

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

Pada bab ini berisikan landasan teori yang digunakan guna mendukung penelitian, kerangka berfikir mengenai konsep penelitian dan hubungan antar variabel-variabel. Bab ini juga memaparkan hipotesis yang yang disimpulkan berdasarkan rumusan masalah dan teori-teori pendukung, serta jurnal terdahulu mengenai penelitian serupa.

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka mempunyai banyak istilah termasuk kajian literatur, kajian teoritis atau referensi, dalam menyusun karya ilmiah sangat penting sebagai dasar dari penjabaran teori-teori yang menjadi landasan sebuah karya ilmiah sebagai pedoman, pengarah dalam membuat karya ilmiah (Mukhtar, 2013: 23).

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas (Rivai, 2011: 18). Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki kharisma. Pemimpin transformasional merupakan modifikasi dari pemimpin kharismatik, dengan kata lain semua pemimpin transformasional adalah pemimpin kharismatik, namun tidak semua pemimpin kharismatik adalah pemimpin transformasional.

Pemimpin transformasional mempunyai karakter yang kharismatik karena mereka mampu membangun ikatan emosional yang kuat dengan publik untuk mencapai tujuan tertentu. Namun, bagi pemimpin transformasional ikatan yang dibangun dengan publik lebih bersifat kesamaan system nilai daripada loyalitas personal. Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai kepemimpinan sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja sesuai sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya.

Para pemimpin harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru. Model kepemimpinan ini antara yang memimpin dan yang dipimpinnya termotivasi oleh kesadaran kolektif untuk meningkatkan kinerja melampaui kepentingan pribadi. Kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut menaikkan diri ketinggian moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional akan mampu mengajak publik untuk menggapai tujuan-tujuan yang lebih baik dari sekedar memenuhi kebutuhan jangka pendek (Burns, 1993: 67).

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menggerakkan setiap individu menjadi faktor utama proses perubahan. Kepemimpinan transformasional mencakup tiga komponen, yaitu kharisma, stimulasi dan perhatian yang diindividualisasi. Seorang pemimpin transformasional harus mampu mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sumber daya dimaksud berupa sumber daya manusia, fasilitas, dana, dan faktor eksternal organisasi.

Indikator kepemimpinan transformasional yaitu pembaharu, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan terus menerus, dan mampu menghadapi situasi yang rumit (Sudarwan, Danim dan Suparno, 2009: 4).

2.1.1.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional yaitu merumuskan empat indikator yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional (Rafferty, 2017: 33), antara lain.

- 1) Pengaruh yang ideal, memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan;
- 2) Motivasi yang inspirasional, mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya, dan menyatakan tujuan-tujuan penting secara sederhana;
- 3) Stimulasi intelektual, meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat;
- 4) Pertimbangan yang bersifat individual, memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing karyawan secara individual, serta melatih dan memberikan saran.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional (Davis, 2017: 31), antara lain.

- 1) Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi;
- 2) Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan;
- 3) Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.1.4 Fungsi Kepemimpinan Transformasional

Fungsi kepemimpinan (Rivai, 2011: 53), antara lain.

1) Fungsi Instruksi

Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu di kerjakan agar keputusan dapat di laksanakan secara efektif;

2) Fungsi Konsultasi

Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkomunikasi dengan orang-orang yang di pimpinnya, yang di nilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pemimpin pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan di tetapkan dan sedang dalam pelaksana;

3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang di pimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan, maupun dalam melaksanakannya;

4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberi pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pimpinan yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi;

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

2.1.1.5 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Seorang pemimpin mempunyai kewajiban untuk melakukan kegiatan pengendalian, agar dalam usahanya memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi, selalu terarah pada tujuan organisasi. Karakteristik kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut (Stone *et al*, 2004: 57), antara lain.

1) *Idealized influence (charismatic influence)*

Idealized influence mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus memiliki sifat kharisma yang mampu mempengaruhi bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten

terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya;

2) *Inspirational motivation*

Inspirational motivation berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya;

3) *Intellectual stimulation*

Intellectual stimulation karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong atau menstimulasi bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif;

4) *Individualized consideration*

Individualized consideration berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan

berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

2.1.2 Komitmen

2.1.2.1 Pengertian Komitmen

Pengertian mengenai komitmen organisasi adalah perjanjian atau kontrak untuk melakukan sesuatu. Janji pada diri sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan (Samsudin, 2006: 22). Komitmen ialah kemauan anggota organisasi agar tetap mempertahankan keanggotaannya di organisasi serta bersedia dengan berusaha keras untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Karyawan apabila mendapatkan apa yang diinginkannya dari organisasi tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja yang semakin baik, dengan kata lain apa yang seseorang dapatkan berhubungan dengan kegiatan pekerjaannya di dalam organisasi tersebut (Sopiah, 2008: 3).

Jika karyawan yang memiliki komitmen rendah mengenai tujuan atau rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi dan kurang mentaati kebijakan pimpinan sehingga prestasi kerja menurun dan tidak memiliki kemauan untuk bekerja lebih lama di organisasi tersebut. Perlunya komitmen organisasional yang tinggi dari pekerja atau karyawan terhadap organisasi akan meningkatkan semangat kerja secara tidak langsung dan meningkatkan prestasi kerja menurut (Ariyani, 2020: 10).

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi (Ilahi, Mukzam dan Prasetya, 2017: 35), antara lain :

1) Budaya keterbukaan

Faktor budaya keterbukaan memiliki korelasi tinggi dengan tindakan sejauh mana organisasi mendorong pegawai untuk bertindak. Dapat berbicara serta berbicara melawan status quo hanya mungkin terjadi dalam budaya dimana tidak ada rasa takut pegawai akan retribusi. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menilai kemauan dan kemampuan untuk terbuka, jujur dan faktor keberhasilan konfrontasi;

2) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja menjadi pendorong kinerja organisasi. Sama seperti halnya kepuasan kerja mempengaruhi produktifitas, kualitas dan moral pegawai di organisasi, pegawai akan merasa puas karena berada di posisi yang tepat dengan kemampuan dan orientasi yang sesuai;

3) Kesempatan pegawai untuk berkembang

Setiap pegawai ingin berkembang dan belajar. Hal ini bukan berarti hanya program pelatihan formal, pegawai berkembang dapat ditemukandi pembagian kerja, satuan tugas, konfreansi serta tanggung jawab yang diperluas. Kesempatan yang diberikan oleh organisasi dapat mempengaruhi komitmen pegawai untuk tetap berada di organisasi;

4) Arah organisasi

Karyawan saat ini ingin percaya dan memiliki kepercayaan diri terhadap masa depan perusahaan tempat mereka bekerja. Kepercayaan bahwa semua akan baik bagi perusahaan pendorong utama untuk retensi;

5) Kebutuhan pengakuan kerja/keseimbangan kehidupan

Faktor yang paling berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai adalah pengakuan manajemen akan pentingnya kehidupan pribadi dan keluarga. Pegawai ingin mengamati pengakuan dan kesadaran dari atasan bahwa keluarga dan kehidupan pribadi itu penting.

Faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi (Sopiah, 2008: 29)

yaitu :

1) Faktor personal

Faktor ini meliputi *job experiences*, *psychological contract*, *jobchoice factors*, dan karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal;

2) Faktor organisasi

Faktor ini meliputi *initial works experiences*, *job scope*, *supervision*, dan *goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab;

3) *Non-organizational factors*

Faktor ini meliputi *availability of alternative job*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

2.1.2.3 Komponen Komitmen

Komitmen memiliki 5 (lima) komponen yaitu sebagai berikut :

- 1) Adanya perasaan bahwa tujuan organisasi sebagai keseluruhan telah menyatu dengan tujuan-tujuan individual para anggota organisasi. Dengan adanya perasaan demikian

maka tidak akan timbul lagi persepsi yang berbeda-beda dikalangan para anggota organisasi tentang cara-cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut;

- 2) Perasaan keterlibatan psikologis dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan seseorang yang menimbulkan kepuasan kerja bagi yang bersangkutan berbagai manifestasi dari kepuasan kerja tersebut antara lain adalah.
 - a) *Labor turn-over* yang rendah dalam arti bahwa tidak banyak jumlah orang yang meninggalkan organisasi karena ketidak puasannya;
 - b) Penghasilan yang memadai yang memungkinkan seseorang menikmati hidup secara wajar, baik dalam arti kemampuan memuaskan kebutuhan yang bersifat fisik material, maupun dalam pemenuhan kebutuhan yang bersifat sosial, mental dan spiritual;
 - c) Kesetiaan organisasional yang tinggi;
 - d) Solidaritas sosial dalam organisasi;
 - e) Semangat bekerja, terutama dalam menghadapi tantangan tugas yang berat.
- 3) Perasaan bahwa organisasi dimana seseorang menjadi anggota adalah organisasi terhormat bukan karena mencari intern yang memberikan nilai yang tinggi kepada harkat dan martabat manusia akan tetapi secara ekstern mampu melakukan interaksi yang positif dengan lingkungannya;
- 4) Perasaan bahwa organisasi yang diikuti seseorang melakukan kewajiban-kewajiban sosialnya dalam semua segi kehidupan seperti di bidang politik, ekonomi, maupun sosial budaya;
- 5) Perasaan bahwa organisasi mempunyai peluang yang besar untuk tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang melalui para anggotanya akan mempunyai

kesempatan yang luas pula untuk mengembangkan potensinya menjadi kemampuan nyata.

2.1.2.4 Indikator Komitmen

Sumber lain menyebutkan bahwa indikator komitmen organisasi (Nimran dan Amirullah, 2011: 38) yaitu sebagai berikut.

- 1) *Affective Commitment* yaitu berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi karena keinginannya sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*, dalam tipe komitmen ini individu merasa adanya kesesuaian antara nilai pribadinya dan nilai organisasi;
- 2) *Continuance Commitment* merupakan suatu komitmen yang didasarkan pada kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada organisasi. Kunci dari komitmen tipe ini lebih mendasarkan keterikatannya pada *cost benefits analysis*;
- 3) *Normative commitment* adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri individu, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Individu merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*). Tipe komitmen ini dikarenakan nilai-nilai moral yang dimiliki individu secara pribadi.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah persepsi yang dimiliki oleh semua orang anggota organisasi. Budaya organisasi adalah seperangkat penting wawasan seperti norma, nilai,

sikap dan keyakinan. Budaya organisasi berarti nilai-nilai, sikap dan keyakinan tercermin dalam misi dan tujuan dan praktek-praktek organisasi (Stone, 2006: 20). Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya (Luthans, 2011: 45).

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait (Drucker, 2008: 33). Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*asssumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Sutrisno, 2018: 5).

2.1.3.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Karakter utama yang semuanya menjadi elemen-elemen penting suatu budaya organisasi (Robbins, 2002: 19) diantaranya :

- 1) Inovasi dan pengembalian resiko, tingkat daya pegawai untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko;
- 2) Perhatian terhadap detail, tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperhatikan ketetapan dan perhatian terhadap detail;

- 3) Orientasi terhadap hasil, tingkat tuntutan manajemen untuk lebih memuaskan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil;
- 4) Orientasi terhadap individu, tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada di organisasi;
- 5) Orientasi terhadap tim, tingkat aktifitas pekerjaan yang diatur didalam team bukan secara perorangan;
- 6) Agresifitas, tingkat tuntutan terhadap orang-orang agar bersikap agresif dan bersaing dan tidak bersikap santai;
- 7) Stabilitas tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan *status quo* berbanding pertumbuhan.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan (Robert, 2003: 56) adalah sebagai berikut.

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

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dipengaruhi oleh 3 (tiga) hal (Veithzal, 2003: 9) sebagai berikut.

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

2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Indikator-indikator budaya organisasi (Robbins, 2012: 28) yaitu :

- 1) *Individual Initiative* (Inisiatif perseorangan)
Individual initiative (inisiatif individu) mempunyai makna seberapa jauh tingkatan tanggung jawab, kebebasan, dan kemandirian yang dimiliki;
- 2) *Risk Tolerance* (Toleransi terhadap resiko)
Risk tolerance (toleransi risiko) bermakna seberapa jauh dorongan karyawan untuk dapat lebih agresif, inovatif, dan berani menghadapi resiko;
- 3) *Control* (Pengawasan)
Control (pengawasan) bermakna sejauh mana peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengontrol perilaku karyawan;
- 4) *Management Support* (Dukungan manajemen)
Management Support (dukungan manajemen) mempunyai makna seberapa jauh para manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan, dan dukungan terhadap para bawahannya;
- 5) *Communication Pattern* (Pola komunikasi)
Communication Patterns (pola komunikasi) bermakna sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang terbatas pada susunan wewenang secara formal.

2.1.4 *Good Government Governance*

2.1.4.1 *Pergertian Good Government Governance*

Pemerintahan atau *government* dalam bahasa Inggris diartikan sebagai *the authoritative direction and administration of the affairs of men/women in a nation, state, city, etc* atau dalam bahasa Indonesia berarti pengarahan dan administrasi yang berwenang atas kegiatan orang-orang dalam sebuah negara, negara bagian, kota dan sebagainya.

Badan Perancangan Pembangunan Nasional Republik Indonesia (Bappenas RI) mengidentifikasi perbedaan definisi antara *governance* dan *government* sebagai berikut.

1) *Government*

Secara umum istilah *government* atau pemerintah yaitu lembaga beserta aparturnya yang mempunyai tanggung jawab untuk mengurus negara dan menjalankan kehendak rakyat;

2) *Governance*

Governance merupakan seluruh rangkaian proses pembuatan keputusan atau kebijakan dan seluruh rangkaian proses dimana keputusan tersebut diimplementasikan atau tidak diimplementasikan.

Governance sebagai proses pengambilan keputusan dan proses yang mana keputusan itu diimplementasikan, maka analisis *governance* difokuskan pada faktor-faktor formal dan informal yang terlibat dalam pengambilan keputusan dan implementasinya serta struktur formal dan informal yang disusun untuk mendatangkan implementasi keputusan. *Governance* dapat digunakan dalam beberapa konteks seperti *corporate governance*, *international governance*, *national governance* dan *local governance* (Mardiasmo, 2002: 14).

2.1.4.2 Tujuan *Good Government Governance*

Tujuan dari diterapkannya sistem *Good Government Governance* untuk mengatur jalannya suatu organisasi pemerintahan (Kurniawan, 2005: 12), sebagai berikut.

- 1) Mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab serta efisiensi dan efektif dengan menjaga kesinergisan interaksi yang konstruktif di antara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat;
- 2) Tata kelola pemerintah yang baik menghendaki pemerintah dijalankan dengan prinsip-prinsip pengelolaan yang baik sehingga sumber daya negara yang berada dalam pengelolaan pemerintah benar-benar mencapai tujuan untuk kemakmuran dan kemajuan rakyat dan negara;
- 3) Penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintah yang baik dalam penyelenggaraan negara tak lepas dari masalah akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan negara karena aspek keuangan negara menduduki posisi strategis dalam proses pembangunan bangsa, baik dari segi sifat, jumlah maupun pengaruhnya terhadap kemajuan, ketahanan, dan kestabilan perekonomian bangsa.

2.1.4.3 Domain *Good Government Governance*

Good governance meliputi 3 (tiga) domain yang dikemukakan oleh (Sedamaryanti, 2012: 4), diantaranya adalah.

- 1) *State* (Negara atau pemerintah), *State* berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif;
- 2) *Private sector* (Sektor swasta atau dunia usaha), *Private sector* menciptakan pekerjaan dan pendapatan;

- 3) *Society* (Masyarakat), *Society* berperan positif dalam interaksi sosial, ekonomi dan politik termasuk mengajak kelompok dalam masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial dan politik.

2.1.4.4 Indikator *Good Government Governance*

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan penerapan *Good Government Governance* (I Nyoman dan Setiawati dkk, 2005: 84), antara lain.

- 1) *Transparency*

Transparansi dapat diartikan sebagai pengungkapan informasi, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam pengungkapan informasi penting dan relevan tentang kegiatan perusahaan. Kehadiran transparansi dalam prinsip-prinsip GGG memiliki manfaat belajar dari penerapan prinsip-prinsip tersebut;

- 2) *Accountability*

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan tanggung jawab badan perusahaan (direksi, direksi, RUPS) sehingga pengelolaan perusahaan dilakukan secara efektif. Akuntabilitas diterapkan secara efektif, sehingga fungsi, hak, tugas, wewenang dan tanggung jawab antara RUPS, Direksi dan Direksi menjadi jelas. Dengan kejelasan ini, perusahaan akan terhindar dari masalah status keagenan;

- 3) *Responsibility*

Tanggung jawab perusahaan adalah mematuhi manajemen perusahaan untuk mematuhi prinsip-prinsip perusahaan yang sehat dan hukum dan peraturan yang relevan. Peraturan yang berlaku di sini meliputi peraturan yang berkaitan dengan masalah pajak, hubungan industrial, perlindungan lingkungan, kesehatan/keselamatan kerja, standar gaji dan persaingan yang adil;

4) *Independency*

Independensi merupakan prinsip penting bagi implementasi GGG di Indonesia. Independensi atau kemandirian adalah kondisi di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak-pihak yang tidak sejalan dengan hukum yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;

5) *Fairness*

Kesetaraan dan keadilan dapat didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan merata yang memenuhi hak-hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan kontrak dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kewajaran juga mencakup kejelasan hak-hak pemodal, sistem hukum dan penegakan peraturan untuk melindungi hak-hak investor, terutama pemegang saham minoritas, dari berbagai bentuk penipuan. Kewajaran diharapkan dapat melindungi perusahaan dari praktik korporasi yang merugikan. Dengan demikian, keadilan menjadi jiwa untuk memantau dan memastikan perlakuan yang adil di antara berbagai kepentingan perusahaan;

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut (Payaman, 2005: 6).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Kinerja adalah hasil kerja

yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Hariandja, 2008: 10).

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan harus memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan di masa sekarang dan yang akan datang.

2.1.5.2 Manfaat Kinerja Pegawai

Manfaat dalam peningkatan kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2003: 11), adalah sebagai berikut.

- 1) Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka;
- 2) Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya;
- 3) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka;

- 4) Penyesuaian kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji dan insentif;
- 5) Keputusan promosi dan demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Tinggi rendahnya kinerja yang dilakukan oleh karyawan, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Seperti yang dikemukakan oleh Bangun dalam (Marbawi, 2016: 95) bahwa untuk mengukur tingkat kinerja karyawan dapat menggunakan parameter berikut ini.

- 1) Jumlah Pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan;
- 2) Kualitas Pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu;
- 3) Ketepatan Waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya;
- 4) Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan;
- 5) Kemampuan Kerja Sama, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua

orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan.

Sedangkan Menurut Rummler dan Brache dalam Rothwell (2001) dalam (Marbawi, 2016: 95) bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang adalah:

- 1) *Barriers*, yaitu segala sesuatu lingkungan karyawan ditempat dia bekerja yang dapat membantu atau mempengaruhi proses bekerjanya, contohnya peralatan, perlengkapan, keuangan, informasi, deskripsi pekerjaan karyawan dan sebagainya.
- 2) *Performance Expectations*, yaitu berkaitan dengan apakah standar kinerja sudah diketahui oleh para karyawan dengan kata lain apakah standar kinerja yang diharapkan oleh perusahaan sudah dikomunikasikan dengan para karyawan.
- 3) *Consequence*, yaitu berkaitan dengan bagaimana tindakan perusahaan terhadap para karyawan yang berkinerja buruk atau sebaliknya terhadap karyawan yang berkinerja baik, dan apakah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan itu memang tepat untuk dilakukan dan sesuai dengan waktunya.
- 4) *Feedback*, yaitu berkaitan dengan informasi yang diperoleh karyawan berkenaan dengan kinerjanya. Informasi tersebut berasal dari atasan karyawan;
- 5) *Knowledge/skill* dan *Individual Abilities*, yaitu berkaitan langsung dengan karyawan tersebut, apakah karyawan memiliki kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

2.1.5.4 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, kontribusi yang dapat diberikan karyawan terhadap organisasinya. Indikator kinerja (Mangkunegara, 2002: 55), antara lain.

- 1) Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis;
- 2) Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya;
- 3) Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi;
- 4) Sikap kooperatif, mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerja sama di antara sesama dan sikap terhadap atasan juga terhadap karyawan dari perusahaan lain.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi (Yunus dan Titien, 2013: 98), adalah sebagai berikut.

1) Faktor Kemampuan

Kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya yang terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-sehari, maka ia lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

oleh karna itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya;

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Beberapa ringkasan hasil penelitian terdahulu mempunyai variabel yang sama dengan objek yang berbeda dan menjadi bahan kajian untuk peneliti baik secara teori, metode maupun hasil dapat penulis sampaikan sebagai berikut.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Penulis, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	<i>Employee performance under organizational culture and transformational leadership: A mediated model</i> , Rahmat Al Amin, Wawan Prahiawan, Agus David Ramdansyah, Didit Haryadi (2023)	Budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan	Waktu penelitian tahun 2023 Subjek penelitian pegawai PT. PLN (Persero)	Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	Jurnal Mantik, 7(2) (2023), ISSN 2685-4236 (Online)
2	<i>Does Transformational Leadership and Organizational</i>	Kepemimpinan transformasional, komitmen, budaya	Waktu penelitian tahun 2022	Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada	International Journal of Law Policy and

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Culture Affect Organizational Commitment to Improving the Performance of Employees?</i> Ruth Natalia Achmad, Masydzulhak Djamil Mz (2022)	organisasi, kinerja karyawan	Subjek penelitian pegawai Dinas Kehutanan Provinsi masyarakat Maluku	kepemimpinan transformasional budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.	Governance Vol.1, No.2, 2022 pp. 119-132 e-ISSN: 2830-3245
3	<i>The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance,</i> Thamrin (2012)	Kepemimpinan transformasional, komitmen	Kepuasan karyawan Subjek penelitian karyawan perusahaan di Jakarta	Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap komitmen karyawan dalam organisasi	International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 3, No. 5
4	<i>Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Commitment and Employee Performance of Local Government Owned Banks in West Java IDN,</i> Asep (2022)	Kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan	Waktu penelitian tahun 2022 Subjek penelitian Bank BPR milik Pemerintah Provinsi.	Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Bank BPR milik Pemerintah Provinsi.	Saudi Journal of Business and Management Studies Abbreviated Key Title: Saudi J Bus Manag Stud ISSN 2415-6663
5	<i>The Impact of Transformational Leadership on Employee Performance During the Covid 19 Pandemic via Culture Control and Organizational Commitment</i> Emiliana Sri Pudjiarti (2022)	Kepemimpinan transformasional, kinerja pegawai.	Waktu penelitian tahun 2022	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	The 1st Proceeding of The International Conference on Economics and Business Vol.1, No.2 July-December 2022 e-ISSN: 2963-3370; p-ISSN: 2963-

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
					3656, Page 856-871
6	<i>Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behaviour, and Performance Among Lecturers and Administrative Staff: A Multigroup Analysis</i> , Muhd. Odha Meditamar, Rasmita, Eko Sujadi (2024)	Kepemimpinan transformasional, kinerja pegawai. Waktu penelitian tahun 2024	Organizational Citizenship Behaviors (OCB) Subjek penelitian seluruh dosen dan tenaga kependidikan IAIN Kerinci yang berstatus PNS	Kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap OCB yang selanjutnya meningkatkan kinerja.	DIRASAH Volume 7, Number 1, p-ISSN: 2615-0212 e-ISSN: 2621 -2838
7	<i>The roles of key stakeholders, big data organizational culture, and leader commitment</i> , Ninh Nguyen, Thac Dang-Van, Tan Vo-Thanh, Hai-Ninh Do, Simon Pervan, (2024)	Komitment kepemimpinan, budaya organisasi Waktu penelitian tahun 2024	Strategi digital Subjek penelitian industry perhotelan	Penelitian ini berfokus pada kompetensi strategi digital, penelitian mengenai isu strategi digitalisasi di industri perhotelan.	International Journal of Hospitality Management
8	<i>The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia</i> Sultan Alateeg and Abdulaziz Alhammadi (2024)	Budaya organisasi, kepemimpinan Waktu penelitian tahun 2024	Inovasi organisasi Subjek penelitian organisasi bisnis di Arab Saudi	Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi organisasi di Saudi Organisasi bisnis Arab, dengan kepemimpinan strategis peran mediasi.	Journal of Statistics Applications dan Probability, Appl. Pro. 13, No. 2, 843-858
9	Analisis Penyelenggaraan Tata Kelola Pemerintah yang Baik (<i>Good Governance</i>)	<i>Good Governance</i>	Waktu penelitian tahun 2023	belum sepenuhnya dilaksanakan dengan optimal. good	Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Governance</i>) Di Kecamatan Sindangresmi Pandeglang Banten, Ita Rosita Wahyiah, Luis Fiska Rahayu (2023)		Objek di Kecamatan Sindangresmi Pandeglang Banten	governance terhambat karena sarana dan prasarana baik alat teknologi maupun SDM yang masih kurang berkualitas , manajemen dalam pelayanan publik, lemahnya kualitas dan kapasitas SDM aparatur pemerintah	n ISSN : 2406-8721
10	<i>The Influence of Organizational Culture, Transformational Leadership and Compensation to Employee Engagement at non Governmental Organization X in Jakarta</i> , Satria Akbar Nugroho (2023)	Budaya organisasi, kepemimpinan transformasional	Waktu penelitian tahun 2023 Kompensasi, Organisasi pemerintah, keterikatan karyawan	Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Employee Engagement pada LSM X.	International Journal of Social Science (IJSS)Vol.2 Issue. pp: 2357-2366 ISSN: 2798-3463, 2798-4079 (Online)
11	<i>Organization Commitment, Organization Sustainability, Resilience, Community Social Behavior, Transformational Leadership</i> ,Agustian Zen (2023)	Komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional	Waktu penelitian tahun 2023 Perilaku sosial masyarakat, keberlanjutan organisasi, ketahanan	Terdapat beberapa artikel yang positif dan signifikan antara variabel independen dan dependen	Formosa Journal of Science and Technology (FJST)Vol.2, No.3,2023: 875-890
12	<i>Engaged Organizational Culture as a Precursor to Job Performance: An Evidence</i>	Budaya organisasi	Waktu penelitian tahun 2023 Subjek penelitian	Faktor budaya organisasi yang terlibat yang mempengaruhi kontekstual dan kinerja tugas	International Journal of Hospitality and Tourism Systems Volume 16

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>from the Hospitality Industry of Himachal Pradesh, Bhawana B, Namrita K, Mohinder, Dipanker Sharma (2023)</i>		karyawan hotel Himachal Pradesh, India	karyawan meliputi semangat, penyerapan, kepercayaan dan eksperimen.	Issue 4 ISSN: 0974-6250 (Print)
13	<i>Improving Employee Job Satisfaction: do Transformational leadership and Organizational Culture Matter?</i> I Nengah Aristana I Wayan Edi Arsawan I Made Bayu Wisnawa (2023)	Kepemimpinan transformasional	Waktu penelitian tahun 2023 Kepuasan karyawan	Kepemimpinan transformasional membentuk budaya organisasi tetapi tidak berdampak pada pekerjaan dan kepuasan karyawan	Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan (JEBIK), Vol. 12, No. 1, 36-58
14	<i>Analisis Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) di Masa Pandemi Covid 19, A. Rochim Sidik, Sutoyo (2020)</i>	kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, budaya organisasi, kinerja pegawai.	Waktu penelitian tahun 2022	Pengujian secara simultan adanya pengaruh variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.	Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 5, Nomor 1, pp. 69-79
15	<i>Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap</i>	Budaya organisasi, kepemimpinan transformasional,	Waktu penelitian tahun 2023 Turnover intention	Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Turnover intention	Journal Of Social Science Research Volume 3 Nomor 2 Page 12975-12788E- ISSN 2807-

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Turnover Intention, Muhammad Angga Abdulah, Yuan Badrianto (2023)			karyawan PT. Whain	4238andP-ISSN2807-4246
16	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PERUMDA Tirta Khayangan) Erita Utari, Zusmawati (2024)	Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kinerja karyawan Waktu penelitian tahun 2024	Subjek penelitian karyawan Perumda Tirta Khayangan	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan B udaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Bina Bangsa Ekonomika, Vol. 17, No. 1, p-ISSN: 2087-040X DOI Issue: 10.46306/jbbe.v17i1e-ISSN: 2721-7213
17	Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Organisasi IPNU-IPPNU Di Desa Plumbungan Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo, Safira Khoirotunnisa, Wahyu Eko Pujianto (2024)	Kepemimpinan transformasional Waktu penelitian tahun 2024	Pengembangan organisasi Subjek penelitian organisasi IPNU-IPPNU Desa Plumbungan Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo	Kepemimpinan transformasional menunjukkan kontribusi positif yang signifikan terhadap pengembangan dan dinamika organisasi tersebut.	Jurnal Rimba : Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi Volume 2 No 1 e-ISSN: 2988-6880, p-ISSN : 2988-7941, Hal 209-224
18	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Moedal Kota Semarang, Immanuel	Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kinerja karyawan Waktu penelitian tahun 2024	Motivasi Subjek penelitian karyawan PDAM Tirta Modal Kota Semarang	Variabel kepemimpinan transformasional, motivasi, budaya organisasi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.	Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 5(1), 1433-1442

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Victor,Kasmari, (2024)				
19	Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Governance</i> dalam Pelayanan BPJS Kesehatan Di Kota Palopo, Andi Ni'mah Sulfiani (2021)	<i>Good Governance</i>	Objek penelitian Pelayanan BPJS Kesehatan Di Kota Palopo Waktu penelitian tahun 2021	prinsip-prinsip <i>good governance</i> dalam pelayanan BPJS Kesehatan di Kota Palopo, diantaranya akuntabilitas masih perlu ditingkatkan	Jurnal Administrasi Publik Volume XVII (1) 2021: 95-116 P- ISSN: 1858-2168, E-ISSN: 2621-251X doi: 10.52316/jap.v17i1.59
20	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja ASN Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang, Dwi Febi Wardana, Yos Karimudin, Muhammad Ichsan Hadjri, Zunaidah, (2024)	Kepemimpinan transformasional Waktu penelitian tahun 2024	Disiplin kerja Subjek penelitian ASN Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang.	Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja ASN Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang.	Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis Syariah Vol 6 No 3 1514-1523 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
21	Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Aparat Desa Melalui Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening di Kecamatan Sekernan Muaro Jambi Dodi Kurniawan, Zulfina Adriani,	Kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan Waktu penelitian tahun 2024	Subjek penelitian Staff Pemerintah di 15 Desa dalam wilayah Kecamatan Sekernan Muaro Jambi	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif aparat desa Perilaku inovatif berpengaruh terhadap kinerja aparat desa Gaya kepemimpinan transformasional	Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Vol 24, No 1, 685-690 DOI: 10.33087/jiu.bj.v24i1.424 7 e-ISSN: 2549-4236,

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Besse Wediawat (2024)			berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat desa	p-ISSN: 1411-8939
22	<i>The Role of Leadership, Organizational Culture, Competence and Toward Employee Commitment and Its Implications on Employee Performance in PT. Telkom Head Office, I Made Sondra Wijaya, Frangky Silitonga (2023)</i>	Kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen, kinerja karyawan	Kompetensi Waktu penelitian tahun 2023 Subjek penelitian pegawai PT. Telkom Tbk	Di simpulkan bahwa kondisi penerapan kepemimpinan visioner di PT Telkom Tbk. berada pada kategori cukup baik hingga sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner di PT Telkom Tbk belum optimal.	Jurnal Cafeteria Vol. 4 No. 1 pp 185-199
23	Analisis Personality, Burnout Syndrome dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kab Bantul M. Nasrip, Kusuma C.K, Syamsul H (2023)	Kepemimpinan transformasional, kinerja pegawai	Personality, Burnout Syndrome, Motivasi Kerja Waktu penelitian tahun 2023 Subjeknya Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bantul	Motivasi kerja terbukti mampu berperan sebagai variabel intervening pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai	Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal Volume 5 Nomor 2 637-651P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691 DOI:10.4747/6/reslaj.v5i1.1571
24	<i>The Impact of Leadership Styles on Employee Performance and Job</i>	Gaya kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan	Kepemimpinan transaksional kepuasan kerja	Gaya kepemimpinan mempengaruhi secara signifikan dinamika organisasi pada	Research square, DOI: https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3928526/v1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Satisfaction in Private Banks: A Study on Transformational and Transactional Leadership</i> , Shahriar Shakib (2024)	Waktu penelitian tahun 2024	Subjek penelitian karyawan Bank Islam di Bangladesh	Bank Swasta dan adanya peningkatan kinerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja	
25	Pengaruh terhadap Sistem Pengendalian Intern serta <i>Good Government Governance</i> terhadap Kinerja Dinas Pemerintah Kota Bandung, Tami Nisita Rahmani (2023)	<i>Good Government Governance</i>	Objek penelitian Kinerja Dinas Pemerintah Kota Bandung Waktu penelitian tahun 2023	Sistem Pengendalian Intern (SPI) berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja Dinas Kota Bandung dan prinsip <i>Good Government Governance</i> dinilai memadai	Journal of Economics, Finance, and Social Science Review Volume 1, Issue 1 March 2023e -ISSN: xxxxxxxx

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam organisasi, aktivitas-aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dijalankan oleh sumber daya manusia organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan bahkan menjadi menentukan maju dan mundurnya perusahaan. Faktor penting yang menentukan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan sebagaimana menurut Harahap (dalam Mukmin dan Prasetyo, 2021:2) yang menyatakan bahwa kepemimpinan menjadi salah satu penggerak organisasi untuk mempengaruhi dan menggerakkan karyawan.

Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Oleh karena itu, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila orang tersebut mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi. Bahwa setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungkannya agar terwujud beban kerja yang terarah pada tujuan. Bass dan Avolio (dalam Mukmin dan Prasetyo, 2021:2) menyatakan bahwa seorang pemimpin membentuk budaya dan pada gilirannya dibentuk oleh budaya yang dihasilkan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan (Shahrir Shakib, 2024:9).

Selain kepemimpinan transformasional, komitmen merupakan hal penting yang harus dipegang teguh oleh karyawan di suatu perusahaan. Menurut Samsudin (2006:56) komitmen organisasi adalah perjanjian atau kontrak untuk melakukan sesuatu. Janji pada diri sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang. Menurut Sopiah (2008:20) komitmen adalah kemauan anggota organisasi agar tetap mempertahankan keanggotaannya di organisasi serta bersedia dengan berusaha keras untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Oleh karena itu, menurut Achmad dan Djamil (2022:120) komitmen memiliki pengaruh positif dengan kinerja karyawan jika karyawan tersebut memiliki kemauan dan usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu, faktor budaya organisasi penting bagi karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan organisasi. Budaya organisasi dalam suatu organisasi biasanya

mengacu pada nilai, norma, sikap dan etos kerja yang berlaku umum pada semua bidang organisasi. Umumnya budaya organisasi diciptakan oleh pendiri atau oleh lapisan manajemen paling atas yang mendirikan atau merintis organisasi tersebut kemudian digunakan sebagai petunjuk dan pedoman bawahan dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Pendiri organisasi mempunyai pengaruh kuat bagi terbentuknya budaya awal organisasi.

Para pendiri organisasi menciptakan budaya organisasi yang berasal dari pertimbangan sebelumnya tentang nilai-nilai yang akan di capai organisasi, tidak dibatasi kebiasaan ideologi pendahulunya. Elemen-elemen ini menjadi dasar untuk memantau perilaku, pemikiran, kolaborasi dan interaksi karyawan dengan lingkungan. Jika budaya organisasi dalam suatu perusahaan tersebut baik, maka kinerja karyawan akan meningkat dan akan dapat memberi keberhasilan pada perusahaan (Faizal Ridwan *et al.*, 2021:43). Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa komitmen berpengaruh positif dengan budaya organisasi karena hal tersebut mengacu pada nilai, norma, sikap dan etos kerja di perusahaan (Alateeg dan Abdulaziz, 2024:845).

Menurut Utari dan Zusmawati (2024:10) faktor yang sangat penting yang memiliki keterkaitan dan pengaruh terhadap kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi yaitu kinerja pegawai. Menurut Samsudin (dalam Mukmin dan Prasetyo, 2021:4) menyebutkan bahwa kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau Perusahaan.

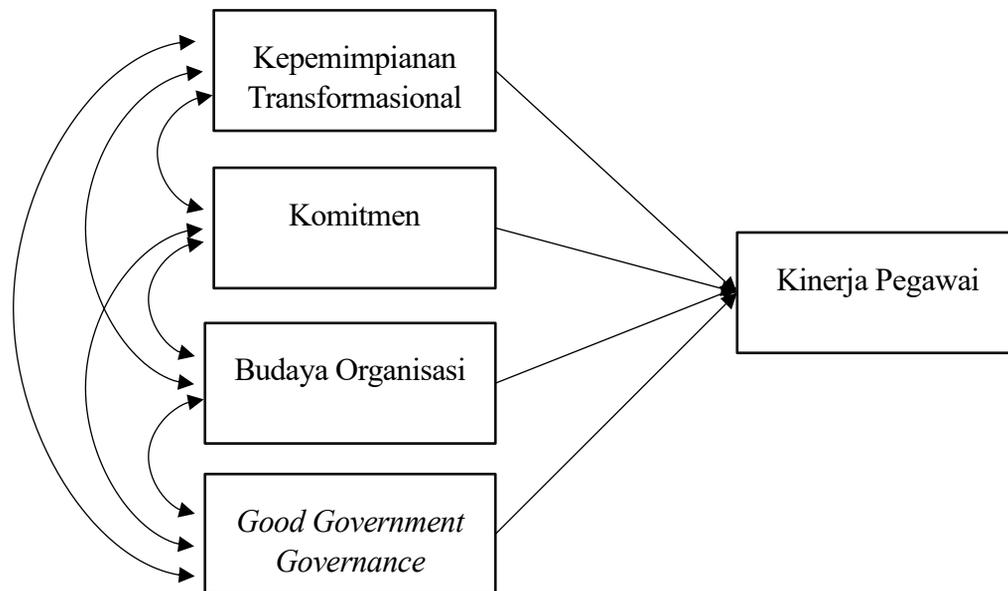
Menurut Maharjan (dalam Mukmin dan Prasetyo, 2021:4) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas

dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Setiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya didalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya.

Untuk mencapai kinerja pemerintah yang berkualitas, *good government governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik sangat diperlukan. Beberapa prinsip *good governance* seperti partisipasi, aturan hukum, transparansi, responsif, berorientasi pada konsensus, keadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis. *Good governance* digunakan untuk menjaga keseimbangan antara pencapaian tujuan pemerintahan dan tujuan masyarakat.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi adalah indikator yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Jika kepemimpinan transformasional, komitmen, budaya organisasi yang baik akan mampu meningkatkan kinerja yang baik pula yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif bagi organisasi. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ketika organisasi memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional, komitmen, budaya organisasi dan *good government governance* maka akan dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas serta didukung oleh landasan-landasan teori yang tercantum, maka kerangka pemikiran teoritis dapat digambarkan kerangka penelitian dapat di lihat pada Gambar 2.1, sebagai berikut.



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran, berdasarkan identifikasi permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas serta hasil penelitian terdahulu penulis mengambil hipotesis, sebagai berikut.

- 1) Secara parsial kepemimpinan transformasional, komitmen, budaya organisasi, *good government governance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai;
- 2) Secara bersama sama kepemimpinan transformasional, komitmen, budaya organisasi, *good government governance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.