**ARTIKEL JURNAL**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Tunjangan Prestasi**

**( Survey Pada PT Andalan Permata Buana Group Di Riau )**



**Oleh :**

**IMRAN AL UCOK**

**NPM: 18901007**

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN**

**PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2023**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji kepemim-pinan transformasional, kompetensi dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif implikasinya pada kinerja karyawan yang dimoderasi oleh tunjangan prestasi pada PT Andalan Permata Buana Group.

Penelitian ini menggunakan metoda kuantitatif dengan pendekatan analisis deskriptif dan analisis verifikatif,*.* Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah karyawan tetap PT Andalan Permata Buana Group, sebanyak 216 Karyawan. Adapun alat analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM *( Stractural Equetion Model ).*

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional, kompetensi dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif dengan besaran pengaruh sebesar 75,49 persen, dan terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen afektif terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 81,60 persen. Selanjutnya tunjangan prestasi sebagai variabel moderating dapat meningkatkan kinerja karyawan bertambah menjadi 85,06 persen..

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, Kompetensi,Budaya organisasi Komitmen afektif, Tunjangan prestasi dan kinerja

**RINGKESAN**

Ulikan ieu miboga tujuan pikeun nangtukeun jeung nalungtik kapamingpinan transformasional, kompeténsi jeung budaya organisasi dina komitmen afektif, implikasina kana kinerja pagawé dimoderasi ku tunjangan prestasi di PT Andalan Permata Buana Group.

Ieu panalungtikan ngagunakeun métode kuantitatif kalayan pendekatan analisis déskriptif jeung analisis verifikasi. Sampel dina ieu panalungtikan nya éta 216 pagawé tetap PT Andalan Permata Buana Group. Instrumén analisis dina ieu panalungtikan ngagunakeun analisis SEM (Structural Equation Model).

Hasil panalungtikan dicindekkeun yén aya pangaruh anu signifikan tina kapamingpinan transformasional, kompeténsi jeung budaya organisasi kana komitmen afektif kalayan pangaruh 75,49 persén, sarta aya pangaruh signifikan komitmen afektif kana kinerja pagawé kalawan pangaruh 81,60 persén. Saterusna, tunjangan prestasi salaku variabel moderating bisa ngaronjatkeun kinerja pagawe jadi 85,06 persen.

Kecap Konci: Kapamingpinan Transformasional, kompeténsi, budaya organisasi, komitmen afektif, préstasi jeung mangpaat kinerja

***ABSTRAC***

*This study aims to identify and examine transformational leadership, competence and organizational culture on affective commitment, the implications for employee performance are moderated by achievement allowances at PT Andalan Permata Buana Group.*

*Keywords: HR Professionalism, Service Environment Modernization, This study uses a quantitative method with a descriptive analysis approach and verification analysis. In this study, the samples were permanent employees of PT Andalan Permata Buana Group, totaling 216 employees. The analysis tool in this study uses SEM (Structural Equation Model) analysis.*

*The results of the study concluded that there is a significant influence of transformational leadership, competence and organizational culture on affective commitment with an influence of 75.49 percent, and there is a significant influence of affective commitment on employee performance with an influence of 81.60 percent. Furthermore, achievement allowances as a moderating variable can improve employee performance to increase to 85.06 percent.*

*Keywords : Transformational leadership, Competence, Organizational*

*Culture, Affective commitment, performance and achievement*

*allowances.*

**I. PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Pembangunan bidang ekonomi suatu Negara di bangun dengan beberapa kekuatan-kekuatan perusahaan baik perusahaan milik Negara, perusahaan milik swasta dan koperasi, serta usaha mikro yang diseleng-garan oleh masyarakat. Sebagaimana diketahui bahwa Badan Usaha yang dimiliki oleh pemerintah, terdiri dari : Badan Usaha Milik Negara (BUMN); Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), sedangkan perusahaan milik swasta terdiri dari Perusahaan Milik Asing (PMA) dan Perusasahaan milik dalam negeri (PMDN) merupakan penentu kekuatan dan kemajuan perekonomian suatu negara / bangsa.

Sebagaimana amanat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, menyatakan bahwa perekonomian nasional yang berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional, perlu didukung oleh kelembagaan perekonomian yang kokoh dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Adapun Undang-undang lainnya yang mendukung aktivitas usaha, baik usaha pada tingkatan pusat maupun daerah, diantara : UU No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, UU No. 23 Ta 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dan UU No. 33 Th 2004 Tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Dalam pengelolaan perusahaan tersebut tentunya menghadapi berbagai macam kendala dan tantangan agar mampu menghadapi persaingan yang ketat sekarang ini. Dalam rangka menghadapi berbagai macam kendala dan tantangan tersebut, perusahaan-perusahaan baik BUMN, BUMD, dan Perusahaan swasta, serta koperasi dituntut agar mampu mengembankan manajemen perusahaannya dan mengem-bangkan kualitas sumber daya manusianya sehingga akan mampu bersaing dan mampu pengembangkan aktivitas usahanya, serta mampu mencapai tujuan, misi dan visi yang telah ditetapkannya.

Berbicara tentang kualitas SDM direpresentasikan oleh IPM, Adapun pertumbuhan IPM di Indonesia dan IPM Provinsi Riau dari tahun ketahun dari tahun ke tahun mengalami peningkatan rata-rata sebesar 0,32 % , namun belum optimal dan masih tertinggal jauh dibandingkan Provinsi DKI Jakarta.

Namun demikian kondisi perkonomian di Provinsi Riau sejak awal tahun 2020 ini terjadi penurunan yang sangat tajam, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satu di antaranya , 1). Terjadinya Pandemi Covid 19 yang melanda dunia termasuk Indonesia, dan khususnya melanda Provinsi Riau. 2). Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia akan berimplikasi pada pengelolaan manajemen perusahaan. 3). Masih berbatasnya ketersediaan dan kualitas perusahaan – perusahaan yang bergerak pada bidang infrastruktur dan pendukungnya. 4).. Tatakelola perusahaan infrastruktur yang masih lemah.

Kesempatan invetasi ini mendorong PT Andalan Permata Buana Group untuk untuk meningkatkan aktivitas bisnisnya dan sekaligus menikatkan kualitas SDM nya, mulai dari tingkatan pimpinan/manajer sampai dengan tingkatan karyawannya. PT Andalan Permata Buana Group adalah salah satu group perusahaan swasta nasional yang terdiri dari 5 (Lima) perusahaan, Yaitu : PT. Andalan Permata Buana ; PT. Anindya Loka Prima ; PT. Aksara Prima ; PT. Dwi Indra Karya Pertiwi , dan CV. Tajaw Mas Perdana. Dari kelima Perusahaan tersebut, sebagian besar bergerak di bidang : General Contractor, Supplier, Transportation, Heavy Equipment, Pest Control

Sebagai mana diketahui bahwa keberhasilan perusahaan akan bergantung pada kualitas SDMnya, terutama kualitas manajer/pemimpin, dimana manajer sebagai pengelolaan manajemen perusahaan, menjadi penentu keberhasilan pencapai tujuan perusahaan itu sendiri, dengan demikian manajemen perusahaan merupakan suatu hal yang tidak dapat disepelekan, dan perlu mendapatkan perhatian, baik dari segi keilmuan maupun sebagai aspek seni dalam pengelolaan perusahaan itu sendiri..

Beberapa teori yang mendukung latar belakang penelitian diantaranya : Robbins (2018), Griffin (2022), Luthans (2016) Handoko (2014); Rivai, (2017) Sedarmayanti (2019), Kesemuanya menyatakan bahwa Kinerja SDM dipengaruhi komitmen afektif, dimana komitmen afektif itu sendiri dipengaruhi oleh kepemimpinan,kompetensi dan budaya organisasi.

Sebagai gambaran dari adanya permasalahan tentang kinerja karyawan, komitmen afektif, tunjangan prestasi, kepemimpinan trans-formasiomal , kompetensi dan budaya organisasi di PT Andalan Permata Buana Group, maka peneliti melakukan presurvey terhadap 30 Karyawan tetap. Adapun hasil selengkapnya dari Pra survey memperlihatkan bahwa kondisi dari variabel penelitian : kepemimpinan transformasional, kompetensi, Budaya organIsasi, Komitmen afektif dan kinerja karyawan di PT Andalan Permata Buana Group, masih berada pada kondisi cukup baik. Oleh karena itu berdasarkan fenomena tersebut di atas, memperlihatkan masih terdapat banyak permasalah yang mengakibatkan kinerja pegawai di PT Andalan Permata Buana Group belum maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut, maka judul dalam penelitian ini adalah: **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan serta implikasinya pada Kinerja karyawan yang dimoderasi oleh tunjangan prestasi di PT. Andalan Permata Buana Group.**

**1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan batasan masalah di atas, maka dapat diidentifikasikan masalah bebagai berikut:

1. Pada Aspek eksternal Perusahaan, diantaranya : Persaingan

perusahaan saat ini di Provisi Riau semakin semakin meningkat,

Infrastruktur perhubungan masih belum optimal, serta Perhatian

pemerintah daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota terhadap pengem

bangan Perusahaan swasta di Provinsi Riau masih terbatas

1. Pada Aspek Internal Perusahaan, diantaranya : Internal Ketersediaan modal Perusahaan; Sarana dan prasarana pendukung aktivitas ; Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Pegawai pada masih terbatas; Pemahaman terhadap Budaya organisasi dan Komitmen Karyawan masih terbatas, dan Kinerja karyawan PT APB Group masih belum tinggi

.

**1.3. Batasan Masalah**

1. Variabel penelitian meliputi : Kepemimpinan Transformasional, kompetensi, budaya organisasi, komitmen karyawan, tunjangan prestasi, Kinerja karyawan pada PT Andalan Permata Buana Group,
2. Responden dalam penelitian ini dibatasi pada karyawan tetap PT Andalan Permata Buana Group,
3. Penelitian menggunakan teknik sampling proporsional cluster random sampling dan analisis data yang digunakan adalah *SEM* ( Stucture Equation Model )

**1.4. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional, kompetensi dan budaya organisasi di PT Andalan Permata Buana Group,
2. Bagaimana komitmen karyawan dan tunjangan prestasi di PT Andalan Permata Buana Group,
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT Andalan Permata Buana Group,
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan PT Andalan Permata Buana Group,
5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan di PT Andalan Permata Buana Group,
6. Seberapa besar pengaruh kompetensi karyawan terhadap komitmen karyawan di PT Andalan Permata Buana Group,
7. Seberapa besar kompetensi karyawan terhadap komitmen karyawan di PT Andalan Permata Buana Group,
8. Seberapa besar pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan di PT Andalan Permata Buana Group,
9. Seberapa besar pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh tunjangan prestasi di PT Andalan Permata Buana Group,

**1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji lebih dalam keterkaitan diantara variabel bebas, dan besaran pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi dan budaya organisasi terhadap komitmen, serta ingin mengetahui Besaran pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh tunjangan prestasi.

**1.6. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Dan dapat dijadikan bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian lanjutan.

Sedangkan Manfaat Praktis, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi PT A P B Group, khususnya dan umumnya perusahaan sejenis di Provinsi Riau dalam meningkatkan komitmen karyawan dan kinerja karyawannya.

* 1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi PT Andalan Permata Buana Group di Provinsi Riau dalam menentukan kebijakan - kebijakan yang terkait dengan kepemim-pinan, kompetensi karyawan, budaya organisasi, komitmen karyawan dan kinerja karyawan.
  2. Hasil penelitian ini dihararapkan dapat memberikan masukkan bagi PT A P B Group, dalam melakukan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia lebih lanjut.

**2.1. Kajian Pustaka**

Kajian pustaka meliputi *grand* theory, terdiri dari teori manajemen dan Teori Organisasi. *Middle theory* terdiri dari : Teori Manajamen SDM dan Prilaku SDM. *Applied theory* terdiri dari : kepemimpinan transformasional

Kompetensi; Budaya organisasi, komitment afektif , Tunjangan kinerja , dan kinerja karyawan, yang didukung oleh 31 penelitian relevan sebelumnya.

**2.2. Kerangka Pemikiran**

1. Teori yang mendukung hubungan kepemimpinan transformasional

dengan kompetensi, terdiri dari teori : Sedarmayanti (2019) ; Luthans

(2018) ; Griffin Ricky W, Moorhead Gregory (2022),

2. Teori yang mendukung hubungan Kepemimpinan Transformasional

dengan Budaya Organisasi terdiri dari teori : Milkovich, George and

Boudreau, John. (2018), Mathis, and Jackson, John.(2020). Michael

Zwell dalam Wibowo (2016).

3. Teori yang mendukung hubungan kompetensi dengan Budaya

Organisasi terdiri dari teori : Handoko (2015); Mathis and.Jackson(2020).

Michael Zwell dalam Wibowo (2016).

4. Teori yang mendukung Pengaruh Kepemimpinan Transformasional

terhadap komitmen, terdiri dari teori : Hani Handoko (2015), Rivai (2018)

5.Teori yang mendukung Pengaruh Kompetensi Terhadap Komtmen

Karyawan.terdiri dari teori : Kreitner dan Angelo (2015), Robbins (2018),

Noe, Raymond (2018).

6. Teori yang mendukung Pengaruh Pengaruh Budaya Organisasi

terhadap Komitmen Karyawan, terdiri dari teori : Wibowo (2016)

Robbins, dan Timothy A. Judge. (2018.), Winardi (2017),.

7. Teori yang mendukung Pengaruh Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja

terdiri dari teori : Griffin .W, (2022), Sedarmayanti (2019), Luthan (2018),

8. Teori yang mendukung Pengaruh Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja

karyawan yang dimoderasi oleh Tunjangan Prestasi, , terdiri dari teori :

Moorhead and griffin .W, (2022), Rivai (2017), Luthan (2018),

Berdasarkan kajian teori, hasil penelitian sebelumnya yang relevan, dan kerangka pemikiran tersebut di atas, maka dapat di tetapkan diagram kumpulan landasan teori dan penelitian sebelumnya, serta paradigm penelitian seperti pada gambar 1. di bawah ini.

Tunjangan Prestasi

1. Kemampuan, Perangai dan Minat

2. Kejelasan dan Penerimaan atas peranan pekerja

3. Tingkatan Motivasi Kerja

Steer Dalam Rivai ( 2018 )

Kepemimpinan Transformasional

Kharisma

Motivasi inspiratif

Stimulasi intelektual

Perhatian individual

Robbin ( 2018 )

Wirawan, (2014)

**4**

Kinerja Karyawan

1. Jumlah kerja

2. Kualitas kerja

3. Tingkat

pengetahuan

4. Kreativitas

5. Kerja sama

6. Inisiatif

7. loyalitas

8. Kulitas diri

Gomes ( 2015 **)**

**8**

**2**

**1**

Komitmen Karyawan

1**.** Komitmen

Afektif

2. Komitmen

Normatif

3. Komitmen

Keberlanjutan

Meyer dan allen

Dlm Rivai (2018)

Kompetensi Karyawan

Motif

Sikap

Konsep diri

Pengetahuan

Ketrampilan

Spenser dll Rivai (2018)

**5**

**7**

**6**

**3**

Budaya Organisasi

Inovasi dan resiko;

Perhatian pada rincian ;

Orientasi Hasil

Orientasi Manusia;

Orientasi Tim;

Agresifitas;

Stabilitas

Robbin & Judge ( 2018)

**Gambar 1. Paradigma Penelitian**

**2.3. Hipotesis Penelitian :**

1. Terdapat pengaruh secara bersamaan dari kepemimpinan trans-formasional, kompetensi dan budaya organisasi terhadap komitmen

2. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen

3. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap komitmen

4. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen

5. Terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan

6. Terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan yang

dimoderasi oleh tunjangan prestasi

* 1. **Metode yang Digunakan**

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Unit analisisnya adalah karyawan PT Andalan Permata Buana Group (PT. APB Group)

* 1. **Waktu dan Tempat Penelitian**

Waktu penelitian ini akan dilaksanakan dalam 12 ( dua belas ) bulan, dimulai dari tahapan : Studi literatur, perencanaan, pengumpulan data lapangan, analisis data dan pembahasan, pelaporan hasil penelitian. Tempat penelitian di seluruh anak Perusahaan PT Andalan Permata Buana Group (PT. APB Group)

* 1. **Operasionalisasi Variabel**

1. Variabel X sebagai variabel bebas : kepemimpinan transforma -sional, kompetensi dan budaya organisasi
2. Variabel Y1 sebagai variabel antara : komitmen karyawan

c. Variabel Y2 sebagai variabel Moderating : Tunjangan prestasi

c. Variabel Z sebagai variabel terikat : kinerja karyawan

**3.5. Sumber Data Dan Teknik Pengumpulan Data**

**1). Sumber Data.**

Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber primer dan sekunder. Data primer bersumber dari survey ke lapangan melalui wawancara, observasi, dan kuesioner, sedangkan data sekunder bersumber dari dokumentasi atau laporan-laporan serta peraturan-peraturan yang berkaitan dengan objek yang diteliti.

**2). Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data primer tersebut digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1.Wawancara, 2. Observasi, 3. Kuesioner,

**3). Teknik Sampling.**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik pengambilan sampel *Proportional Cluster Random Sampling.*

**4). Sampel Penelitian**

Data harus pula berdistribusi normal agar sampel itu benar-benar mewakili populasi., dengan Total anggota sampel sebanyak 216 Karyawan.

**5). Pengujian Instrumen**

1). Pengujian Validitas, 2).pengujian reliabilitas, dan 3). Pengujian Normalitas

**6).** **Rancangan Analisis**

Berdasarkan paradigma dan hipotesis penelitian yang telah dijelaskan, maka metode analisis data yang digunakan adalah Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). *Software* yang dipergunakan untuk mengolah data adalah Lisrel,

**7). Uji Kelayakan Model**

1). *Theoretical Plausibility*. 2). *Accuracy of The Estimate of The*

*Parameters*. 3). *Explanatory ability*.4)*. Forecasting Ability*.

**4.1.** **Hasil Penelitian**

**1. Karakteristik Responden.**

Berdasarkan hasil pengolahan jawaban responden tentang karakteristik 216 Responden, dapat disipulkan sebagai berikut :

**1). Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.**

Komposisi responden menurut jenis kelamin dalam penelitian ini didominasi oleh Karyawan dengan jenis kelamin laki-laki. Meskipun tidak terlalu berbeda signifikan karena Karyawan PT. APB GROUP terdiri dari laki-laki dan perempuan tanpa dibeda-bedakan.

**2). Karateristik Responden Berdasarkan Usia Karyawan.**

Komposisi responden menurut Usia Karyawan dalam penelitian ini didominasi oleh Karyawan dengan rentang umur 21 – 30 tahun. Hal tersebut menunjukan bahwa Karyawan PT. APB Group didominasi oleh karyawan muda yang harus banyak belajar dan mencari pengalaman

**3). Karakteristik Berdasarkan Lama Kerja di PT. APB..**

Komposisi responden menurut Lama Kerja diPT. APB GROUP dalam penelitian ini didominasi oleh Karyawan dengan Lama Kerja di PT. APB GROUP selama 10 – 15 Tahun. Hal tersebut menunjukan bahwa karyawan PT. APB GROUP memiliki loyali tas kerja yang tinggi karena tingkat *turnover* karyawan yang rendah.

**4). Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan.**

Komposisi responden menurut tingkat pendidikan Karyawan dalam penelitian ini didominasi oleh Karyawan dengan tingkat pendidikan S1. Hal ini dikarenakan kebanyakan Karyawan di PT. APB Group adalah Karyawan yang merupakan lulusan S1.

**4.2. Hasil Analisis Data Penelitian.**

**1. Pengujian Instrumen.**

1. Keseluruhan item pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid, dikarenakan nilai r hitung dari tiap- tiap item pertanyaan pada seluruh variabel penelitian, seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,300.
2. Seluruh variabel dalam model penelitian dinyatakan reliabel, dikarenakan seluruh nilai r hitung dari tiap variabel penelitian seluruhnya lebih besar dari 0,700.
3. Seluruh Variabel dalam model penelitian dinyatakan normal dikarenakan seluruh variabel penelitian mengikuti sebaran normal.

**2. Hasil Analisis Deskriptf.**

Karakteristik kepemimpinan transformasional, kompetensi dan budaya organisasi; komitmen karyawan; Tunjangan prestasi; kinerja karyawan keseluruhannya berada pada kriteria : cukup baik menuju baik

**3. Hasil Penelitian Analisis Verifikatif.**

Analisis deskriptif dari data responden, berdasarkan analisis SEM, maka di peroleh persamaan struktur model struktur model SEM secara keseluruhan. Adapun hasil analisis SEM tersebut dapat dilihat pada tabel 5. di bawah ini :

a). Persamaan Jalur Struktur Model Kesatu :

Pengaruh X terhadap Y1 : Y **=** 0,4092 X1 + 0,3794 X2 + 0,2902 X3+ε 1

Total pengaruh X1;X2 dan X3 terhadap Y sebesar 75,45 persen

b). Persamaan Jalur Struktur Model Kedua :

Pengaruh variabel Y terhadap Z: Z  **=** 0,9133Y  1 *+* ε 2

Dengan total pengaruh Y1 terhadap Z sebesar 81,60 persen.

c). Persamaan Jalur Struktur Model Ketiga :

Pengaruh Y 1 terhadap Zdimoderasi Y 2: Z **=** 0,9223Y 1 *Y 2  +* ε 2

Dengan total pengaruh Y1 terhadap Z dimoderasi Y2,sebesar 85,06 %

**4. Pengujian hipotesa pengaruh variabel dalam analisis SEM**

**1). Pengujian hipotesa secara simultan untuk struktur model kesatu.**

Pengujan hipotesa untuk pengaruh simultan dari variabel : X terhadap

Y1, perlu dilakukan pengujian statistik, diperoleh hasil sebagai berikut

Mengingat nilai F hitung lebih besar dari F tabel, maka secara

bersamaan terdapat pengaruh yang sangat signifikan dari varibel X

terhadap variabel Y 1

**2). Pengujian Hipotesa secara Parsial struktur model kesatu.**

Seluruh variabel X1;X2:X3 seluruhnya secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y

**3). Pengujian Hipotesa struktur model kedua.**

Komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga setiap peningkatan komitmen karyawan , maka akan meningkatkan Kinerja karyawan.

**4). Pengujian Kelayakan Model Penelitian.**

Adapun hasil uji kelayakan model dalam penelitian ini, diperoleh bahwa model tersebut memenuhi kriteria The Goodness of Uneconomic Model.

**5. Kesimpulan dan Saran.**

**5.1. Kesimpulan**

1. Kepemimpinan Transformasional pada PT. Andalan Permata Buana Group yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini ada pada kategori cukup baik menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah: Motivasi Inspiratif, sedangkan Dimensi terendahnya adalah: Kharisma.
2. Kompetensi Karyawan pada PT. Andalan Permata Buana Group yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini ada pada kategori cukup baik menuju baik dengan dengan dimensi tertingginya adalah: Motif, sedangkan dimensi terendahnya adalah: Pengetahuan.

1b. Budaya Organisasi pada PT. Andalan Permata Buana Group yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini ada pada kategori cukup baik menuju baik dengan dengan dimensi tertingginya adalah: Stabilitas, sedangkan dimensi terendahnya adalah: Perhatian Pada Rincian.

1. Komitmen Karyawan pada PT. Andalan Permata Buana Group yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini ada pada kategori cukup baik menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah: Komitmen Normatif, sedangkan dimensi terendahnya adalah: Komitmen Afektif.
2. Tunjangan Prestasi pada PT. Andalan Permata Buana Group yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini ada pada kategori cukup baik menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah: Tingkatan Motivasi Kerja, sedangkan dimensi terendahnya adalah: Kemampuan, Perangai dan Minat.
3. Kinerja Karyawan pada PT. Andalan Permata Buana Group yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini ada pada kategori cukup baik menuju baik dengan dengan dimensi tertingginya adalah: Dimensi Inisiatif, sedangkan dimensi terendahnya adalah: Dimensi Kualitas kerja.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Karyawan dan Budaya Organisasisecara simultan terhadap Komitmen Karyawan di PT. Andalan Permata Buana Group. Dimana kedua variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Karyawan, merupakan variabel dominan yang membentuk Komitmen Karyawan dari PT. Andalan Permata Buana Group. Sedangkan Budaya Organisasi, merupakan variabel tidak dominan yang membentuk Komitmen Karyawan dari PT. Andalan Permata Buana Group
5. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawanadalah sebesar 28,69 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Karyawan. Hal ini dapat dipahami, karena Kepemimpinan Transformasional di PT. Andalan Permata Buana Group telah terbentuk dengan baik dan didukung dengan pengalaman kerja dan kompetensi pimpinan yang baik, menjadikan Kepemimpinan Transformasional PT. Andalan Permata Buana Group sudah cukup baik dimata para karyawan.
6. Pengaruh Variabel Kompetensi Karyawanterhadap Komitmen Karyawan sebesar 26,90 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Kompetensi Karyawanberpengaruh signifikan terhadap Komitmen Karyawan. Hal ini dapat dipahami karena meski penerapan sistem penerimaan karyawan yang baik di lingkungan PT. Andalan Permata Buana Group menjadikan Kompetensi Karyawanyang bekerja menjadi baik juga, namun PT. Andalan Permata Buana Group memiliki kekurangan dari beberapa faktor pendukung variable Kompetensi Karyawan yang harus dibenahi.
7. Pengaruh Variabel Budaya Organisasiterhadap Komitmen Karyawan sebesar 19,90 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Budaya Organisasiberpengaruh signifikan terhadap Komitmen Karyawan. Hal ini dapat dipahami karena kondisi Budaya Organisasidari PT. Andalan Permata Buana Group masih harus dibentuk dan diciptakan kembali meskipun PT. Andalan Permata Buana Group merupakan perusahaan yang sudah lama beroperasi.
8. Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 81,60 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Komitmen Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dipahami, karena kondisi karyawan PT. Andalan Permata Buana Group merupakan karyawan lama dari PT. Andalan Permata Buana Group, sehingga karyawan PT. Andalan Permata Buana Group sudah memiliki komitmen yang cukup baik dalam menjalankan tugas pekerjaannya di perusahaan. Selain dari itu, latar belakang perusahaan yang baik pun meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Andalan Permata Buana Group.
9. Pengaruh Komitmen Karyawan yang moderasi dari Tunjangan Prestasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 85,06 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Komitmen Karyawan yang moderasi dari Tunjangan Prestasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dipahami, karena kondisi kondisi karyawan PT. Andalan Permata Buana Group sudah menerapkan tunjangan prestasi yang cukup baik meski harus terus ditingkatkan penerapannya.
   1. **Saran**
10. **Saran Bagi Praktisi**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang diperoleh di atas, dan adanya saran tambahan dari eksper Judgmen, maka ditetapkan beberapa saran sebagai berikut :

1.a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu PT. Andalan Permata Buana Group dalam meningkatkan , mengelola dan memahami penerapan Kepemimpinan Transformasional, dengan melakukan Langkah sebagai berikut : 1). Melaksanakan Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, 2). Melakukan *brainstorming* antar para pimpinan atas visi dan misi perusahaan agar para pimpinan memiliki keseragaman pemahaman. 3). Selain dari itu PT. Andalan Permata Buana Group pun harus terus melakukan evaluasi atas kebijakan dan SOP yang berlaku sehingga operasi perusahaan tidak terbatas oleh otorisasi yang membuat lambatnya pengambilan keputusan dan perubahan.

1.b. Penelitian ini diharapkan dapat membantu PT. Andalan Permata Buana Group dalam mengelola dan memahami kondisi Kompetensi Karyawan, dengan melakukan Langkah sebagai berikut : 1). Melaksanakan Pendidikan dan pelatihan kompetensi 2). mengikutsertakan para karyawan yang potensial untuk menjadi pimpinan pada kegiatan pelatihan kepemimpinan. 3). Selain dulu itu PT. Andalan Permata Buana Group pun sebaiknya melakukan *fit and proper* *test* bagi para karyawan yang akan ditempatkan pada posisi strategis perusahaan.

1.c. Penelitian ini diharapkan dapat membantu PT. Andalan Permata Buana Group dalam mengelola dan memahami kondisi Budaya Organisasi, dengan melakukan Langkah sebagai berikut : 1). Selalu melakukan peningkatan pemahaman terhadap budaya organisasi yang diharapkan perusahaan 2). meningkatkan kemauan karyawan dengan memberikan dorongan inisiatif bagi karyawan agar mampu untuk bertindak agresif dalam bekerja. 3). Selain dulu itu PT. Andalan Permata Buana Group harus dapat membentuk tim kerja yang solid dengan melakukan berbagai pendekatan seperti mengadakan acara *team building*, *gathering* dan sebagainya agar para karyawan dapat lebih mengenal satu sama lain.

1. Penelitian ini diharapkan dapat membantu PT. Andalan Permata Buana Group dalam mengelola dan memahami kondisi Komitmen Karyawan, dengan melakukan Langkah sebagai berikut : 1). Selalu melakukan peningkatan kesadaran diri terhadap kepetingan dan kelangsungan perusahaan 2). menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan kompetensi yang dimilikinya serta sejalan dengan posisi sebelumnya. 3). PT. Andalan Permata Buana Group pun harus mampu untuk memberikan apresiasi kepada para karyawan yang mampu bekerja dengan baik.
2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu PT. Andalan Permata Buana Group dalam mengelola dan memahami kondisi Tunjangan Prestasi, dengan melakukan Langkah sebagai berikut : 1). Selalu mengevaluasi proses pemberian tunjangan prestasi yang diberikan pada karyawan 2). Meningkatkan dan mengembangkan sistem penilaian kinerja karyawan secara individu. 3). PT. Andalan Permata Buana Group pun harus mampu untuk menetapkan standard prestasi yang adil dan baik bagi seluruh karyawan.
3. Penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen PT. Andalan Permata Buana Group dalam mengelola dan memahami kondisi Kinerja Karyawan, dengan melakukan Langkah sebagai berikut : 1). Meningkatkan tingkat Pendidikan karyawan, 2). Memberikan pelatihan secara berkala terkait pembaruan teknologi yang diterapkan di perusahaan baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama secara berkala. 2). Selain dari itu penyusunan standard kualitas kerja yang baku, terukur dan dapat dipertanggungjawabkan harus dilakukan segera dan dipublikasikan kepada karyawan agar para karyawan dapat menetapkan standard pekerjaan yang sesuai.
4. Dalam upaya pengendalian variabel Kepemimpinan Transfor-masional, Kompetensi Karyawan dan Budaya Organisasi guna meningkatkan Komitmen Karyawan secara simultan dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:
5. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penerapan Kepemimpinan Transformasional dengan memaksimalkan indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional yaitu: Kharisma, Motivasi Inspiratif, Stimulasi Intelektual dan Perhatian Individu.
6. Meningkatkan Kompetensi Karyawan dari para Dosen dengan memaksimalkan indikator-indikator Kompetensi Karyawan yaitu: Motif, Sikap, Konsep Diri, Pengetahuan dan Keterampilan.
7. Meningkatkan Budaya Organisasi dari para Dosen dengan memaksimalkan indikator-indikator Budaya Organisasi yaitu: Inovasi dan Risiko, Perhatian Pada Rincian, Orientasi Hasil, Orientasi Manusia, Orientasi Tim, Agresifitas dan Stabilitas.
8. Dalam upaya pengendalian variabel Kepemimpinan Transformasional guna meningkatkan Komitmen Karyawan dapat dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
9. Meningkatkan pemahaman visi dari pimpinan .
10. Meningkatkan perhatian pimpinan kepada para karyawan.
11. Meningkatkan kemampuan pimpinan dalam mendorong para karyawan untuk bekerja dengan kreatif.
12. Meningkatkan kemampuan pimpinan untuk memberikan apresiasi kepada para karyawan yang mampu bekerja dengan baik
13. Dalam upaya pengendalian variabel Kompetensi Karyawan guna meningkatkan Komitmen Karyawan dapat dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
14. Meningkatkan kemampuan karyawan untuk mengembangkan cara bekerja yang efektif dan efisien.
15. Meningkatkan kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial yang diadakan oleh perusahaan.
16. Meningkatkan kemampuan karyawan untuk mempengaruhi rekan kerja agar dapat bekerja dengan lebih baik lagi.
17. Meningkatkan kemauan dan kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan pada bidang pekerjaan yang dilakukan karyawan.
18. Meningkatkan kemauan dan kemampuan untuk meningkatkan keterampilan pada bidang pekerjaan yang dilakukan karyawan
19. Dalam upaya pengendalian variabel Budaya Organisasi guna meningkatkan Komitmen Karyawan dapat dilakukan dengan dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
20. Meningkatkan keberanian karyawan untuk mengambil resiko dalam menyelesaikan pekerjaan.
21. Meningkatkan kemampuan karyawan bekerja secara terperinci
22. Meningkatkan kemauan karyawan untuk bekerja dengan berorientasi pada hasil.
23. Meningkatkan kemauan karyawan untuk bekerja dengan berorien-tasi pada manusia.
24. Meningkatkan kemauan karyawan untuk bekerja dengan berorien-tasi pada tim.
25. Meningkatkan kemauan karyawan untuk bekerja dengan mengede-pankan agresifitas.
26. Meningkatkan kemauan karyawan untuk bekerja dengan menge-depankan stabilitas
27. Dalam upaya pengendalian variabel Komitmen Karyawan dapat dilakukan dengan dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
28. Meningkatkan keterikatan tugas karyawan dengan menawarkan posisi kontrak lebih Panjang maupun mengangkatnya menjadi pegawai tetap.
29. Meningkatkan kemauan karyawan untuk menerima nilai-nilai perusahaan.
30. Meningkatkan tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan
31. Dalam upaya pengendalian variabel Komitmen Karyawan dengan moderasi dari Tunjangan Prestasi dapat dilakukan dengan dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
32. Meningkatkan tunjangan prestasi pokok yang diterima oleh karyawan sesuai dengan prestasi kerja yang dicapai.
33. Meningkatkan kejelasan rincian tunjangan prestasi kerja yang diberikan kepada karyawan.
34. Meningkatkan tunjangan prestasi diluar prestasi kerja seperti tunjangan atas capaian Kerjasama tim secara keseluruhan
35. **Saran Bagi Peneliti**

Guna lebih meningkatkan pengembangan keilmuan dan manfaat bagi penelitian, maka peneliti perlu menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Perlu melakukan penelitian lanjutan yang melibatkan variabel lainnya, di luar variabel yang telah ditetapkan di ataranya : 1). Lingkungan Kerja; 2). Loyalitas Karyawan; 3). Motivasi Kerja
2. Ruang lingkup daerah penelitian diperluas bukan hanya di PT. Andalan Permata Buana Group saja.

**DAFTAR PUSTAKA**

1. **Buku – Buku.**

Armstrong, Michael, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia (alih

bahasa oleh Sofyan). Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Bateman, Thomas S., Ferris Gerald R., & Strasser, Stephen. (2018).

Mengapa‖ Dibalik Kinerja Kerja Individu. Dalam A. Dale Timpe.

Edisi Kinerja. Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis. Jakarta:

Gramedia.

Bernadine, John H., & Russell. (2017). *Human Resource Management*.

New York. McGraw Hil.

Cascio, Wayne F. (2016). *Managing Human Resources, Productivity,*

*Quality of Work Life*, Profits (7th ed.). Irwin: McGraw-Hill.

Daft, Richard.L & Marcic, Dorothy 2019. *Management The New Workplace (8th ed)*. Canada : South Western Cengage Learning

Davis,Keith & Newstrom W John. 2017. *Human Behavior at Work : Organization Behavior* (Perilaku Dalam Organisasi) Jakarta : Erlangga,Alih bahasa : Agus Dharma.

Dessler, Gary. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia.

Diterjemahkan oleh Paramita Rahayu. Jakarta: Macana Jaya

Cemerlang.

Flippo,Edwin. 2017, Manajemen Personalia, Edisi. 6, oleh Moh. Masud,

Erlangga, Jakarta.

Gomez, Faustino Cardodo. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia.

Yogyakarta : Andi Offset.

Goffee, R. & Jones, G. (2017). *Leading clever people*. Harvard

Business Review, June.

Griffin Ebert (2022), Buku Pengantar Bisnis Edisi Ke 10 Erlangga

Hani Handoko. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 2 BPFE

Yogyakarta.

Kreitner dan Kinicky Kreitner, R., &amp; Kinicki,A. 2014. Organizational

Behavior . 5 th Edition. Boston: Mc Graw-Hill.

Luthans, Fred. 2018. Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh. Yogyakarta : Penerbit Andi.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2020. Manajemen Sumber Daya Manuasia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Mathis, Robert L. & Jackson. John H. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia, (Ed. 10). Diterjemahkan oleh Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.

Michaels, Ed, Handfield-Jones, Helen, &Axelrod, Beth. (2017). *The War for Talent*. Boston: Harvard Business School Press

Milkovich, George T., & Boudreau, John. (2018). *Human Resource*

*Management*.Boston: Irwin Homewood.

Moeheriono. (2017). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Bogor: Ghalia Indonesia.

Noe, Raymond A., Hollenback, John R., Gerhart, Barry, & Wright, Patrick M. (2018). Human Resource Management Gaining Competitive Adventage (4th ed.). USA: McGraw-Hill.

rawirosentono, S. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta : BPFE.

Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary. 2018. Manajemen, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta.

Robbins, Stephen P, dan Judge, Timothy A. 2018. Perilaku Organisasi (alih bahasa Ratna Saraswati & Febriella Sirait). Jakarta Salemba Empat.

Rivai, Veithzal dan Sagala Jauvani Ella, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Parktik, PT. Rajawali Pers, Jakarta.

Sedarmayanti, 2019. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Cetakan Ketig. Bandung : CV. Mandar Maju.

Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.

Bandung :CV. Alfabeta.

Timpe, Dale. 2018. Kinerja (alih bahasa Sofyan). Jakarta : PT.Gramedia

Asri.

Werther Jr., William B. & Davis, Keith. (2017). *Human Resources and*

*Personel Management* (4th ed.). USA: McGraw-Hill.

William, Werther B., & Davis, Keith. (2018). *Personel Management and*

*Human Resources* (2nd Ed). Singapore: McGraw Hill.

Yuyun Wirasasmita, 2017, Kajian dan bahasan metodelogi penelitian,

Bandung, Universitas Padjajaran

**II. UNDANG – UNDANG DAN PERATURAN – PERATURAN.**

1. Undang - Undang No. 25 Tahun 2007 Tentang Penanaman Modal
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang diperbaharui menjadi Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
4. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah
5. **JURNAL DAN HASIL PENELITIAN.**

1. Kusdi Raharjo,Nurjannah, Solimun, Adji AchmadRinaldo Fernandes

( 2018 ); The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance Journal of Organizational Change Management;

2 .Imam taqin (2016) ; Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Komunikasi Organisasi dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan

3. Sutrisno Mekar M.Amalia Klemens Mere (2021); Dampak Pemberian Motivasi dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Rintisan: Literature Review

4. Patricia YinYi Lau, Gary N Mc Clean, Yen Chen Hsu ; (2016) ; Learning organization, organizational culture, and affective commit-ment in Malaysia, Human Resource Development International ,

5. I Gede S. Cahyana ;I Ketut Jati (2016) ; Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

6. Jufrizen, Khairani Nurul Rahmadhani ; (2020); Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi

7. Supar Wasesa, (2015), Disertasi Unpas, Judul : Analisis Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Komunikasi dan Motivasi terhadap Budaya Organisasi serta implikasinya Pada Kinerja Pegawai

8. Sri Langgeng Ratnasari; ( 2019 ); Employees’ Performance: Organizational Culture And Leadership Style Through Job Satisfaction

9. Sulaimiah Sulaimiah, Siti Nurmayanti ; (2022); Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Dan Kepuasan Kerja PDAM Kecamatan Empang Kabupaten Sumbawa, Nusa Tenggara Barat

10. Osibanjo Omotayo Adewale, Adeniji Adenike Anthonia; (2017); Impact of Organizational Culture on Human Resource Practices: A Study of Selected Nigerian

11. Saha & Kumar, ( 2018); Organizational culture as a moderator between affective commitment and job satisfaction: Empirical evidence from Indian public sector enterprises ; International Journal of Public Sector Management 31(1) ; January 2018

12. Afen Sena, ( 2020 ) ; The Influence Of Organizational Culture, Job Satisfaction, And Professional Commitment On Innovative Behavior Of Flight Instructors At The Civil Flight School In Indonesia,

13.Afen Sena, ( 2020 ) ; The Influence Of Organizational Culture, Job Satisfaction, And Professional Commitment On Innovative Behavior Of Flight Instructors At The Civil Flight School In Indonesia,

14.Abdul Rohim, I Gede Sujana Budhiasa, (2019); Organizational culture as moderator in the relationship between organizational reward on knowledge sharing and employee performance; Journal of Management Development, ISSN: 0262-1711.

15.Rohim, I. G. S. Budhiasa, (2019) ; Organizational culture as moderator in the relationship between organizational reward on knowledge sharing and employee performance Business,

16.Pham Thi, Thuy Dung., et al, (2021); The Influence of Organizational Culture on Employees' Satisfaction and Commitment in SMEs: A Case Study in Vietnam;

17. Maartje , Maartje ; ( 2020 ) ; Effect of Motivation, Leadership, and

Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance

18. Bambang Raditya Purnomo1, Anis Eliyana2\*, Elvina Dyah Pramesti ;

( 2020 ) ; The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and

Job Satisfaction on Employee Performance with Organizational

Commitment as the Intervening Variable.

19. Setyo Riyanto\*, Mangandar Panggabean ; (2019) ; The Impact of

Leadership, Organizational Culture and Organizational Climate on

Employee Job Satisfaction (Case Study: PT Garuda Indonesia

(Persero) Tbk)

20. Theresia, A. H. Lahuddin and Gadih Ranti ; (2018) ; Society International The Influence of Culture, Job Satisfaction and Motivation on the Performance

21. Dian Aditianto , Mombang Sihite, Edy Supriyadi ; ( 2020 ); Pengaruh Budaya Organisasi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderator Melalui Komitmen Organisasi PT Angkasa Pura I (Persero)

22. Zubair Hassan (2020); The Influences of Organizational Culture on

Performance Management at Zurich Insurance Malaysia The

International Journal of Business Management and Technology,

23. Schrita Osborne Mohamad S. Hammoud Walden University, (2017)

Walden University. Effective Employee Engagement in the Workplace in USA Railroad Transportation, International

24.Andi Nila Hardianti Alam(, Muhammad Jufri, Asmulyani Asri, (2018 )

Budaya Organisasi Dan Komitmen terhadap kinerja karyawan Organisasi PT. Perkebunan Nusantara;

25.Seyawash Ferozi Yongjin Chang ; (2021) ; Transformational

Leadership And Its Impact On Employee Performance: Focus On

Public Employees In Afghanistan

26.D.Wahyono, (2018); Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja

terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi Sebagai

Variabel Intervening.

27.Patricia YinYi Lau,;Gary N Mc Clean, Yen Chen Hsu ; (2016) ; Learning

organization, organizational culture, and affective commit-ment in

Malaysia

28. Kusdi Raharjo, Nurjannah, Solimun, Adji Achmad Rinaldo Fernandes ;

( 2018 ) ;The influence of organizational culture and job design on job

commitment and human resource performance

29. Susmiati Susmiati, Ketut Sudarma, (2015) ; Pengaruh Budaya

Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja

Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.

30. I Wayan Gde , Sarmawa ; (2017) ; Influence Of Self-Leader-ship On

Employee Performance With Work Culture As International

31. Venny Rose, (2019) ; Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas

karyawan melalui komitmen Organisasional sebagai variable

intervening Journal Management and Business Review, 3(2) 2019,104