

PERAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA (*The Role of Organizational Commitments as Mediation Leadership Effect on Employee Performance*)

Sutra Dewi

sutradewi811@gmail.com

Program Studi Magister Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

Dedy Takdir Syaifuddin

dtakdirsyafuddin@gmail.com

Program Studi Magister Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

La Ode Bahana Adam

laodebahana@gmail.com

Program Studi Magister Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

Info Jurnal

Sejarah Artikel:

Diterima

13-06-2019

Disetujui

12-07-2019

Dipublikasikan

15-08-2019

Keywords:

leadership, organizational commitment, employee performance

Klasifikasi JEL:

H10, H11

Abstract

The purpose of this study was to examine and explain the role of organizational commitment as a mediation of the influence of leadership on employee performance in the Southeast Sulawesi Province Food Security Service. Approach this research is survey with design explanatory research. Data collection is carried out in a cross-section with use instrument in the form of questionnaire. Population research this is all over Employee on Southeast Sulawesi Province Food Security Service as many as 70 people except leader (head service) and researcher alone . Equipment The analysis for testing hypothesis is Partial least square (PLS).

The results showed that leadership had a positive and significant effect on organizational commitment, organizational commitment was positive and significant influence on employee performance, leadership had a positive and not significant effect on employee performance, organizational commitment served as a mediation of the influence of leadership on employee performance.

I. PENDAHULUAN

Teori utama (*grand theory*) yang menjadi dasar untuk mengukur dan mengkaji hubungan antara variabel dalam penelitian ini mangacu pada teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan teori perilaku organisasi. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang berhubungan dengan sistem rancangan formal dari organisasi untuk menentukan efektifitas dan efisiensi dari bakat personil untuk mewujudkan kinerja dan sasaran organisasi (Mathis dan Jackson, 2011:14).

Konsisten dengan pendapat Dessler (2015: 2) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses yang berfokus untuk memperoleh, melatih, memotivasi, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan. Hal yang sama dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:16), MSDM sebagai bagian dari studi manajemen yang berfokus pada bagaimana merekrut, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Begitu pula dengan Pendapat Ivancevich (2014:34) yang menyatakan bahwa MSDM secara khusus dituntut fokus terhadap segala aktivitas yang berhubungan dengan manusia.

Teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa "*behavior is determined by attitude, social rules and customs. Behavior concerning on activities of individuals working in the organization in achieving organizational goals*" perilaku ditentukan oleh sikap, aturan sosial dan kebiasaan. Perilaku menyangkut aktivitas individu yang bekerja dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Triandis, 1971 yang dikutip Mahrani,S,W, dkk. 2015).

Selanjutnya, Robbins (2003) menjelaskan bagaimana menentukan penyebab atau motif perilaku seseorang baik secara internal maupun secara eksternal. Perilaku secara internal adalah perilaku yang diyakini berada di bawah kendali pribadi individu yang bersangkutan, dan perilaku yang terlihat secara eksternal sebagai akibat dari luar dipaksa untuk bertindak karena situasi. Perilaku Organisasi menurut Griffin dan Moorhead (2014) menyatakan bahwa perilaku organisasi menyangkut aktivitas individu pada organisasi dalam mencapai kinerja dan tujuan organisasi.

Secara operasional pengukuran kinerja pegawai pada penelitian ini dioperasionalkan melalui Sasaran Kerja Pegawai (SKP) berdasarkan PP No. 46 tahun 2011 yang dijabarkan ke Perka BKN No. 1 tahun 2013 bahwa penilaian kinerja PNS secara sistemik menggabungkan antara SKP dan penilaian perilaku kerja. Peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik secara teoritis maupun empiris dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah:

Pertama, Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Sikap dan sifat seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam sebuah organisasi sangat menentukan dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka. Kepemimpinan yang merujuk pada teori kepemimpinan dikemukakan oleh House dan Mitchell (1974) dalam *path goal theory* menyatakan bahwa tugas pemimpin yaitu membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan umum organisasi.

Teori *path-goal* menjelaskan dampak perilaku pemimpin terhadap kinerja pegawai (Luthans,2011:124). Selain itu Northouse (2003:3) menyatakan kepemimpinan merupakan salah satu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan yaitu kinerja organisasi. Robbins & Judge (2015:384) kepemimpinan adalah kemampuan untuk saling mempengaruhi antara pemimpin, pengikut maupun kelompok menuju pencapaian tujuan bersama.

Kedua, Komitmen organisasi merupakan loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2014). Armstrong (2009:215) Menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Konsisten dengan pendapat Robbins (2010) menjelaskan komitmen organisasi adalah keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Kreitner dan Kinicki (2014:165) menyatakan komitmen organisasi

mencerminkan individu mengidentifikasikan diri dengan organisasi dan berkomitmen untuk mencapai kinerja organisasi.

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian pengaruh antar variabel yang dikaji dalam penelitian ini sebagian besar membuktikan bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasi yang tinggi secara langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun secara empiris dari hasil penelitian terdahulu terdapat kontradiksi baik secara langsung maupun tidak langsung (mediasi). Karena itu peneliti tertarik melakukan pengujian kembali dan memperoleh kejelasan dari pengaruh variabel tersebut untuk dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis khususnya pada pegawai Dinas Ketahanan Pangan Prov. Sultra.

Fenomena gap yang berkaitan dengan kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan Prov. Sultra bahwa dalam pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi, strategi instansi pemerintah Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara, kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama dalam usaha mencapai tujuan. Untuk dapat memaksimalkan potensi yang ada di Dinas Ketahanan Pangan Prov. Sultra, tentunya diperlukan kebiasaan aparat, perilaku aparat dan interaksi antar aparat yang baik. Sistem tata nilai dalam organisasi yang baik secara konsisten akan mendukung cara kerja yang baik untuk dapat melakukan proses pembangunan ketahanan pangan yang terintegrasi dalam memaksimalkan pelayanan yang dilakukan oleh aparat Dinas Ketahanan Pangan Prov. Sultra.

Berdasarkan telaah teoritis, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dan peran komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

II. TINJAUAN LITERATUR

Konsep Kepemimpinan

Robbins dan Judge (2015:384) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok menuju pencapaian tujuan dan sasaran. Karena itu kepemimpinan melahirkan komitmen kepada semua para pengikut dan menanamkan kepercayaan yang besar terhadap pemimpin. Yukl (2013:4), kepemimpinan sebagai suatu kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Gibson *et al.* (2012:65), perilaku pemimpin memiliki dampak atas prestasi bawahannya atau kinerja organisasi. Kreitner & Kinicki (2014:347), Pemimpin harus melakukan pengaruh sosial untuk mencari partisipasi sukarela dari bawahan dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Nawawi, (2008:16), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan. Terry, G (2001:259) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses dari aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan.

Pemimpin melakukannya dengan memberikan informasi, dukungan dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan kata lain kepuasan atas kebutuhan mereka bergantung atas kinerja efektif dan arahan, bimbingan, pelatihan dan dukungan yang diperlukan. House dan Mitchell (1974) dalam Teori Jalur-Sasaran (*Path Goal Theory*) mengelompokkan empat indikator pengukuran perilaku kepemimpinan yaitu:

1. Kepemimpinan yang mengarahkan (*directive leadership*), memberikan panduan kepada para pegawai mengenai apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Menjadwalkan pekerjaan, dan mempertahankan standar kinerja.

2. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*), menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan, bersikap ramah dan dapat didekati, serta memperlakukan para pekerja sebagai orang yang setara dengan dirinya.
3. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.
4. Kepemimpinan berorientasi prestasi (*achievement-oriented leadership*), mendorong para pegawai untuk berprestasi pada tingkat tertinggi dengan menetapkan tujuan yang menantang, menekankan pada kesempurnaan, dan memperlihatkan kepercayaan diri atas kemampuan pegawai.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan peran penting dalam perilaku organisasi sehingga komitmen organisasi selalu mendapat perhatian serius baik dari kalangan akademisi maupun praktisi dan dipandang sebagai variabel penting dalam memfasilitasi pemahaman perilaku pegawai ditempat kerja. Kondisi ini mengacu pada keterikatan emosional seorang pegawai, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. Komitmen telah didefinisikan sebagai keterlibatan, identifikasi, atau kesetiaan terhadap entitas komitmen dan komitmen organisasi sebagai “kekuatan relative identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu” (Mowday *et al.*, 1982:27).

Komitmen organisasi merupakan loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2014). Loyalitas pegawai terlihat dari kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, dan keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Konsep komitmen organisasi berkaitan dengan tingkat keterlibatan seseorang dengan organisasi tempat mereka bekerja dan tertarik untuk tetap berada dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keberpihakan seseorang sebagai anggota tetap organisasi terhadap organisasinya dengan berperan aktif dalam mencapai tujuannya dengan indikator: memiliki kesetiaan terhadap organisasi; memiliki usaha dan harapan yang kuat untuk organisasi; memiliki keterikatan untuk tetap berada dalam organisasi.

Dalam penelitian ini, indikator pengukuran komitmen organisasi yaitu: (1) komitmen afektif, (2) komitmen kontinuan, (3) komitmen normatif yang diadopsi dari teori komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991); Luthan (2011:148), Robbins dan Judge (2015:111) serta hasil penelitian Mahrani, S,W, *et.al* (2015), Suryaningsih., *et.al* (2018), Winardi (2016), Al Zefeiti *et.al* (2017), Suwibawa *et.al* (2018), dan Harwiki (2016).

Kinerja Pegawai

Pada suatu organisasi, baik organisasi swasta (*private sector*) maupun organisasi pemerintah (*publik sector*), kinerja atau prestasi kerja pegawai merupakan aspek yang sangat penting dalam upaya organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Pada hakikatnya kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja organisasi tidak dapat dilepaskan dari kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dengan demikian, maju atau tidaknya

Sedarmayanti (2016:76) menjelaskan pengertian kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.

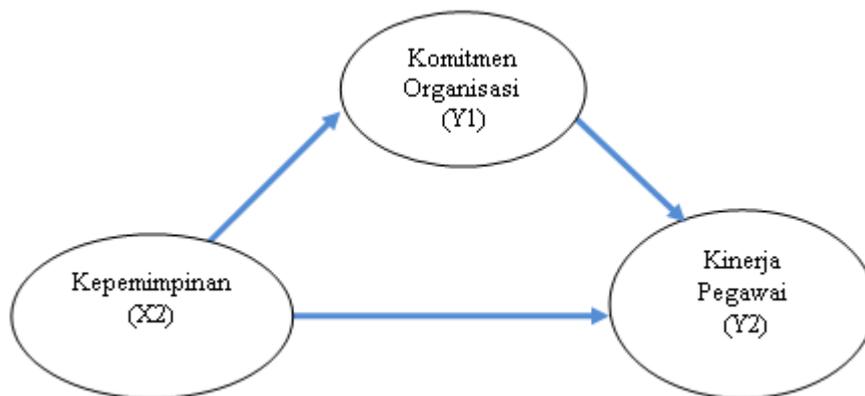
Untuk mengetahui baik atau buruk kinerja seorang pegawai maka perlu dilakukan penilaian kinerja, yang pada dasarnya penilaian kinerja merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu

organisasi secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengawasi pelaksanaan kerja individu pegawai (Simamora, 2007).

Kinerja pegawai adalah kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan, menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok. Mengacu pada definisi yang dikemukakan dari para ahli di atas dan peraturan pemerintah mengenai pengukuran kinerja PNS, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian penilaian kinerja adalah proses evaluasi yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan selain itu proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan yang diamanahkan. Dengan demikian pengukuran kinerja pegawai pada penelitian ini merujuk pada SKP berdasarkan PP No. 46 tahun 2011 yang dijabarkan ke Perka BKN (Badan Kepegawaian No. 1 Tahun 2013) bahwa Penilaian Prestasi Kerja PNS secara sistemik menggabungkan antara SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dan Penilaian Perilaku Kerja.

Hubungan antar variabel kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai

Berdasarkan kajian teori dan review hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan pada kajian pustaka, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai secara universal dipengaruhi oleh berbagai faktor yang menjadi fokus kajian penelitian ini, yakni kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan kerangka konseptual sebagaimana tertera pada gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Kepemimpinan yang dipersepsikan baik oleh bawahan akan semakin meningkatkan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris, maka dirumuskan hipotesis:

H1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Komitmen organisasi yang baik akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris, maka dirumuskan hipotesis:

H2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan dengan mediasi dari komitmen organisasi. Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris, maka dirumuskan hipotesis:

H3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan mediasi komitmen organisasi.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian berdasarkan kegiatan yang dilakukan oleh peneliti diklasifikasikan menjadi empat jenis yakni *reporting study*, *descriptive study*, *explanatory study* dan *predictive study* (Cooper dan Schindler, 2003). *Reporting study* merupakan penyelidikan yang hanya mengungkapkan atau merangkum data atau menghasilkan beberapa statistik. Penelitian jenis ini sangat sederhana, penelitian deskriptif (*descriptive study*) berusaha menemukan jawaban atas pertanyaan siapa, apa, kapan, dimana dan kadang berusaha menemukan jawaban atas pertanyaan bagaimana. Peneliti berusaha menjelaskan suatu obyek melalui penjelasan terhadap profil kelompok masalah, orang atau kegiatan. Peneliti mengumpulkan data dan membuat distribusi terhadap satu atau beberapa variabel yang menjadi perhatiannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Jumlah pegawai yang menjadi populasi penelitian ini adalah 70 orang dengan status Pegawai Negeri Sipil dan tidak termasuk pimpinan (Kepala Dinas). Dengan demikian jumlah responden sebanyak 70 orang, artinya semua populasi dijadikan responden penelitian. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui angket, wawancara, dan studi dokumen. Data yang telah dikumpulkan, selanjutnya dianalisis dengan metode deskriptif dan statistika inferensial dengan menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Goodness of Fit Model

Pengujian pada model struktural dievaluasi dengan memperhatikan persentase varian yang dijelaskan, yaitu melihat nilai R^2 untuk variabel laten dependen. Semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Demikian juga sebaliknya apabila di bawah 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan Q^2 *predictive relevance* model yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model. Q^2 didasarkan pada nilai R Square seluruh variabel dependen. Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Hasil analisis disajikan pada tabel berikut :

Tabel 1. Hasil pengujian *Goodness of Fit Model*

Model Struktural	Model Variabel Dependent	R- Square
1	Komitmen Organisasi (Y1)	0,554
2	Kinerja Pegawai (Y2)	0,700

Sumber: Hasil olahan data PLS, Tahun 2019

Berdasarkan nilai koefisien determinasi (R^2) tersebut dapat diketahui Q^2 dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - \{(1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rn^2)\} \\
 &= 1 - \{(1 - 0,554^2) (1 - 0,700^2)\} \\
 &= 1 - \{(1 - 0,307) (1 - 0,490)\} \\
 &= 1 - \{(0,693) (0,510)\} \\
 &= 1 - 0,353 \\
 &= 0,647
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai *predictive-relevance* sebesar $Q^2 = 0,647$ atau 64,7%. Artinya akurasi atau ketepatan model penelitian ini dapat menjelaskan keragaman variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai sebesar 64,7%. Sisanya 35,3%

dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Karena itu model dikatakan baik karena memiliki nilai Q^2 lebih besar atau sama dengan 64,7%.

Pengujian Model Struktural dan Hipotesis Penelitian

Model struktural (*inner model*) dievaluasi dengan melihat nilai koefisien parameter jalur hubungan antara variabel laten. Pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan setelah model hubungan yang dibangun dalam riset ini sesuai dengan data hasil observasi dan kesesuaian model secara keseluruhan (*goodness of fit model*). Tujuan pengujian terhadap model hubungan struktural untuk mengetahui hubungan antara variabel laten yang dirancang dalam studi ini. Dari *output* model PLS, pengujian model struktural dan hipotesis dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien jalur dan nilai titik kritis (t-statistik) yang signifikan pada $\alpha = 0,05$. Berdasarkan kerangka konseptual penelitian ini, maka pengujian model hubungan dan hipotesis antara variabel dapat dilakukan dengan dua tahapan yaitu: (1) pengujian koefisien jalur pengaruh langsung, dan (2) pengujian koefisien jalur pengaruh mediasi. Uraian hasil pengujian hubungan antara variabel penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

Pengujian hipotesis dan koefisien jalur pengaruh parsial atau langsung

Pengujian hipotesis dan koefisien jalur pengaruh secara langsung antara variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2. Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Koef. Jalur	t- Statistik	ρ -value	Hasil
H1	Kepemimpinan → Komitmen Organisasi	0.551	4.991	0.000	Diterima
H2	Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai	0.565	5.771	0.000	Diterima
H3	Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0.049	0.563	0.574	Ditolak

Sumber: Hasil olahan data PLS, tahun 2019

Hasil pengujian hipotesis (H1) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dapat diterima. Artinya peningkatan kepemimpinan yang baik searah positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi, sehingga hipotesis yang diajukan dapat *diterima*.

Hasil pengujian hipotesis (H2) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti. Artinya peningkatan kepemimpinan searah positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat *diterima*.

Hasil pengujian hipotesis (H3) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak terbukti. Artinya peningkatan kepemimpinan searah positif, namun tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tidak dapat diterima atau *ditolak*.

Pengujian yang dilakukan dengan uji sobel berkaitan peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ditemukan signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis (H6) dalam hipotesis penelitian ini dinyatakan *diterima*

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini dibuktikan dari hasil pengujian kepemimpinan terhadap komitmen organisasi diperoleh nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,551 dengan arah positif dan ρ - value sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$ yang dimaknai sebagai adanya pengaruh positif dan signifikan Artinya semakin baik kepemimpinan Kepala Dinas maka akan memperbaiki komitmen organisasi pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi

Sulawesi Tenggara. Hal ini cukup beralasan karena implementasi kepemimpinan Kepala Dinas termasuk dalam penilaian baik yang dicerminkan melalui perilaku pimpinan yang selalu memberikan pengarahan kepada pegawai, memberikan dukungan moral, turut serta terlibat jika bawahan mengalami kesulitan serta berorientasi pada ketercapaian hasil kerja yang tinggi. Hasil analisa keseluruhan penilaian pegawai ditemukan bahwa terdapat 88,10% yang berpendapat bahwa kepemimpinan Kepala Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara sudah terimplementasi dengan baik. Namun beberapa hal yang perlu mendapat perhatian untuk mewujudkan terciptanya kepemimpinan yang lebih baik lagi yakni melakukan evaluasi terutama pada kepemimpinan supportif dan partisipatif.

Temuan ini menekankan perlunya Kepala Dinas untuk lebih peduli atas kesejahteraan pegawai, bersikap ramah dalam memberikan intruksi kerja dan tidak membedakan status sosial terhadap bawahan dalam lingkungan kantor. Selain itu pimpinan harus melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dan memberikan perhatian jika ada masukan, saran atau gagasan yang disampaikan oleh bawahan. Tingginya partisipasi dan support pimpinan terhadap pegawai akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan komitmen pegawai. Hasil analisis atas fakta implementasi kepemimpinan Kepala Dinas dan hubungannya dengan hasil Analisis PLS Pada Dinas Ketahanan Pangan di Sulawesi Tenggara dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan mengarahkan, kepemimpinan supportif, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan orientasi hasil seluruhnya berperan digunakan untuk merefleksikan kepemimpinan Kepala Dinas. Hasil analisis bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan memberikan kontribusi terhadap semakin baiknya gaya kepemimpinan Kepala Dinas adalah kepemimpinan mengarahkan dan kepemimpinan partisipatif. Berkenaan dengan temuan ini maka beberapa hal yang menjadi prioritas untuk dilakukan adalah (1) Memberikan petunjuk dalam pelaksanaan tugas pegawai serta membimbing dalam menjadwalkan pekerjaan serta mengarahkan pegawai dalam mempertahankan standar kerja. (2) Mendorong keterlibatan pegawai pegawai jika ada permasalahan yang terjadi dilingkungan Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara.

Berdasarkan hasil analisis *inner model* dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya semakin baik kepemimpinan Kepala Dinas yang diamati dari kepemimpinan mengarahkan, kepemimpinan mendukung, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pada hasil maka komitmen organisasi pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Faktor lainnya yang perlu dilaksanakan dan mendapat perhatian oleh Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara adalah (a) Kepala Dinas hendaknya peduli terhadap kesejahteraan pegawai, bersikap ramah kepada pegawai dalam memberikan instruksi kerja dan tidak membeda bedakan status pegawai dalam memberikan dukungan terhadap peningkatan karir pegawai. (b). Mendorong pegawai secara berkelanjutan untuk berprestasi lebih baik, menekankan pentingnya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan menunda-nunda pekerjaan.

Implementasi Kepemimpinan yang semakin baik mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen terhadap Dinas Tanamaan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara yang pada akhirnya memberikan kebanggaan dan rasa keterikatan dengan institusi yang semakin tinggi. Beberapa teori yang dirujuk dalam penelitian ini berkaitan dengan kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi seperti yang diungkap oleh House dan Mitchell (1974) dalam *path goal theory* menyatakan bahwa tugas pemimpin yaitu membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan umum organisasi.

Goleman (2004) berpendapat bahwa perilaku kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk membangkitkan komitmen, motivasi dan optimisme dalam melaksanakan pekerjaannya, dan menumbuhkan atmosfir kerjasama, gairah dan dapat mempengaruhi perilaku bawahan berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi

Hasil temuan ini mendukung beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suryaningsih, *et.al* (2018), Li Lin *et.al* (2018), bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Mubarak Saleh *et.al* (2018) menegaskan bahwa kepemimpinan yang semakin baik memberikan efek terhadap semakin tingginya komitmen pegawai. Penelitian ini juga menegaskan hasil

penelitian Hermawati dan Nasharuddin (2017), Unna Ria, S (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai tidak terbukti.

Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa komitmen organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya semakin baik komitmen organisasi, maka kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik. Komitmen organisasi diukur melalui indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normative sedangkan peningkatan kinerja pegawai dicerminkan melalui penilaian pegawai pada aspek kualitas, kuantitas, waktu, orientasi pelayanan, integritas, kerjasama dan kepemimpinan pegawai.

Hasil analisa deskripsi responden berdasarkan penilaian pegawai ditemukan bahwa komitmen organisasi pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara sudah terimplementasi dengan baik. Kondisi ini dibuktikan dengan tingginya penilaian pegawai sebesar 90,60%, Namun demikian beberapa penilaian atas pernyataan yang belum optimal memerlukan evaluasi untuk mewujudkan komitmen organisasi agar lebih baik terutama komitmen berkelanjutan pegawai yang merupakan faktor yang memperoleh penilaian paling rendah. Wujud dari rendahnya implementasi komitmen berkelanjutan tercermin melalui sikap sebagian pegawai yang ingin meninggalkan Dinas Ketahanan Pangan dan berencana untuk berpindah ke instansi lain. Selain itu sebagian pegawai juga terkadang masih menceritakan hal-hal negatif yang ada dalam lingkungan Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara.

Hasil analisis atas fakta implementasi komitmen organisasi dan hubungannya dengan hasil Analisis PLS Pada Dinas Ketahanan Pangan di Sulawesi Tenggara dapat dijelaskan bahwa komitmen afektif dan komitmen normative merupakan indikator yang dinilai paling tinggi pelaksanaannya. Namun jika dihubungkan dengan hasil analisis PLS yang ditunjukkan dengan *nilai outerloading* menunjukkan bahwa faktor yang paling dominan dan prioritas berkontribusi terhadap komitmen organisasi secara berurutan adalah komitmen berkelanjutan, komitmen afektif dan komitmen normatif.

Berdasarkan kondisi tersebut dapat dijelaskan bahwa untuk mendorong komitmen organisasi pegawai Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara agar semakin baik maka perlu dilakukan evaluasi terhadap pegawai yang memiliki keinginan untuk meninggalkan Dinas Ketahanan Pangan dan berencana untuk berpindah ke instansi lain serta melakukan evaluasi citra negatif yang menyebabkan pegawai mengeluhkan ketidakpuasannya. Selain itu mendorong dan memotivasi pegawai agar bangga menjadi bagian dari Dinas Ketahanan Pangan, mendorong agar pegawai memiliki keterikatan emosional sehingga selalu melakukan pekerjaan dengan ikhlas yang pada akhirnya berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis *inner model* dapat diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik.

Temuan lain dari hasil analisis *inner model* menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki efek yang paling kuat terhadap peningkatan kinerja terutama pada faktor kepemimpinan pegawai, kerjasama, integritas dan orientasi layanan. Kondisi tersebut dapat dijelaskan bahwa tingginya komitmen organisasi memberikan efek signifikan yang dicerminkan melalui kemampuan pegawai bekerjasama dengan atasan, rekan sejawat dan bawahan, kemampuan pegawai memberikan pelayanan terhadap publik sesuai tupoksi pegawai, kemampuan bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika, serta kemampuan pegawai mempengaruhi dan mengarahkan orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya serta mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kualitas yang ditetapkan. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa faktor yang paling kuat memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah komitmen organisasi dan kepemimpinan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Armstrong (2009) Menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Robbins (2010) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan dimana seorang pegawai memihak pada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam

organisasi. Kreitner dan Kinicki (2014:165) menyatakan komitmen organisasi mencerminkan individu mengidentifikasi diri dengan organisasi dan berkomitmen untuk mencapai kinerja organisasi.

Konsep komitmen organisasi berkaitan dengan tingkat keterlibatan seseorang dengan organisasi tempat mereka bekerja dan tertarik untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. pegawai yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat pegawai memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab untuk keberhasilan organisasi tempat kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al Zefeiti *et.al* (2017) dan Suwibawa *et.al* (2018) bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Mahrani, S,W, *et.al* (2015) yang menyatakan bahwa meningkatnya komitmen organisasi juga memiliki peran penting dalam pencapaian perilaku pegawai dalam penyelesaian tugas yang dilakukan.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini dibuktikan dari hasil pengujian kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,049 dengan arah positif dan p - value sebesar $0,574 > \alpha = 0,05$ yang dimaknai sebagai adanya pengaruh positif dan tidak signifikan. Artinya semakin baik kepemimpinan Kepala Dinas akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara secara tidak signifikan. Hal ini cukup beralasan karena meskipun implementasi kepemimpinan Kepala Dinas termasuk dalam penilaian baik namun terdapat kesenjangan kepemimpinan dalam implementasinya.

Hasil analisis atas fakta implementasi kepemimpinan Kepala Dinas dan hubungannya dengan hasil Analisis PLS Pada Dinas Ketahanan Pangan di Sulawesi Tenggara berdasarkan fakta yang terjadi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Penilaian pegawai atas implementasi kepemimpinan Kepala Dinas selaku pengarah dinilai paling baik dalam pelaksanaannya dan sejalan dengan hasil analisis yang menunjukkan bahwa kepemimpinan mengarahkan kepala dinas memberikan efek signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
2. Penilaian pegawai atas kebijakan implementasi kepemimpinan Kepala Dinas yang memprioritaskan kepemimpinan yang berorientasi hasil ternyata hasil analisis ditemukan bahwa faktor tersebut masuk dalam kategori penting dalam meningkatkan kinerja pegawai namun bukanlah skala prioritas. Kondisi tersebut menyebabkan efek yang rendah terhadap peningkatan kinerja pegawai.
3. Penilaian pegawai atas kebijakan implementasi kepemimpinan Kepala Dinas yang memprioritaskan kepemimpinan partisipatif dinilai masih rendah dibandingkan dengan indikator lain namun hasil analisis ditemukan bahwa faktor tersebut merupakan faktor kedua yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap perbaikan kepemimpinan Kepala Dinas. Kondisi tersebut menyebabkan efek yang rendah terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan gap analisis yang telah dijelaskan pada point (2) dan point (3) dapat dijelaskan bahwa yang menyebabkan kepemimpinan tidak signifikan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara beberapa kebijakan penting yang seharusnya menjadi kebutuhan prioritas pegawai belum dilaksanakan secara maksimal oleh Kepala Dinas. Logika yang mendasari bahwa sangatlah sulit memprioritaskan kepemimpinan yang berorientasi pada hasil pekerjaan tanpa mendahulukan melibatkan pegawai jika ada permasalahan yang terjadi dilingkungan kantor, kurang memperhatikan jika ada masukan, saran atau gagasan yang disampaikan oleh bawahan serta tidak melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan maka Kepala Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara perlu melakukan evaluasi kebijakan dengan cara mendorong, meningkatkan dan memprioritaskan kepemimpinan partisipatif sebagai faktor yang memberikan kontribusi dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara.

Berdasarkan hasil analisis *inner model* dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik kepemimpinan Kepala Dinas yang diamati dari kepemimpinan mengarahkan, kepemimpinan mendukung, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pada hasil maka kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara akan semakin baik namun dampaknya tidak signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan akan mampu meningkatkan kinerja secara signifikan namun harus memperhatikan skala prioritas faktor dominan yang diperlukan dalam sebuah organisasi, karena fluktuasi perilaku orang – orang yang dipimpin cenderung berubah sehingga seorang pimpinan harus mampu memainkan peran sebagai upaya mewujudkan kinerja pegawai dengan lebih baik sehingga tujuan dapat tercapai.

House dan Mitchell (1974) menyatakan bahwa tugas pemimpin yaitu membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan umum organisasi. Northouse (2003) menyatakan kepemimpinan merupakan salah satu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan yaitu kinerja organisasi. Robbins & Judge (2015) kepemimpinan adalah kemampuan untuk saling mempengaruhi antara pemimpin, pengikut maupun kelompok menuju pencapaian tujuan bersama.

Penelitian ini mengkonfirmasi hasil bahwa beberapa penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan Suryaningsih, *et.al* (2018), Fathia, M *et.al* (2018), Suharno, *et.al* (2017), Srieati, L (2016) yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak terbukti. Dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hermawati dan Nasharuddin (2017), Unna Ria, S (2016) yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini bermakna bahwa komitmen organisasi dapat menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Kondisi ini cukup beralasan karena komitmen organisasi merupakan variabel yang paling besar memberi efek langsung terhadap kinerja pegawai sedangkan kepemimpinan sendiri tidak signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Disamping itu, fakta lapangan membuktikan bahwa kepemimpinan sendiri belum sepenuhnya optimal dalam pelaksanaannya, terutama masih lemahnya kepemimpinan partisipatif yang dilakukan oleh Kepala Dinas yang berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai yang tidak signifikan.

Adanya beberapa fakta yang telah dikemukakan sebelumnya menyebabkan pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja ditemukan tidak signifikan dan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja yang signifikan. Secara logika dapat dijelaskan bahwa tingginya penilaian pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja dibandingkan dengan kepemimpinan terhadap kinerja menjadi penyebab variabel komitmen organisasi menjadi variabel mediasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Li Lin *et.al* (2018) yang mengungkap bahwa komitmen organisasi berperan dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil temuan berbeda diungkap oleh Fathia, M, *et.al* (2018) yang berpendapat bahwa komitmen organisasi tidak berperan sebagai mediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Penelitian ini telah dilakukan dengan maksimal, namun mengingat luasnya cakupan bahasan, maka penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai berikut:

1. Responden penelitian ini terbatas pada pegawai Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Dengan demikian dapat membatasi kemampuan generalisasi hasil temuan penelitian ini khususnya pada organisasi swasta atau instansi di wilayah lainnya.

2. Analisis data penelitian ini berdasarkan data survei yang terbatas pada penyajian analisis hubungan dalam satu titik waktu (*cross sectional*), karena dinamika karakteristik individu yang terus berubah, maka untuk mengidentifikasi perubahan tersebut diperlukan kajian penelitian lanjutan dan menguji kembali apakah hubungan antara variabel yang dianalisis dalam penelitian ini berubah.
3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat melakukan penelitian ulang terutama pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja yang ditemukan tidak signifikan dengan melakukan modifikasi indikator. Selain itu perlunya melakukan evaluasi model konseptual penelitian karena masih terdapat celah penelitian yang tercermin dari nilai R-Square yang belum maksimal.

VI. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut : 1). Kepemimpinan berkontribusi positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya adanya perubahan peningkatan kepemimpinan yang direfleksikan melalui kepemimpinan yang direktif, kepemimpinan yang supportif, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang berorientasi pencapaian hasil dapat meningkatkan komitmen organisasi yang direfleksikan melalui komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif. 2). Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. 3). Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya semakin baik kepemimpinan, tidak meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. 4). Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya Komitmen Organisasi dapat memperkuat/menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., dan Faisal, M.N. (2017) 'Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar' *EuroMed Journal of Business*, Vol. 12 Issue: 2, pp.163-188, <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>.
- Al Zefeiti, S.M.B., dan Mohamad, N.A. (2017) 'The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees Work Performance' *International Review of Management and Marketing* ISSN: 2146-4405 available at <http://www.econjournals.com>.
- Armstrong, M. (2009) *Handbook of Management and Leadership: A Guide to Managing Result* London . Kogan Page
- Bernardin, H. J. (2007). *Human Resource Management An Experiential Approach 4th ed.* New York: McGraw –Hill.
- Bernardin, J. dan Russel (1993). *The Function of the Executive*. Cambridge, Ma. Research of Harvard University.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, G. (2015) *Human Resource Management*. Fourteenth Edition. London: Pearson Education.
- Dessler, G. (2004) *Human Resource Management*. Edisi 7 Jilid I. AlihBahasa Benyamin Molan. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Dessler, G. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid II, PT. Indeks, Jakarta.
- Fathia, M., Suharto dan Sodikin, A. (2018) 'Effect Of Leadership and Discipline on Employee Performance Through Employee Organization Commitment Bank Jabar Banten (BJB)' *International Journal of Multidisciplinary Research and Development* Online ISSN: 2349-4182, Print ISSN: 2349-5979. Volume 5; Issue 2: February 201; Page No. 130-139.
- Greenberg, J dan Baron, Robert A. (2005). *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall.

- Goleman, D. (2004) *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Bandung: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Iman (2010). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, Jr. J.H., dan Konopaske, R. (2012) *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Singapore: McGraw-Hill.
- Griffin, R.W. dan Moorhead, G. (2014). *Organizational Behavior- Managing People and Organizations*. 5191 Natorp Boulevard Mason, OH 45040, USA: South-Western Cengage Learning.
- Greenberg, Jerald, (2010). *Managing Behavior in Organization*. USA: Pearson
- Harris, Michael, (2000). *Human Resource Management*. 2th Edition. The Dryden Press. USA.
- Harwiki, W. (2016) 'The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organization Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives' *Procedia – Social and Behaviour Sciences* 219 (2016) 283-290.
- Hill, Tosi., Carroll, SJ, (1997). *Organizational Theory and Management: A Macro Approach*, John Wiley and Sons Inc, New York.
- Hofstede, G. (1980). *Culture' s Consequences: International Differences in Work– Related Values*. Beverly Hills, CA and London : Sage Publication.
- Hofstede, G. (1994). *Cultures and Organizations: Intercultural Cooperation and its Importance for Survival*. London: Harper Collins Publisher.
- Hermawati, A; Nasharuddin Mas, (2017). "Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance" *International Jurnal Of Law and Management*, <https://doi.org/10.1108/IJLMA-08-2016-0070>.
- Hersey, P. dan Blanchard, K.H. (2002) *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Hughes Richard,L; Ginnett Robert,C; Curphy Gordon,J. 2006. *Leadership: enhancing the lessons of experience, Fifth edition*. New York:McGraw-Hill.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, Michael T. Matteson. (2014) *Organizational Behaviour and Management*. Tenth Edition. Mc Graw Hill.
- Indrawijaya, A. I. (2010) *Perilaku Organisasi Sinar Baru*. Bandung: Algasindo.
- Isbandi, T.B; Rivai, A; dan Suharto (2018). "The Effect of Organizational Culture and Career Development to Employee Performance through Organization Commitment on Directorate of Export of Agriculture and Forestry Products Ministry of Trade" *International Journal of Arts Humanities and Social Sciences Volume 3 Issue 2 | February 2018*. www.ijahss.com.
- Kreitner, K. dan A. Kinicki. (2014). *Organizational Behaviour*. 10 Edition. New York: Mc Graw-Hill
- Kristianto, P.B. (2018). "The Influence of Leadership Style and Organizational Climate on Employee Performance through Organizational Commitment on Perum Pegadaian Branch East Bekasi" *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)* VOL: 4, ISSUE: 6 June 2018 <http://ijbassnet.com/> E-ISSN: 2469-6501.
- Li Lin; Shiqian, W (2018). "The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance" *Journal of World Economic Research*. Vol. 7, No. 1, 2018, pp. 14-20. doi: 10.11648/j.jwer.20180701.12
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior. An Evidence-Based Approach*, Twelfth Edition, New York: McGraw-Hill.
- Mahrani,S.W., Kamaluddin,M., Syaifuddin D. T. dan Ansir (2015). *Organizational Justice and Organizational Commitment*, International Journal of Science and Research (IJSR), Volume 4 Issue 3, March 2015.
- Mahmudi, (2007). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Mauludin, H., Mariati, (2018). The Influence of Organizational Culture And Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction As Intervening Variable (Study On Secretariat Staff of Pasuruan Regency). *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 8. Ver. I (August. 2018), PP 30-39* www.iosrjournals.org
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L. dan Jackson, J. H. (2011). *Human Resouce Management*. 13th Edition., USA: South-Western Cengage Learning.
- Mangkuprawira, S. (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Meyer, J.P dan Allen, N.J. (1991) Three Component Conceptualization of Organization Commitment, *Human Resource Management Review*, Vol.1, 1991, pp.61-89
- Meyer, J.P. dan Allen, N.J. (1997) *Commitment in The Work Place : Theory, research, and applications: Thousand Oaks, California : SAGE Publication. Inc*
- McShane, Steven and Von Glinow. (2010) *Organization Behaviour, Fifth Edition*, United States: McGraw Hill.
- Mowday R.T., (1982) *Employ Organization Linkages: The Psychology of Commitment Abstein, and Turn Over*, Academic. Inc, London.
- Mohyi, Ach MM. 1999. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: Umm Press
- Moeliono, Djokosantoso, (2003). *Beyond leadership: 12 konsep kepemimpinan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Mubarak Saleh, R.M., Nusari, M., Habtoor, N., dan Osama Isaac. (2018) "The Effect of Leadership Style on Organizational Performance: Organizational Commitment as a Mediator Variable in the Manufacturing Sector of Yemen," *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, Volume 2, Issue 4, Pages 13-24, 2018 eISSN: 2590-3748 URL: <http://www.ijmhs.org/index.aspx>.
- Northouse, P.G. (2003). *Leadership: Theory and Practice*, Third Edition. New Delhi: Response Book.
- Nawawi, H. (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press.
- Nelson, D,L dan Quick J,C. (2009). *Organizational Behaviour Foundations Realities and Challenges*. Thompson South Western. United States of America.
- Pemerintah RI. Tahun (2011). *Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Dijabarkan dalam Perka BKN (Badan Kepegawaian No.1 Tahun 2013).
- Priansa, D. J. (2014) "*Perencanaan dan Pengembangan SDM*". Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S.P. dan Judge, T. A. (2015) *Organizational Behavior* 16th edition. England: Pearson.
- Robbins, S. P. dan Coulter, M. (2012). *Management*. New York: Pearson.
- Robbins, S.P. (2003) *Perilaku Organisasi*. Buku 1. Edisi Indonesia Jakarta PT. Gramedia.
- Robbins, S. P. (2010) *Essentials of Organizational Behavior*. Edisi ke-16, Salemba Empat. Jakarta.
- R.J. House dan Mitchell T.R. (1974). "Path Goal Theory of Leadership". *Journal of Contemporary Business*. 3:1-97
- Robert L. Katz, (2004), *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Sepuluh, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Rummler, Geary A. & Brache, A.P. (1995). *Improving Performance*, Josey Bass Publisher.
- Sedarmayanti, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Revika Aditama.
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Refika Aditama. Bandung
- Shu Mei Tseng (2010). "The Correlation Between Organizational Culture And Knowledge Conversion On Corporate Performance". *Journal Of Knowledge Management Vol. 14 No. 2 2010*, pp. 269-284.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Solimun, (2010). *Pemodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS Dilengkapi pembahasan variabel Moderator*. Program Studi Statistika FMIPA, Program Doktor Ilmu Manajemen FE Universitas Brawijaya.
- Solimun, (2012). *Pemodelan Generalized Structured Component Analysis (GeSCA)*. Program Studi Statistika FMIPA, Program Doktor Ilmu Manajemen FE Universitas Brawijaya.
- Sopiah, (2008) *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sricati, L. (2016) "*Influences of Leadership, Discipline, Work Environment, and Work Culture on Employee Performance via Motivation and Organizational Commitment (Study in Dinas Kehutanan of Blora Regency)*". Tesis dipublikasikan Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta.
- Stoner, James A.F. (2013). *Manajemen*. Jilid I. Edisi KeSembilan. Salemba Empat, Jakarta.
- Sutrisno, Edy, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Kencana.
- Suradji, 2003. *Manajemen Kepegawaian Negara*. Jakarta: Lemhanas RI.
- Suryaningsih, Ni Nyoman, A., Mareni, P. K., dan Suardhika, I. N. (2018) Effect of Leadership and Organizational Culture to Employee Performance with Organizational Commitment as Mediation

- Variables on Jatayu Denpasar Earth Light Cooperation. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, Volume VI, Issue II, February 2018 ISSN 2201-2796.
- Sujarwo, E., Ratnasih, C., Sodikin, A. (2018) "The effect of organizational culture and environmental work on employee Performance through organization commitment pt.ciwangi berlian motor" *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)* Vol: 4, ISSUE: 5 May 2018 <http://ijbassnet.com/> E-ISSN: 2469-6501.
- Suwibawa, A., Putu Agung, A.A., Sapta, I Ketut S. (2018) Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali) *International Journal of Contemporary Research and Review* ISSN 0976 – 4852 August, 2018 Volume 09 Issue 08. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/08/582>.
- Sugiyono, (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Terry, Goerge, R. (2001) *Principle of Management, Sevent Edition*. Homewood Illionois, Richsard D. Irwin Inc.
- Thoha, Miftah (2004), *Kepemimpinan dalam Manajemen* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi, (2016). *The Influence of Organizational Culture and Motivation on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable* (Study on The Employee of Dinas Pengairan Provinsi Aceh) Master of Management Program, Syiah Kuala University
- Yukl, G. (2013) *Leadership in Organizations 8 Edition*. New England: Pearso