarta : Sosio-E-Kons, 8 (1).
- Mamahit, Novita Angela. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Manado : Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol. 4 (3).
- Murti, Harry dan Veronika Agustini Srimulyani. 2013. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun. Madiun : Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi Vol.1 (1).
- Nurandini, Arina. 2014. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Studi Manajemen & Organisasi Vol. 6 (11).
- Pratama, Tulus. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Morowali dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Katalogis Vol. 4 (8).
- Robbins dan Judge. 2015. Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Sari, Rai Mutiara Sari dan I Gede Riana. 2018. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional di PT Jenggala Keramik Bali. Bali : E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7 (3).
- Sariadi, Sarly 2013, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Sekretariat TNI AL LANTAMAL VIII Di Manado, Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 31-39.
- Setiawan, I Gede Redi dan Nyoman Sudharma. 2015. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dimediasi oleh komunikasi organisasi pada PT. Bank Antar Daerah. Denpasar: E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4 (12).
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Alfabeta.