

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan aspek yang sangat penting untuk menuju capaian dari target sebuah organisasi (Shanti & Tjondro Sugianto, 2020). Tujuan organisasi akan sulit tercapai tanpa adanya peran dari manusia, meskipun alat-alat pendukung sudah sangat canggih, karena sumber daya manusia yang berkualitas memiliki kemampuan, meliputi daya pikir dan daya fisik, untuk itu organisasi perlu melakukan pemilihan SDM yang handal (Larasati, 2018). Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi SDM yang berkualitas dan memiliki produktivitas tinggi untuk menunjang jalannya kegiatan organisasi. Keberhasilan instansi tergantung bagaimana caranya organisasi mampu memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman dari luar dengan memanfaatkan SDM yang dimiliki.

Peranan SDM sangat strategis dalam menentukan suatu organisasi, sumber daya manusia juga mempunyai peranan sebagai penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia di dalam organisasi harus di organisir dengan baik agar lebih efektif dan lebih efisien. Manajemen yang efektif sangat diperlukan terhadap sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal. Manajemen sumber daya manusia berorientasi kepada peningkatan kinerja dengan memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Hal itu dilakukan agar dalam jangka waktu panjang organisasi memperoleh pegawai

yang produktif. Organisasi menerapkan manajemen SDM yang sesuai dengan kebutuhan agar sasaran organisasi dapat tercapai.

Di era globalisasi yang penuh dengan adanya berbagai persaingan ini, mendorong setiap pegawai memiliki berbagai keterampilan khusus yang berguna dan memiliki kinerja yang memuaskan sehingga dapat memberikan kontribusi bagi organisasi demi tercapainya tujuan-tujuan organisasi. (Fauzi & Hidayat, 2020) kinerja atau performance merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam setiap melakukan pekerjaan/tugasnya dengan segenap kemampuan pengetahuan yang dimiliki. Masalah kinerja sumber daya manusia dapat terjadi pada beberapa tingkatan, yaitu individu, tim, dan organisasi. Pada tingkatan individual, kesenjangan kinerja terjadi dalam hal pegawai tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik pada waktu yang telah ditentukan. Sementara pada tingkat tim, kesenjangan kinerja terjadi apabila tugas tim tidak terselesaikan dengan baik disebabkan interaksi antar pribadi dalam tim tidak mendukung proses kinerja tim (Wibowo, 2017). Sedangkan menurut (Pianda, 2018) kinerja adalah sebuah kata dalam Bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing adalah prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sedangkan menurut (Fahmi, 2017) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai pengendali seluruh aktifitas instansi dapat dilakukan dengan banyak cara, diantaranya adalah dengan melalui motivasi kerja pada pegawai, karena motivasi kerja mampu

mempengaruhi kinerja pegawai didalam instansi itu sendiri. Apabila motivasi kerja dalam suatu instansi tidak baik maka sudah tentu instansi tersebut akan mengalami penurunan kinerja berupa layanan yang diberikan kepada masyarakat tidak maksimal karena pegawainya bekerja secara tidak produktif. Sebaliknya apabila motivasi kerja baik maka instansi akan mampu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat serta dapat melakukan reformasi birokrasi menuju pelayanan kelas dunia.

Pengelolaan kinerja yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh kelompok dan pimpinan. Pada intinya manajemen kinerja merupakan proses yang dijalani bersama oleh para manajer atau pimpinan dan individu serta kelompok yang mereka kelola. Proses ini lebih didasarkan pada prinsip manajemen berdasarkan kesepakatan dari pada manajemen, meskipun ia mencakup kebutuhan untuk menyetarakan pengharapan-pengharapan kinerja tinggi.

Dengan kinerja pegawai yang tinggi, aktivitas yang dilakukan dapat diselesaikan dengan baik, sehingga dapat tercapai tujuan suatu instansi yang dapat memberikan keuntungan terhadap instansi. Begitu pula dengan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali yaitu sebagai salah satu instansi pemerintah yang penyedia pelayanan publik, tentunya diharapkan dapat menyediakan pelayanan yang sebaik-baiknya terhadap masyarakat. Tentunya tujuan dari pembentukan ruang layanan *Law and Human Right Centre* guna lebih memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat berupa pelayanan Hukum dan HAM, Keimigrasian dan Pemasarakatan. Untuk melakukan hal tersebut harus memiliki kinerja yang tinggi dari keseluruhan

pegawai atau sumber daya manusia yang ada didalamnya, untuk lebih dapat mengetahui kebutuhan dan keinginan pegawai seputar persoalan-persoalan yang menjadi kebutuhannya.

Selain itu kehadiran adalah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Adapun data kehadiran pegawai pada Kementerian Hukum dan HAM Bali dalam satu tahun terakhir dapat dilihat dari Tabel 1.1.

Tabel 1.1

Persentase Kehadiran Pegawai Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Bali

Bulan	Jumlah Hari Kerja (a)	Jumlah Pegawai (b)	Pegawai Yang Tidak Hadir ©				Persentase Keidakhadiran (%) [$\frac{c}{b \times a} \times 100\%$]
			S	I	A	Total Tidak Hadir	
Januari	22	161	0	250	0	250	0,070
Februari	22	163	0	1153	0	1153	0,321
Maret	16	161	0	419	0	419	0,162
April	21	165	0	826	0	826	0,238
Mei	13	163	0	289	0	289	0,136
Juni	17	163	0	416	0	416	0,150
Juli	22	164	0	544	0	544	0,150
Agustus	20	164	0	374	0	374	0,114
September	23	164	0	489	0	489	0,129
Oktober	21	162	0	490	0	490	0,144
November	21	163	0	759	0	759	0,221
Desember	22	165	0	461	0	461	0,126
Jumlah							1,961
Rata-Rata							0,163

Sumber : Kanwil Kumham Bali. (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat tingkat persentase ketidakhadiran pegawai yang paling tinggi terjadi pada bulan Februari yaitu sebesar 0,321% dan persentase ketidakhadiran pegawai paling rendah terjadi pada bulan Januari yaitu sebesar 0,070%. Jadi jika dirata-ratakan persentase ketidakhadiran pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali pada bulan Januari sampai Desember adalah sebesar 0,163%.

Namun demikian, kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, akan tetapi secara teoritis juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, komitmen organisasi, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh top management.

Dalam suatu organisasi ada banyak sekali faktor yang menjadi penentu berhasil atau tidaknya organisasi tersebut. Tidak hanya berasal dari sumber daya manusia saja, kepemimpinan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan instansi. Kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan yang merupakan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Selain itu kepemimpinan adalah kemampuan atau cara pimpinan untuk mengatur dan menggerakkan pegawainya dalam melaksanakan kegiatan tertentu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kepemimpinan meliputi kemampuan untuk memperhatikan kebutuhan bawahan, usaha untuk menciptakan suasana saling percaya, usaha untuk menciptakan suasana saling menghargai, simpati terhadap perasaan bawahan, memiliki sikap

bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, lebih mengutamakan pengarahannya diri, pendisiplinan diri, dan pengontrolan diri.

Seorang pemimpin harus mampu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dari pegawainya untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Pegawai merasa memiliki motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaannya dengan begitu kinerja yang dihasilkan akan semakin baik dan meningkat. Kinerja yang unggul akan didapati dengan motivasi dan semangat kerja yang kuat untuk mewujudkan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan untuknya. Suatu pola kepemimpinan yang diukur dalam penelitian ini adalah model kepemimpinan yang diterapkan pada semua bagian, yang mana masih banyak menimbulkan persoalan-persoalan seputar pegawainya.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai dimensi, kharismatik stimulus intelektual, konsiderasi individual, sumber inspirasi serta idealisme. Pemimpin Transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin (Pratama dan Kasmiruddin, 2017). Kepemimpinan transformasional sebagai pola kepemimpinan yang memotivasi pegawai dengan cara membawa pada cita-cita dan nilai-nilai tinggi untuk mencapai visi misi organisasi yang merupakan dasar untuk membentuk kepercayaan terhadap pemimpin (Latif, 2018). Menurut Wibowo (2017) kepemimpinan transformasional adalah

perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut.

Konsep dan praktik kepemimpinan transformasional dikembangkan sebagai jawaban atas keterbatasan konsep kepemimpinan yang telah ada dalam mengelola SDM dan organisasi dalam lingkungan yang mengalami perubahan. Kepemimpinan transformasional juga mempunyai peran penting dalam menciptakan komitmen pegawai karena dapat memberikan arahan kepada perubahan yang lebih baik. Peran seorang pemimpin adalah dapat mengarahkan anggotanya dalam kegiatan organisasi yang mana bila seorang pemimpin dapat mengayomi bawahannya maka bawahan akan memiliki semangat untuk dapat bekerja secara bersungguh-sungguh. Pemimpin bergaya transformasional berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi bersama. Proses transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan seperti *attributed charisma, idealized influence, inspirational motivation, dan individualized consideration*. Dengan demikian gaya kepemimpinan ini mengajarkan para pengikut bagaimana pemimpin dan melaksanakan peran aktif terhadap perubahan manifestasi dari nilai-nilai akhir meliputi kebebasan, kemerdekaan, kebersamaan dan persaudaraan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Randy *et al.*, 2019). Sazly dan Ardiani (2019) membuktikan bagaimana kepemimpinan transformasional telah merubah kinerja pegawai di

pemerintahan tingkat kecamatan. Kepemimpinan transformasional juga terbukti mempengaruhi kinerja pegawai/wati di perusahaan swasta (Hassanah & Poerwitasary, 2019). Kepemimpinan transformasional juga diketahui mempengaruhi aspek kinerja pegawai dengan dimensi yang lebih luas (Sitorus & Arwiyah, 2019). Namun berbeda dengan Nurhuda *et al.* (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berangkat dari permasalahan Kepemimpinan Transformasional diatas, permasalahan-permasalahan yang sering terjadi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali seperti masih rendahnya kualitas tugas yang diberikan oleh pegawainya sehingga tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan tidak tersampaikan sebagaimana mestinya, adanya pegawai yang tidak mengerti mengenai arahan-arahan yang diberikan oleh pimpinan, hal ini disebabkan karena masih kurangnya pimpinan dan bawahan mengadakan pertemuan baik secara formal maupun informal yang nantinya hal tersebut secara tidak langsung dapat menstimulus / menggiatkan pimpinan /bawahan mengenai keinginan masing-masing pihak. Masih kurangnya kesempatan dari pimpinan untuk mengadakan pertemuan rutin sebagai sarana evaluasi kerja masing-masing pegawai.

Budaya organisasi mengambil kontribusi cukup besar untuk organisasi dalam mencapai tujuannya . Budaya organisasi yaitu kekuatan individu sebagai pendukung tercapainya kinerja suatu organisasi (Setyorini et al, 2021). Menurut (Sule & Saefullah, 2019) budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Adanya

kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan meningkatkan kinerja. Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan.

Budaya organisasi yang dianut setiap instansi berperan sebagai salah satu penentu baik buruknya kinerja. Budaya organisasi dibuat oleh pendiri, pemimpin, maupun anggota dan telah menerima perbaikan secara berkala dan berkelanjutan. Budaya organisasi juga mempunyai fungsi sebagai patokan garis batas atau pemisah mengenai identitas anggota di dalam sebuah organisasi, dapat memicu timbulnya komitmen, dan meningkatkan kesiapan sistem sosial organisasi (Utami, 2018). Budaya organisasi instansi/lembaga yang kuat akan menumbuhkan kembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri pegawai sehingga mampu memotivasi untuk menampilkan profesionalisme yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, dan pada gilirannya akan memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya (Rivai, 2020).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Uswatun Chassanah, 2023).sedangkan menurut (Jufrizen, 2020) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Namun berbeda dengan (Wulan, 2019) bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi yaitu suatu sikap atau tingkah laku seseorang

kepada organisasi berupa loyalitas dan tercapainya visi, misi serta tujuan organisasi. Menurut Yusuf dan Syarif (2018) Komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi. Menurut Suhardi *et al.* (2021), pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki kualitas dan kuantitas kerja yang baik, memiliki totalitas serta memiliki keinginan kuat untuk bertahan menjadi anggota organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasi tinggi cenderung menjaga keanggotaannya dalam organisasi dan dapat menjadikan pegawai tersebut berperilaku baik serta mematuhi peraturan yang ditetapkan dalam organisasi. Menurut Nugroho *et al.* (2019) pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Nashrullah & Saragih (2020) yang menunjukkan hasil komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Baihaqi & Saifudin (2021) menunjukkan hasil komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Adanya ketidak konsistenan penelitian terdahulu yang meneliti Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, peneliti meyakini ada satu variabel yang ikut mempengaruhi kuat lemahnya hubungan antara variabel independent terhadap variabel dependent yaitu komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Menurut (Rasyid ,2020) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai pemediasi. Sedangkan menurut

(Nurseta at al, 2020) komitmen organisasi dapat menjembatani pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali, Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam suksesnya suatu organisasi serta manajemen yang mengarahkan kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara baik. Hal ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan. Kegiatan-kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan merupakan sebuah kepompong yang tidur (tidak aktif) sampai pimpinan bertindak untuk menghidupkan motivasi dalam setiap orang dan mengarahkan mereka mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah, perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan

transformatif lebih menyerukan pada nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis.

Faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah bagaimana cara manajemen memotivasi seorang pegawai agar dapat meningkatkan kinerja. Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi dan Komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja Pegawai.

Berdasarkan penelitian sebelumnya dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang dan Fokus Penelitian di atas dapat dirumuskan Masalah Penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali?

4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali?
6. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali yang dimediasi oleh komitmen organisasi?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali yang dimediasi oleh komitmen organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali yang dimediasi oleh komitmen organisasi.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali yang dimediasi oleh komitmen organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat ditemukannya pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat mengkritis penelitian sebelumnya sehingga dapat memperkuat teori-teori kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Selain itu juga penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan ilmu manajemen dalam organisasi sehingga mampu

memberikan pemahaman yang komprehensif atas hubungan konsep, teori dan aplikasinya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia pada organisasi sekaligus sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan dan mengembangkan kinerja dalam organisasi pada umumnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Goal Setting Theory

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari goal setting adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkeaktifitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan

tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses *kognitif* membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human behavior. Dalam studi mengenai *goal setting*, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. Harder *goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang 2 lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Mengacu pada Locke's model (Arsanti, 2009), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah,

high commitment membatasi *performance*. *Goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

2.2 Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu sesuai keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Istilah kepemimpinan transformasional dibentuk oleh 2 kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Transformasional berasal dari kata *to transform* yang bermakna mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, dalam jurnal (Jufrizen, 2017) . Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai dimensi, kharismatik stimulus intelektual, konsiderasi individual, sumber inspirasi serta idealisme.

Menurut Wibowo (2017) kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut. Konsep dan praktik kepemimpinan transformasional dikembangkan sebagai jawaban atas keterbatasan konsep kepemimpinan yang telah ada dalam mengelola SDM dan organisasi dalam lingkungan yang

mengalami perubahan (Khasanah 2019). Kepemimpinan transformasional juga mempunyai peran penting dalam menciptakan komitmen pegawai karena dapat memberikan arahan kepada perubahan yang lebih baik. Peran seorang pemimpin adalah dapat mengarahkan anggotanya dalam kegiatan organisasi yang mana bila seorang pemimpin dapat mengayomi bawahannya maka bawahan akan memiliki semangat untuk dapat bekerja secara bersungguh-sungguh. Hal ini mengingat kepemimpinan transformasional akan memberikan dorongan dan semangat kepada bawahannya untuk mencapai tujuan, pemimpin yang berkomitmen untuk memperhatikan masalah yang dihadapi oleh pengikut mereka dan perkembangan kebutuhan setiap pengikut (Ridwal, 2018).

Dalam kepemimpinan transformasional seorang pemimpin melakukan stimulasi-stimulasi intelektual yang antara lain kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan perubahan dan mengajak bawahannya untuk berpikir dengan cara-cara yang benar agar dapat mencapai suatu tujuan yang telah dirancang. Kepemimpinan bukanlah hanya sebuah sebutan atau juga status melainkan kepemimpinan adalah suatu keahlian dalam memberikan pengaruh pada individu maupun sekelompok orang untuk memperoleh visi maupun tujuan. Seorang pemimpin dapat dilihat dari bagaimana ia dapat mengendalikan semua situasi dan kondisi yang sedang dihadapi di lingkungannya. Seorang pemimpin juga harus memiliki kestabilan emosional dalam memimpin para anggotanya dan dapat bersikap adil serta bijaksana kepada anggota – anggotanya (Suherman, 2019). Menurut (Widayati, *et al* 2017) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin

yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi, dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi. (Ahmad, 2018). Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta cara dalam membawa organisasi mencapai suatu tujuan. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi (tujuan) masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan (Hasbiah, 2021).

2.2.2 Pentingnya Kepemimpinan transformasional

Karakter dari seorang pemimpin pada sebuah perusahaan sangat dibutuhkan termasuk salah satunya ialah gaya kepemimpinan transformasional, yang dimana kepemimpinan transformasional ini dapat menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan bawahan terhadap organisasinya, serta dapat memotivasi, menginspirasi dan juga menciptakan ruang gerak dan melatih para pengikutnya untuk menuju sebuah perubahan. Gaya kepemimpinan transformasional diyakini banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahannya untuk berperilaku seperti yang

dinginkan.gaya kepemimpinan transformasional, terdapat tiga cara sebagai berikut:

- a. Mendorong pegawai untuk lebih menyadari arti penting dari hasil dan usaha.
- b. Mendorong pegawai untuk mendahulukan kepentingan bersama.
- c. Meningkatkan kebutuhan pegawai yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri. Pemahaman akan pentingnya hasil usaha harus diterapkan kepada para pegawai. (Hasbiah, 2021).

2.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Adapun yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional adalah:

- a. Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*)

Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis. Pemimpin yang memiliki idealisasi pengaruh akan menunjukkan perilaku antara lain: mengembangkan kepercayaan bawahan kepada atasan, membuat bawahan berusaha meniru perilaku dan mengidentifikasi diri dengan pemimpinnya, menginspirasi bawahan untuk menerima nilai-nilai, norma-norma, dan prinsip-prinsip bersama, mengembangkan visi bersama, menginspirasi bawahan untuk mewujudkan standar perilaku secara konsisten, mengembangkan budaya dan ideology organisasi yang sejalan

dengan masyarakat pada umumnya, dan menunjukkan rasa tanggung jawab social dan jiwa melayani yang sejati.

b. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim melalui antusiasme dan optimisme. Pemimpin juga memanfaatkan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana. Pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional mampu meningkatkan motivasi dan antusiasme bawahan, membangun kepercayaan diri terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai sasaran kelompok.

Bass menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional akan menunjukkan perilaku membangkitkan gairah bawahan untuk mencapai prestasi terbaik dalam performasi dan dalam pengembangan dirinya, menginspirasi bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan mencapai sasaran melalui usaha, pengembangan diri, dan unjuk kerja maksimal, menginspirasi bawahan untuk mengerahkan potensinya secara total, dan mendorong bawahan untuk bekerja lebih dari biasanya.

c. *Konsiderasi Individual (Individualized Consideration)*

Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor. Bawahan dan rekan kerja dikembangkan secara suksesif dalam meningkatkan potensi yang mereka miliki. Konsiderasi ini sangat mempengaruhi kepuasan bawahan terhadap atasannya dan dapat meningkatkan produktivitas bawahan. Konsiderasi ini memunculkan antara lain dalam bentuk memperlakukan bawahan secara individu dan mengekspresikan penghargaan untuk setiap pekerjaan yang baik.

d. *Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)*

Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan. Dalam melakukan kontribusi intelektual melalui logika, analisa, dan rasionalitas, pemimpin menggunakan simbol sebagai media sederhana yang dapat diterima oleh pengikutnya. Melalui stimulasi intelektual pemimpin dapat merangsang tumbuhnya inovasi dan cara-cara baru dalam menyelesaikan suatu masalah. Melalui proses stimulasi ini akan terjadi peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan memecahkan masalah, berpikir, dan berimajinasi, juga

perubahan dalam nilai-nilai dan kepercayaan mereka. Perubahan ini bukan saja dapat dilihat secara langsung, tetapi juga perubahan jangka panjang yang merupakan lompatan kemampuan konseptual, pemahaman dan ketajaman dalam menilai dan memecahkan masalah. Bahkan Metcalfe pada tahun 2006 dalam Rahyuda (2008) menambahkan bahwa seringnya teori kepemimpinan transformasional digunakan pada penelitian di sektor publik juga disebabkan oleh banyaknya kelemahan yang terdapat pada tiga haluan besar teori kepemimpinan dan teori kepemimpinan transaksional sebelumnya sehingga teori-teori tersebut sudah dianggap sebagai paradig usang (*old paradigm*) dalam penelitian pada sektor publik.

2.2.4 Indikator-Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2008) dan Cavazotte (2012) terdapat empat komponen kepemimpinan transformasional, yaitu:

- a. Pengaruh Idealisasi: pemimpin yang menciptakan suasana motivasi dengan dasar komitmen dan personalitas emosional pada visi misi, menanamkan rasa percaya diri, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan. Kharisma yang tinggi dapat mempermudah seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dalam suatu organisasi sehingga akan mendapatkan loyalitas dan kecintaan dari para bawahannya.
- b. Motivasi Inspiratif: mengkomunikasikan masa depan organisasi dengan idealis untuk meningkatkan semangat timnya, tidak hanya semangat

individu saja. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada anggotanya digunakan untuk menumbuhkan pentingnya visi dan misi yang sama. Karena dengan adanya visi misi yang sama maka akan menjadikan timnya dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi dengan optimis.

- c. Stimulasi Intelektual: mendorong daya reaksi atau penyesuaian yang cepat dan tepat, rasionalitas, dan membentuk pegawai dalam pemecahan masalah lama dengan inovasi yang dimiliki bawahannya. Pemimpin berusaha mendorong pegawainya untuk memikirkan jalan keluar dari masalah yang ada dengan cara yang benar.
- d. Peninjauan Individual: pemimpin memberikan perhatian pribadi, melayani, melatih dan menasehati. Dengan hal ini pemimpin mempunyai kedekatan emosional dengan anggotanya tanpa batasan, pemimpin memiliki kepercayaan kepada bawahannya begitupun sebaliknya anggota juga merasa percaya dan nyaman kepada pimpinannya. Kedekatan pegawai dengan pimpinan tidak lantas menyepelkan atasannya, tetapi hal tersebut menjadikan pegawai menghormati atasannya. Pemimpin juga mendorong pegawainya untuk menyadari kemampuan orang lain dan mengembangkan potensi yang dimiliki setiap pegawai.

2.3 Budaya Organisasi

2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarah kepada perilaku organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai

dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya, Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah eksternal dan internal.

Budaya organisasi mengambil kontribusi cukup besar untuk organisasi dalam mencapai tujuannya . Budaya organisasi yaitu kekuatan individu sebagai pendukung tercapainya kinerja suatu organisasi (Setyorini et al, 2021).Budaya organisasi yang dianut setiap instansi berperan sebagai salah satu penentu baik buruknya kinerja. Budaya organisasi dibuat oleh pendiri, pemimpin, maupun anggota dan telah menerima perbaikan secara berkala dan berkelanjutan. Budaya organisasi juga mempunyai fungsi sebagai patokan garis batas atau pemisah mengenai identitas anggota di dalam sebuah organisasi, dapat memicu timbulnya komitmen, dan meningkatkan kesiapan sistem sosial organisasi (Utami, 2018). Budaya organisasi instansi/lembaga yang kuat akan menumbuhkan kembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri pegawai sehingga mampu memotivasi untuk menampilkan profesionalisme yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, dan pada gilirannya akan memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya (Rivai, 2017).

Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk

menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Menurut (Hairudinor *et al.*, 2020) menyatakan budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, suatu masalah. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan suatu sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan serta dikembangkan secara terus menerus. Budaya organisas juga berfungsi sebagai perekat dan pemersatu organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi pada pencapaian tujuan yang di tetapkan.

2.3.2 Pentingnya Budaya Organisasi

Budaya berasal dari kata culture ini diadaptasi dari bahasa latin, yaitu cult yang berarti mendiami, mengerjakan, atau memuja da are yang berarti hasil dari sesuatu. Budaya dalam suatu organisasi merupakan karakteristik semangat atau suasana dan kepercayaan yang dilakukan dalam organisasi tersebut. Budaya yang ada pada suatu organisasi akan berbeda dengan organisasi lainnya terlebih lagi organisasi yang ada pada negara yang berbeda, Oleh karena itu kita perlu memahami perbedaan budaya yag sangat beragam sehingga dapat mengola perbedaan tersebut. (Edi, 2020). Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat

untuk menentukan arah sebuah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah. Budaya organisasi mempunyai empat (4) fungsi yaitu sebagai berikut :

- a. Memberikan identitas kepada pegawainya
- b. Memudahkan komitmen kolektif
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial
- d. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya (Muis *et al.*, 2018).

2.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Robert (2003: 80) ada beberapa factor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Nilai.
2. Kepercayaan.
3. Perilaku yang dikehendaki.
4. Keadaan yang amat penting.
5. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
6. Perilaku.

Sedangkan menurut Veithzal, (2003: 81) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dipengaruhi oleh 3 hal, yaitu sebagai berikut:

1. Pola-pola yang dipandu oleh norma.
2. Nilai-nilai.
3. Kepercayaan yang ada dalam diri individu.

Pendapat tidak jauh berbeda seperti yang diungkapkan oleh Panuju (2002: 26), menurutnya ada 5 faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Nilai tentang:
 - a. Waktu
 - b. Efisiensi
 - c. Diri
 - d. Tindakan dan
 - e. Kerja
2. Kepercayaan tentang:
 - a. Pegawai
 - b. Pelanggan
 - c. Produksi
 - d. Manajemen
 - e. Masyarakat dan
 - f. Laba
3. Efektifitas organisasi tentang:
 - a. Efisiensi
 - b. Kepemimpinan
 - c. Motivasi
 - d. Kinerja

- e. Komitmen dan
 - f. Kepuasan
4. Iklim organisasi
- a. Iklim komunikasi
 - b. Dukungan
 - c. Keikutsertaan dalam proses keputusan
 - d. Kejujuran
 - e. Percaya diri dan keandalan
 - f. Terbuka dan tulus
 - g. Tujuan kinerja yang tinggi

2.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya atau perilaku setiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi suatu tujuan tertentu. Budaya organisasi meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sebuah tujuan organisasinya. Indikator-indikator untuk mengukur budaya organisasi dalam penelitian ini yaitu :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh organisasi mendorong pegawai untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

- b. Perhatikan ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menuntut pegawai mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci.
- c. Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan pada pencapaian hasil.
- d. Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan pekerjaan diselesaikan berdasarkan tim bukan perorangan
- e. Keagresifan, yaitu kadar seberapa jauh organisasi mendorong para pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.
- f. Kemantapan/stabilitas, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan. Berdasarkan penjabaran diatas dapat diketahui bahwa untuk mengukur suatu indikator budaya organisasi dapat melalui, inovasi, perhatian, orientasi hasil, orientasi tim, keagresifan dan, kemantapan. (Ariani & Harun, 2018).

2.4 Komitmen Organisasi

2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yaitu suatu sikap atau tingkah laku seseorang kepada organisasi berupa loyalitas dan tercapainya visi, misi serta tujuan organisasi serta pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Menurut Yusuf dan Syarif (2018) mengemukakan komitmen organisasi sebagai sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan

organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Lebih lanjut, komitmen organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan pegawai untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang.

Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan pegawai terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja disana. Menurut Lubis & Jaya (2019) komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Hidayat (2017) komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan dimana seorang pegawai memihak pada satu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Suatu bentuk komitmen yang muncul bukan saja bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Menurut (Cahyani *et al.*, 2020) mendeskripsikan komitmen organisasional sebagai perilaku yang mempertimbangkan ketaatan pegawai terhadap organisasional serta prosedur berkesinambungan area kelompok organisasional yang mengutarakan keperdulannya atas organisasional.

Berdasarkan (Ariyani & Sugiyanto, 2020) menyampaikan bahwa komitmen organisasional adalah perbuatan yang menggambarkan kepatuhan pegawai atas organisasional serta metode berkepanjangan dimana personil organisasional dalam mengilustrasikan ketertarikannya terhadap organisasional dengan perkembangan serta kesuksesan yang terus meningkat.

Komitmen organisasional yaitu tindakan membalikkan sampai sejauh mana kepribadian seseorang mengetahui dan terkait dalam organisasinya (Widiyati *et al.*, 2020). Komitmen organisasi yang leluasa hendak memberitahukan karena kepercayaan yang tinggi dan pemasukkan terhadap taksiran juga tujuan organisasi itu sendiri (Ariyani & Sugiyanto, 2020). Jika individu mempunyai jiwa komitmen yang besar, maka ia menganggap dirinya sebagai bagian yang setia dari organisasi tersebut (Widiyati *et al.*, 2020). Ada beberapa faktor yang berdampak pada kemajuan komitmen organisasi pegawai (Nasikin & Budiono, 2019), yakni: a) Quality of work life Dengan terwujudnya mutu aktivitas kerja yang maksimal akan meningkatkan harapan para pegawai yang akan bersedia tetap berada diposisi tersebut dan bersikeras bertahan dalam kelompok tersebut. b) Perceived organizational support Untuk meluaskan komitmen organisasional contohnya dengan adanya upaya yang dijalankannya untuk menunjukkan dorongan organisasional terhadap para pegawai, dan untuk memperoleh dukungan harus berusaha setinggi tingginya serta komitmen yang utuh. c) Job satisfaction Saat pegawai sadar berkenan atas kewajibannya seakan berperilaku semaksimal mungkin dan berkomitmen atas kewajibannya sama halnya berkomitmen dengan organisasional tersebut.

2.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Muchlas (2008;112), faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah personal, situasional dan posisi, personal mempunyai ciri-ciri kepribadian tertentu yaitu teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Lebih lanjut Muchlas (2008;112) menjelaskan karakteristik dari personal yang ada yaitu: usia, masa kerja, jenis kelamin, status perkawinan dan ketelibatatan kerja. Situsional yang mempunyai ciri-ciri dengan adanya: nilai (*value*) tempat kerja, keadilan sosial, karakteristik pekerjaan dan dukungan organisasi, sedangkan posisi dipengaruhi oleh masa kerja dan tingkat pekerjaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik individual, meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras serta faktor kepribadian yang dimiliki oleh pegawai.
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi pekerjaan yang menantang, kejelasan tugas, umpan balik sebagai sarana evaluasi hasil kerja, interaksi sosial dan suasana kondusif.
3. Karakteristik struktural/karakteristik organisasi, meliputi desentralisais dan otonomi, tanggung jawab, kualitas hubungan antara pimpinan dan pegawai serta sifat dan karakteristik pimpinan.
4. Pengalaman kerja, meliputi ketergantungan organisasi kerja, nilai pentingnya individu bagi organisasi kerja, sejauhmana harapan pegawai dapat terpenuhi oleh organisasi, sikap positif dari rekan kerja terhadap

organisasi kerja, serta tipe kepemimpinan yang ada dan berkembang di dalam organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Dyne dan Graham dalam Priansa (2016;243):

1. Personal

a. Ciri kepribadian tertentu

Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membant) akan cenderung lebih komit.

b. Usia dan masa kerja

Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

c. Tingkat Pendidikan

Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya lebih tinggi.

d. Jenis kelamin

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

e. Status perkawinan

Pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya

f. Keterlibatan kerja

Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi

2. Situasional

a. Nilai (*value*) Tempat Kerja

Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling ketertarikan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi dan trust akan mempermudah setiap pegawai untuk saling bergai dalam membangun hubungan erat. Jika para pegawai percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para pegawai akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan nilai itu.

b. Keadilan organisasi

Keadilan organisasi meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atau pemeliharaan hubungan antar pribadi.

c. Karakteristik pekerjaan

Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Jerigan dan Beggs menyatakan kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan prediktor penting dalam komitmen. Karakteristik spesifik komitmen dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab serta rasa keterikatan terhadap organisasi.

d. Dukungan organisasi

Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana

pegawai mempersepsi bahwa organisasi (lembaga, pimpinan, rekan) memberik dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan pegawai dan juga menghargai kontribusinya, maka pegawai akan menjadi komit.

3. Posisional

a. Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang pegawai untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

b. Tingkat pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosio ekonomi sebagai predictor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi ataupun kemampuan aktif terlibat.

2.4.4 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Mayer (2013) mengemukakan terdapat tiga dimensi dalam komitmen organisasi, yaitu :

- a. Komitmen Afektif (*Affective commitment*) merupakan kecintaan pegawai terhadap organisasi sehingga menimbulkan kemauan untuk tetap tinggal dan membangun hubungan social. Para pegawai secara

afektif mengaitkan dirinya dengan tujuan organisasi mengidentifikasikan dirinya dengan tujuan-tujuan organisasi dan berhasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Identifikasi dan keterlibatan pegawai dalam suatu organisasi dikarenakan adanya ikatan emosional atau merasa mempunyai nilai dan tujuan yang sama dengan organisasi.

- b. **Komitmen Berkelanjutan** (*Continuance commitment*) merupakan perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan adanya kebutuhan untuk tetap bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenanan partisipasi di dalam organisasi.
- c. **Komitmen Normatif** (*normative commitment*) merupakan perasaan yang mengharuskan pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi dikarenakan adanya kewajiban dan tanggungjawab terhadap organisasi yang didasari dan yang dipertimbangkan nilai, norma dan keyakinan pegawai.

2.5 Kinerja Pegawai

2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai aturan. Selain itu kinerja juga dapat disebut hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Muis *et al.*, 2018). Dalam melaksanakan aktivitas kerja, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya, standart, atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya perusahaan buka saja mengharapkan pegawai yang cukup terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Menurut (Pianda, 2018) kinerja adalah sebuah kata dalam Bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing adalah prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sedangkan menurut (Fahmi, 2017) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut (Wijonarko *et al.*, 2022) kinerja merupakan hasil atau pencapaian kerja seseorang baik individu atau kelompok dalam tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi pada kurun waktu tertentu secara legal. Adapun (Jayanti & Syamsir, 2018) kinerja adalah melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja lebih ditekankan pada tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan. Sedangkan menurut (Pribadi,

2022), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak bertentangan dengan hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Peningkatan kinerja pegawai merupakan hal yang sangat diinginkan oleh setiap organisasi. Untuk mencapai hal tersebut, organisasi harus memberikan perhatian kepada seluruh pegawainya, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai guna mencapai tujuan perusahaan. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti kinerja baik atau malah sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan kinerja kurang atau tidak baik. Keberhasilan suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan memacu suatu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. (Asriani *et al.*, 2020). Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya, Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan tidak puas atas pekerjaannya cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja di masa lalu atau masa sekarang untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa terdapat dua (2) unsur penting dalam kepuasan kerja yaitu, nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang diberikan melalui proses kerja yang akan mendapatkan hasil sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan dan mempunyai pandangan bahwa kualitas dan kuantitas pekerjaan hari ini harus lebih baik dari pada kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

2.5.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi ada beberapa faktor yang mempengaruhi, berikut beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai :

- a. Faktor Kemampuan Secara psikologis, Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi, dan kemampuan reality (*skill*).
- b. Faktor Motivasi Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan suatu organisasi .

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan, dan motivasi sangat mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja. Kinerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi ada

beberapa faktor yang mempengaruhi yang menjadi pemicu apakah kinerja pegawai tinggi atau rendah diantaranya sebagai berikut :

- a. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi *IQ* dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor Motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk , kuantitas output, kualitas output ,jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

2.5.3 Indikator – Indikator Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson (2011) mengemukakan ada 5 elemen pokok yang dipakai untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

a. Kuantitas dari hasil

Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan dalam bekerja, dapat dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang dihasilkan atau diselesaikan. Dalam hal ini kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan beserta hasilnya.

b. Kualitas dari hasil

Kualitas merupakan mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas adalah ketaatan pegawai dalam prosedur, disiplin, dedikasi, tingkat dimana hasil dari aktifitas yang telah dilakukan mendekati sempurna dalam menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas. Dalam hal ini kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan yang dimiliki pegawai.

c. Ketepatan waktu dari hasil

Ketepatan waktu adalah seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan pada waktu yang telah ditentukan dan dapat memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas yang lain.

d. Kehadiran

Kehadiran adalah keseriusan akan masuk dalam bekerja setiap harinya dan sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan.

- e. Kemampuan bekerja sama
- f. Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan sehingga dapat mencapai hasil dan daya guna semaksimal mungkin.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi						
1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kesejahteraan Psikologis, Identifikasi Organisasi dan Kepercayaan Pada Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada PT. Mutiara Agam) <i>Muhammad Rahyu Afani, 2022</i>	X		X		Kepercayaan pada organisasi tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada PT. Mutiara Agam.3 <i>(GAP)</i>
2	Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada pegawai PT. Bank Central Asia. Tbk Cabang KCU Green Garden) 2022	X		X		Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
3	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Anggota Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Al-Farabi Komisariat Unisma <i>Rofiqi¹ Budi Wahono² Khalikussabir³. 2022</i>	X		X		Berdasarkan hasil penelitian ini variabel Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepemimpinan Transformasional secara simultan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Anggota PMII Rayon Al-Farabi. Artinya antara ketiga variabel X tersebut ada keterkaitan dimana semakin meningkat kualitas dari budaya organisasi, motivasi dan kepemimpinan transformasional maka rasa ingin bertahan atau komitmen anggota semakin kuat terhadap organisasi.
4	<i>Effect Of Transformational Leadership, Job Satisfaction, And Organizational Commitments On Organizational Citizenship Behavior</i> <i>Agus Purwanto¹, John Tampil Purba², Innocentius Bernarto³, 2021</i>	X		X		Hasil analisis dan pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kewargaan organisasi, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Ini penelitian telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi dalam rantai pasokan manajemen yang diterapkan perusahaan.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
5	<i>Impact of Achievement Motivation and Transformational Leadership on Teacher Performance Mediated by Organizational Commitment</i> Abd. Madjid, M.Samsudin 2021	X		X		Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
6	<i>The Mediating Effect of Perceived Stress on Transformational and Passive-Avoidant Leadership-Commitment Linkages</i> Ozge Tayfur Ekmekci ¹ , Selin Metin Camgoz ² , Semra Guney ³ , Mustafa Kemal Oktem 2021	X		X		Hasil keseluruhan menunjukkan bahwa pegawai cenderung merasa kurang ketegangan dan stres dan dengan demikian akhirnya menjadi lebih berkomitmen secara afektif dan normatif terhadap organisasi ketika para penyelia menunjukkan perilaku kepemimpinan transformatif.
7	<i>The Effects of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Commitment to Organisational Change: A Three-Component Model Extension Approach</i> Luu Tien Dung, Phan Van Hai 2020	X		X		Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap perubahan (afektif komitmen, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan). Kepuasan kerja ditemukan berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen afektif pegawai dan komitmen normatif untuk perubahan organisasi.
Hubungan Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi						
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Richard, Brillian Andres		X	X		Budaya organisasi berpengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi (GAP)

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
	<i>and Dahnil Johar, Johar and Erni, Febrina Harahap (2021)</i>					
2	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (persero) Wilayah I Aceh dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi. <i>Tuti Meutia 2017</i>		X	X		Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif sebesar 0,691 terhadap komitmen organisasional dengan tingkat signifikan yang baik 0,001.
3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Komitmen Organisasi. Sebagai Variabel Mediasi ¹ <i>Fuji Fasisca Efitria,</i> ² <i>Rahmi Fahmy</i> 2018		X	X		budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai <i>P-value</i> 0,000 (<0,05) dan positif dengan nilai asli dari sampel 0,823.
4	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi . <i>Ahmad Fauzan, Zulaspan Tupti, Fajar Pasaribu, Hasrudy Tanjung</i> 2023		X	X		Secara langsung budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> melalui Komitmen Organisasi <i>Rohmat Khoirul Anam¹, Dani Rizana²</i> 2021		X	X		Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai UPTD Pengelolaan Air Limbah dan Sampah Wilayah Timur Dinas Perkim LH Kabupaten Kebumen.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
Hubungan Kepemimpinan Transformatif dengan Kinerja						
1	<i>The Effect Of Transformational Leadership On Employee Performance In Jember Regional Company. Ujang Tri Cahyono, Mohamad Syamsul Maarif, Suharjono, 2014</i>	X			X	Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai PDP Jember, pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai PDP Jember, perilaku kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai PDP Jember. (GAP)
2	Efek Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai <i>Melitina Tecolalu¹, Hery Winoto Tj², Susy³.2022</i>	X			X	Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan transformatif, dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Serta, motivasi kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Namun tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja pegawai. (GAP)
3	Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai: Peran Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Mediator <i>Dewiana Novitasari¹, Masduki Asbari² 2022</i>	X			X	Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Penelitian ini menyimpulkan juga bahwa kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara kepemimpinan transformatif dan kinerja pegawai. (GAP)

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
4	<i>Millennial Transformational Leadership on Organizational Performance in Indonesia Fishery Startup . Albert Surya WANASIDA ¹, Innocentius BERNARTO ², Niko SUDIBJO ³, Rudy PRAMONO⁴, 2021</i>	X			X	Temuan menunjukkan bahwa millennial transformational leadership (MTL) tidak memiliki hubungan positif langsung dengan kinerja organisasi (GAP)
5	<i>The Effect Of Compensation, Transformational Leadership Style, Intrinsic Motivation On Employee Performance Through Job Satisfaction In The Customer Satisfaction Management Division Pt. Bukalapak.Com Tbk. Edi Sugiono¹ , Muhamad Febriyadi² , Rio Mattajang³ 2022</i>	X			X	Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (GAP)
6	<i>Managing Employee Performance: From Leadership to Readiness for Change. Masduki Asbari¹, Dylmoon Hidayat², Agus Purwanto³ 2021</i>	X			X	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kesiapan berubah, kepemimpinan transformasional dan kesiapan berubah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kesiapan berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dengan pegawai. (GAP)
7	<i>Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Keterikatan Pegawai M. Tasnim¹ , Yuliharsi ² 2021</i>	X			X	dimana hasil yang diperoleh yaitu gaya kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi, dan keterikatan pegawai berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
	<p><i>Impact Of Transformational Leadership On The Job Satisfaction With The Moderating Role Of Organizational Commitment: Case Of Uae And Jordan Manufacturing Companies.</i></p> <p>Abdelwahhab I. Allozi, Abu Dhabi University Muhammad Alshurideh, The University of Jordan & University of Sharjah Ahmad Qasim AlHamad, University of Sharjah Barween Hikmat Al Kurdi, The Hashemite University, 2022</p>	X			X	Selanjutnya, transformasional kepemimpinan ditentukan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja sedangkan komitmen organisasi diidentifikasi memiliki efek moderasi yang tidak signifikan.
8	<p>Peran Religiusitas, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Mediasi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Guru</p> <p>Dhaniel Hutagalung¹, Masduki Asbari²*, Miyv Fayzhall³, Eny Ariyanto⁴, Eva Agistiawati⁵, Rachma Nadhila Sudiyono⁶, Hatoli Waruwu⁷, Francisca Sestri Goestjahjanti⁸, Winanti⁹, Teguh Yuwono¹⁰ 2020</p>	X			X	Kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. (GAP)
9	<p>Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Keterikatan Pegawai</p> <p>M. Tasnim¹⁾, Yuliharsi²⁾ 2020</p>	X			X	gaya kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi, dan keterikatan pegawai berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.
10	<p><i>The Influences of Transformational</i></p>	X			X	Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
	<i>Leaderships on Employees Performance (A Study of the Economics and Business Faculty Employee at University of Muhammadiyah Malang)</i> Kamel Saleh Khalifa Elgelala* Noermijatib 2014					kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai, namun tidak ditemukan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
11	<i>Transformational Leadership And Employees' Performance: The Mediating Role Of Motivation and work Environment</i> Yunianto Agung Nugroho ¹ , Masduki Asbari ² , Agus Purwanto ³ , Sucipto Basuki ⁴ , Rachma Nadhila Sudyono ⁵ , Muhamad Agung Ali Fikri ⁶ , Paolinus Hulu ⁷ , Mustofa ⁸ , Gusli Chidir ⁹ , Suroso ¹⁰ , Yos Xavir ¹¹ 2020	X			X	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui efek mediasi dari motivasi dan lingkungan kerja
12	<i>The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior</i> Weiping Jiang ¹ , Xianbo Zhao ² and Jiongbin Ni ³ 2017	X			X	Temuan mengungkapkan bahwa kinerja berkelanjutan pegawai adalah dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan transformasional.
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja						
1	Peran Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai <i>The Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment Mediates the Effect of Organizational</i>		X		X	Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai p-values $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menyimpulkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
	<i>Culture on Employee Performances Fery Panjaitan 2022</i>					
2	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Werni Sarumaha 2022		X		X	Berdasarkan hasil uji parsial yang pertama (budaya organisasi) terlihat bahwa nilai thitung (2,195) > ttabel (1,694) dan tingkat signifikan sebesar 0,036 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan.
3	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Mitra Seribu Saudara Jakarta Barat Uswatun Chassanah, 2022		X		X	Hasil penelitian ini adalah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi $Y = 3,375 + 0,701 (X)$, koefisien korelasi sebesar 0,893 artinya kedua variabel mempunyai tingkat hubungan yang sangat kuat, nilai determinasi atau kontribusi pengaruh sebesar 0,797 atau sebesar 79,7% dan uji hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (10,522 > 2,010).
5	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi Ahmad Fauzan Zulaspan Tupti Fajar Pasaribu Hasrudy Tanjung 2023		X		X	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
6	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pembantu Cukir Kabupaten Jombang (Penelitian Bidang Marketing) <i>Reza Nanda</i> <i>Oktavian 2022</i>		X		X	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai;
7	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Puskesmas Kecamatan Kuranji) <i>Miza Sulasmi⁽¹⁾, Sefnedi⁽²⁾, Reni yuliviona⁽³⁾</i> <i>Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bunghatta 2023</i>		X		X	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.(GAP)
8	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai RS Putri Hijau No. 17 Medan <i>Wulan sari Girsang</i> <i>Universitas Prima Indonesia 2019</i>		X		X	Pengujian hasil secara parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada RS Putri Hijau. (GAP)
Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Pegawai						
1	<i>Impact Of Transformational Leadership On The Job Satisfaction With The Moderating Role Of Organizational Commitment: Case Of Uae And Jordan Manufacturing Companies</i> <i>Abdelwahhab I. Allozi, Abu Dhabi University</i>			X	X	Selanjutnya, transformasional kepemimpinan ditentukan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja sedangkan komitmen organisasi diidentifikasi memiliki efek moderasi yang tidak signifikan. (GAP)

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
	<i>Muhammad Alshurideh, The University of Jordan & University of Sharjah Ahmad Qasim AlHamad, University of Sharjah Barween Hikmat Al Kurdi, The Hashemite University, 2022</i>					
2	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Emerio Indonesia <i>Vera Sylvia Saragi Sitio 2021</i>			X	X	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i> terhadap kinerja dengan nilai koefisien determinasi 78,7 %. Terdapat juga pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dengan koefisien determinasi sebesar 77,7 %. Sedangkan analisis jalur path menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja melalui <i>OCB</i> , sebaliknya tidak terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja melalui <i>OCB</i> . (GAP)
3	Pengaruh Komitmen Organisasional, Motivasi, Kemampuan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Austin Engineering Indonesia <i>Ishan Nurdin, Sri Langgeng Ratnasari, Herni Widiyah Nasrul 2020</i>			X	X	Berdasarkan hasil penelitian uji t dihasilkan yaitu, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Austin Engineering Indonesia. Hasil uji F menunjukkan komitmen

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
						4organisasional, motivasi kerja, kemampuan kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Austin <i>Engineering Indonesia</i> .
4	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit DR. Soeselo Kabupaten Tegal <i>Slamet Bambang Riono, Muhamad Syaifulloh dan Suci Nur Utami 2020</i>			X	X	Hasil uji regresi berganda $Y = 62.049 + 0.545X_1 + 0.437X_2 + 0.265X_3$ menunjukkan bahwa komunikasi organisasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
5	Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai <i>Ahmad Suhardi¹, Ismilasari², Jumawan Jasman³ 2021</i>			X	X	Hasil penelitian loyalitas dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara parsial loyalitas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (GAP)
6	Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Pegawai PT X <i>Dewi Susita, Widya Parimita, Sofiana Setyawati 2020</i>			X	X	Hasil regresi menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan juga antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
7	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Human Capital Terhadap Kinerja Pada Pegawai PT. Frisian Flag <i>Agtovia Frimayasa, Suparman Hi Lawu 2020</i>			X	X	<i>Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, komitmen organisasi</i>

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
						<i>dan human capital secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</i>
8	<i>The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk</i> <i>Erna Paramita¹, Prihatin Lumbanraja², Yeni Absah 2020</i>			X	X	Pembelajaran menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi tidak sangat mempengaruhi kinerja pegawai.
9	<i>Psychological Capital, Organizational Commitment and Job Performance: A Case in Vietnam</i> <i>Ha Minh NGUYEN¹, Trung Thanh NGO² 2020</i>			X	X	Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal psikologis dan prestasi kerja memiliki hubungan positif, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja, dan modal psikologis juga berhubungan dengan komitmen organisasi. Semua hubungan antara modal psikologis, komitmen organisasi dan prestasi kerja pegawai secara statistik signifikan. Selain itu, komitmen organisasi juga memainkan peran mediasi dalam hubungan positif antara modal psikologis dan kinerja pegawai.
10	<i>The Relationship between Nurses Job Satisfaction and Organizational Commitment</i> <i>Afaf Hakami^{1*}, Hessa Almutairi¹, Raid Al Otaibi², Turki Al Otaibi³ and Abdullah Al Battal²-2020</i>			X	X	Hubungan antara kepuasan kerja perawat dengan komitmen afektif adalah positif dan signifikan ($r=0,636$), komitmen berkelanjutan ($r=0,654$) dan komitmen normatif ($r=0,723$) dengan ($p<0,0$) yang berarti perawat yang puas dengan pekerjaannya memiliki komitmen organisasi.
11	<i>Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational</i>			X	X	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi, komitmen organisasi dan perilaku kewargaan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
	<i>Commitment and Organizational Citizenship Behavior</i> <i>Muhammad Ridwan¹, Sitti Rizki Mulyani², Hapzi Ali³ 2020</i>					organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan pada SPMI Universitas Swasta Sumatera Barat.
12	<i>Effect of Compensation and Organization Commitment on Turnover Intention with Work Satisfaction as Intervening Variable in Indonesian Industries</i> <i>Agus Purwanto 2020</i>			X	X	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turn over intention, komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan pada turn over intention, kepuasan kerja berpengaruh negatif.
13	Karakteristik Pekerjaan, Pemberdayaan dan <i>Person Organization Fit (P-O Fit)</i> Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasional <i>Muhammad Syaqqi¹, Asep Amaludin², 2021</i>			X	X	Hasil penelitian menunjukan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, pemberdayaan pekerjaan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, po-fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, po-fit pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, komitmen organisasional pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru (GAP)
Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi						

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
1	<p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening</p> <p><i>Maya Kharishma¹; Sri Lestari Prasilowati²; Eka Avianti Ayuningtyas³</i> <i>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta 2019</i></p>		X	X	X	Budaya organisasi (X1) secara tidak langsung melalui komitmen organisasi (Y) tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Z).(GAP)
2	<p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat</p> <p><i>Muhammad Diaurridha</i> <i>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Keuangan Perbankan Pembangunan Padang 2022</i></p>		X	X	X	Komitmen organisasi tidak memediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat.(GAP)
3	<p>Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Puskesmas Kecamatan Kuranji)</p> <p><i>Miza Sulasmi⁽¹⁾, Sefnedi⁽²⁾, Reni yuliviona⁽³⁾</i> <i>Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bunghatta 2023</i></p>					Komitmen organisasi memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
4	<p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Unit Desa Pedungan</p> <p><i>Komang Pasek Anggara¹, I Wayan Sujana², Ni Nyoman Ari Novarini³</i> <i>Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar 2022</i></p>		X	X	X	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Koperasi Unit Desa Pedungan
5	<p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada UPT Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari (<i>The Effect Of Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Commitment As Mediating Variable At Uptp Of The Ministry Of Manpower Of The Republic Of Indonesia In Kendari</i>)</p> <p><i>Esty Nurseta, Murjani Kamaluddin, Alida Palilati</i> <i>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo, 2021</i></p>		X	X	X	Budaya organisasi pada pegawai UPT Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari yang dimediasi oleh komitmen organisasi mempunyai kontribusi yang positif yaitu dapat memediasi terhadap kinerja pegawai.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
6	<p>Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Survei Pada Pegawai Dinas Koperasi Dan Tenaga Kerja Kabupaten Boyolali)</p> <p><i>Agus Handoyo</i>¹⁾ <i>Alwi Suddin</i>²⁾ <i>Suprihatmi Sri Wardiningsih</i>³⁾ Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta 2017</p>		X	X	X	Komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.
7	<p><i>The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance Moderated Organizational Commitment</i></p> <p><i>Diansyah</i>¹, <i>Fella Attaqi Putri</i>² Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta, Indonesia 2022</p>		X	X	X	Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak mampu dimoderatori oleh Komitmen Organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil dalam hipotesis penelitian ini ditolak karena nilai signifikannya negative. (GAP)

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi						
1	Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pusat Pt Perkebunan Nusantara Vi Jambi <i>Ira Safrianti 2022</i>	X		X	X	Komitmen organisasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh Kepemimpinan transformatif terhadap kinerja pegawai kantor pusat PT Perkebunan Nusantara VI. Artinya jika komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai tinggi maka tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai yang disebabkan oleh kepemimpinan transformatif. (<i>GAP</i>)
2	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat <i>Muhammad Diaurridha, SE.MM</i> <i>Program Studi Magister Manajemen</i> <i>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Keuangan</i> <i>Perbankan Pembangunan Padang 2022</i>	X		X	X	Komitmen organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas pengelolaan Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Barat

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
3	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi dan Keterampilan Komunikasi Pemimpin Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Pt. Global Prima Santosa Kota Gresik)</p> <p><i>Universitas Muhamadiyah Malang Yundai Saputri 2020</i></p>	X		X	X	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai pemediasi.
4	<p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta.</p> <p><i>Armansyah Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Stie Pembangunan Tanjungpinang 2020</i></p>	X		X	X	Pengaruh secara langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi memiliki pengaruh lebih besar daripada pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		X ₁	X ₂	Y ₁	Y ₂	
5	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar (Studi Kasus Pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi)</p> <p><i>I Gede Agus Ari Eka Budi Pratama¹⁾, I Wayan Surtha²⁾, I Gede Aryana Mahayasa³⁾</i> Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia 2020</p>	X		X	X	<p>Berdasarkan hasil uji empirik diperoleh t hitung (2,294) > t tabel (2,035) dengan demikian komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai.</p>
6	<p><i>The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance Moderated Organizational Commitment</i></p> <p><i>Diansyah¹⁾, Fella Attaqi Putri²⁾</i> Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta, Indonesia 2022</p>	X		X	X	<p>Hasil pengujian hipotesis keempat, menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah tidak mampu dimoderasi oleh Komitmen Organisasi secara positif dan signifikan cara pada kinerja pegawai. Hasil hipotesis penelitian ini ditolak karena nilai signifikannya negatif.(GAP)</p>