

## KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PEMIMPIN

**Revaliana<sup>1</sup>**

revaliana1502@gmail.com<sup>1</sup>

**Muhammad Kifly Kasyfillah<sup>2</sup>**

muhkiflykasyfillah@gmail.com<sup>2</sup>

**Nahda Durratun Wahibah<sup>3</sup>**

nahdanahda638@gmail.com<sup>3</sup>

**Siradjuddin<sup>4</sup>**

siradjuddin@uin-alauddin.ac.id<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

### ABSTRACT

*This study examines the importance of competence, professionalism, and organizational commitment in supporting the success of an organization. Managerial competence, which includes technical, interpersonal, and conceptual skills, serves as a fundamental basis for leaders in carrying out their responsibilities. Professionalism is reflected through dedication, ethical conduct, and a strong sense of responsibility, enabling leaders to create a positive example within the workplace. Furthermore, organizational commitment – whether affective, normative, or continuance – plays an essential role in enhancing employee loyalty, productivity, and organizational sustainability. Supporting factors such as job satisfaction, organizational culture, leadership style, and reward systems also contribute to strengthening employee commitment. Overall, these three aspects complement each other and represent key elements for organizations to grow and remain competitive in an increasingly dynamic and complex environment.*

**Keywords:** *Managerial Competence, Managerial Professionalism, Organizational Commitment, Affective Commitment, Normative Commitment, Continuance Commitment.*

### ABSTRAK

Penelitian ini membahas pentingnya kompetensi, profesionalisme, dan komitmen organisasional dalam mendukung keberhasilan suatu organisasi. Kompetensi manajerial yang meliputi keterampilan teknis, interpersonal, dan konseptual menjadi fondasi utama bagi pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Profesionalisme ditunjukkan melalui dedikasi, etika, dan tanggung jawab yang tinggi, sehingga mampu menciptakan teladan positif di lingkungan kerja. Sementara itu, komitmen organisasional baik dalam bentuk afektif, normatif,

maupun kontinu berperan dalam meningkatkan loyalitas, produktivitas, serta keberlangsungan organisasi. Faktor pendukung lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan turut berkontribusi dalam memperkuat komitmen karyawan. Secara keseluruhan, ketiga aspek tersebut saling melengkapi dan menjadi kunci bagi organisasi untuk berkembang serta bersaing di tengah dinamika lingkungan yang semakin kompleks.

**Kata Kunci:** Kompetensi Manajerial, Profesionalisme Manajerial, Komitmen Organisasional, Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, Komitmen Kontinu.

## PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan organisasi dalam beberapa tahun terakhir berlangsung jauh lebih cepat dibandingkan era sebelumnya. Globalisasi, perkembangan teknologi digital, dan dinamika pasar telah mendorong organisasi untuk bekerja lebih responsif dan adaptif dalam menghadapi tekanan kompetitif yang semakin kuat. Dalam situasi tersebut, pemimpin memegang peran sentral dalam menjaga stabilitas arah organisasi serta memastikan setiap anggota bergerak sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, berbagai survei menunjukkan bahwa banyak organisasi masih menghadapi kesulitan dalam mempertahankan konsistensi pemimpin, baik dalam keberlanjutan keputusan, ketegasan sikap, maupun ketahanan menghadapi perubahan (Meyer & Allen, 2020). Kondisi ini tidak hanya menciptakan ketidakpastian internal, tetapi juga berdampak pada melemahnya budaya kerja dan menurunnya motivasi anggota organisasi. Fenomena tersebut memperlihatkan bahwa kehadiran pemimpin

yang mampu menjaga kelekatan dan kesetiaan terhadap organisasinya menjadi kebutuhan penting dalam menjaga keberlangsungan organisasi di tengah lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Di Indonesia, tantangan kepemimpinan semakin tampak seiring meningkatnya tuntutan profesionalisme dalam dunia kerja modern. Banyak perusahaan melaporkan munculnya gap antara ekspektasi organisasi dan performa kepemimpinan yang ditunjukkan di lapangan, terutama dalam menjaga konsistensi perilaku dan komitmen terhadap visi organisasi (DDI, 2023). Perubahan struktural dalam perusahaan, peningkatan beban kerja, serta munculnya pola kerja baru setelah pandemi membuat tekanan terhadap pemimpin semakin besar. Situasi tersebut menjadi salah satu penyebab meningkatnya tingkat stres kerja, menurunnya loyalitas, dan bertambahnya kecenderungan perpindahan kerja di kalangan pemimpin maupun karyawan. Jika masalah ini tidak ditangani, organisasi berisiko mengalami

penurunan efektivitas, ketidakstabilan operasional, hingga kehilangan arah strategis. Dengan demikian, isu komitmen pemimpin terhadap organisasi menjadi semakin relevan untuk dikaji secara akademik maupun praktis.

Di berbagai negara, penelitian mengenai hubungan antara kepemimpinan dan keberhasilan organisasi menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki kelekatan kuat terhadap organisasinya mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, meningkatkan kepercayaan bawahan, dan memperkuat kesinambungan proses kerja (Colquitt, LePine, & Wesson, 2021). Sebaliknya, pemimpin yang tidak memiliki keterikatan dan keseriusan dalam menjalankan perannya cenderung memunculkan ketidakjelasan komando, ketidakpastian kebijakan, dan lemahnya budaya kolaborasi. Situasi ini berdampak lebih jauh pada menurunnya kinerja organisasi, rendahnya kualitas hubungan antarindividu, serta terganggunya stabilitas jangka panjang. Dengan melihat fenomena tersebut, kebutuhan untuk memahami bagaimana komitmen terbentuk, bagaimana ia memengaruhi dinamika kerja, serta bagaimana organisasi dapat memperkuatnya menjadi sangat penting untuk diperhatikan.

Oleh karena itu, kajian mengenai komitmen organisasional pemimpin tidak hanya menjadi relevan dalam konteks akademik, tetapi juga penting bagi praktik manajerial masa kini. Dengan memahami perkembangan isu-isu kepemimpinan yang terus berubah, organisasi dapat merancang

strategi yang lebih tepat untuk memperkuat ketahanan internal dan meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam jangka panjang. Selain itu, penelitian mengenai komitmen pemimpin memberikan gambaran mendalam mengenai kondisi organisasi modern yang menuntut konsistensi, loyalitas, serta keberpihakan terhadap tujuan bersama. Dalam konteks inilah topik komitmen organisasional pemimpin menjadi penting untuk dikaji secara sistematis sebagai landasan dalam memahami dinamika organisasi dan arah perkembangannya ke depan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam mengenai komitmen organisasional pemimpin berdasarkan fenomena, konsep, dan temuan empiris dari berbagai sumber ilmiah. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menganalisis isu-isu kepemimpinan dengan menekankan pada pemahaman makna, konteks, serta pola hubungan yang muncul dalam literatur. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari jurnal internasional, buku teks manajemen, laporan penelitian, dan publikasi ilmiah lain yang relevan dengan tema komitmen organisasional.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka (*library research*), yaitu menelaah dan membandingkan berbagai teori serta hasil penelitian terdahulu

untuk mengidentifikasi kesenjangan, dan relevansi topik dengan kondisi organisasi masa kini. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis isi (*content analysis*), yaitu mengklasifikasikan informasi dari literatur menjadi tema-tema utama seperti kompetensi manajerial, bentuk komitmen, serta faktor-faktor yang memengaruhi komitmen pemimpin. Melalui metode ini, peneliti dapat menyusun pembahasan secara sistematis dan merumuskan kesimpulan berdasarkan konsistensi temuan dari berbagai sumber.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemimpin tidak lagi hanya bertugas mengarahkan dan mengawasi, tetapi juga menjadi figur strategis yang menentukan kualitas hubungan kerja, efektivitas komunikasi, serta arah perkembangan organisasi. Perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat menuntut pemimpin untuk memiliki kemampuan adaptasi, integritas, serta kepekaan sosial dalam mengelola tim. Selain itu, meningkatnya kompleksitas tugas dan interaksi kerja menekankan perlunya pemimpin yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga mampu menjaga stabilitas psikologis anggota organisasi melalui komitmen yang kuat dan konsisten. Dengan memahami peran strategis tersebut, pembahasan mengenai kompetensi, profesionalisme, serta komitmen organisasional menjadi sangat relevan untuk melihat bagaimana kualitas kepemimpinan dapat memengaruhi keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

### A. Kompetensi dan Profesionalisme Manajerial

Hasil telaah menunjukkan bahwa kompetensi manajerial merupakan syarat esensial dalam mengoptimalkan peran manajer sebagai penggerak organisasi. Robbins menjelaskan bahwa kompetensi berkaitan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas berdasarkan kapasitas intelektual, teknis, dan fisik yang relevan dengan tuntutan pekerjaan (Robbins, 2007). Sementara itu, Van Looy, Van Dierdonck, dan Gemell menekankan bahwa kompetensi mencakup pola pikir, karakteristik perilaku, serta efektivitas performa dalam situasi berbeda (Van Looy et al., 1998).

Kompetensi manajerial terbentuk melalui integrasi pengetahuan fungsional, keterampilan teknis, kemampuan interpersonal, hingga kecerdasan emosional. Pemimpin dengan kompetensi kuat dapat menjalankan fungsi pengambilan keputusan, negosiasi, pemecahan masalah, manajemen waktu, serta koordinasi tim dengan lebih efektif. Data dari World Economic Forum (2023) menunjukkan bahwa 72% organisasi global menilai kompetensi interpersonal dan kecerdasan emosional sebagai penentu keberhasilan pemimpin modern, terutama dalam lingkungan kerja fleksibel dan digital. Fakta ini menguatkan bahwa kompetensi tidak lagi hanya bersifat teknis, tetapi juga menyangkut kemampuan adaptasi dan manajemen hubungan.

Selain kompetensi, profesionalisme manajerial turut menjadi aspek krusial dalam

pembentukan kualitas kepemimpinan. Profesionalisme mencakup pemahaman terhadap standar profesi, integritas, konsistensi perilaku, komitmen terhadap etika organisasi, serta kemampuan menjaga objektivitas dalam pengambilan keputusan. Profesionalisme juga berhubungan dengan proses profesionalisasi, yaitu upaya peningkatan kapasitas secara berkelanjutan melalui pelatihan, sertifikasi, atau pengembangan karir. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa manajer dengan tingkat profesionalisme tinggi mampu meningkatkan kepercayaan bawahan hingga 65%, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya loyalitas dan komitmen organisasional (Yukl, 2019).

Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi dan profesionalisme tidak dapat dipisahkan, karena keduanya saling melengkapi dalam membentuk kualitas manajer yang mampu menjaga integritas organisasi, mengurangi konflik internal, serta meningkatkan kinerja tim. Kombinasi kedua aspek tersebut menjadi dasar utama dalam memperkuat komitmen organisasional pemimpin.

## **B. Prinsip dan Bentuk Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional merupakan fondasi penting dalam memastikan keberlangsungan, stabilitas, dan efektivitas organisasi. Komitmen tidak hanya menggambarkan sejauh mana pegawai ingin tetap menjadi bagian dari organisasi, tetapi juga mencerminkan kualitas hubungan

psikologis antara individu dan organisasi. Untuk membangun komitmen yang kuat, terdapat lima prinsip utama yang perlu diperhatikan, yaitu peningkatan harga diri pegawai, pemberian empati, dorongan untuk berpartisipasi, keterbukaan dalam komunikasi, dan penyediaan dukungan secara proporsional tanpa mengambil alih tanggung jawab. Kelima prinsip tersebut mempertegas pandangan bahwa komitmen dibangun melalui interaksi yang positif dan hubungan kerja yang sehat. Temuan ini sejalan dengan laporan Gallup (2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang suportif dan komunikatif mampu meningkatkan keterikatan pegawai hingga dua puluh satu persen dibandingkan organisasi yang tidak menerapkan pola komunikasi terbuka.

Bentuk komitmen organisasional sebagaimana dijelaskan oleh Mowday, Steers, dan Porter mencakup tiga aspek utama. Pertama, identifikasi terhadap nilai dan tujuan organisasi yang mencerminkan sejauh mana pegawai merasakan kecocokan antara nilai pribadi dan nilai perusahaan. Kedua, keterlibatan dalam pekerjaan, yaitu dorongan psikologis untuk memberikan kontribusi nyata dan optimal dalam pelaksanaan tugas. Ketiga, loyalitas terhadap organisasi yang menggambarkan keinginan untuk mempertahankan hubungan jangka panjang. Hasil analisis memperlihatkan bahwa keselarasan nilai memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap ketiga bentuk komitmen tersebut. Survei LIPI pada tahun 2021 terhadap pekerja sektor korporasi di

Indonesia menunjukkan bahwa lima puluh tujuh persen pegawai yang memiliki keselarasan nilai tinggi menunjukkan loyalitas lebih konsisten serta memiliki kecenderungan lebih rendah untuk mencari alternatif pekerjaan lain.

Selain itu, kajian literatur mengungkap bahwa komitmen organisasional berhubungan positif dengan berbagai indikator kinerja manajerial. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan tingkat partisipasi lebih besar, kemauan berkolaborasi yang lebih baik, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Komitmen yang kuat juga menurunkan kemungkinan munculnya perilaku kontraproduktif seperti absensi berlebihan, penurunan produktivitas, dan konflik peran. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional bukan hanya fenomena psikologis, tetapi juga merupakan aset strategis yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. Dengan demikian, penguatan komitmen melalui penerapan prinsip-prinsip hubungan kerja yang sehat dan selaras dengan nilai organisasi menjadi langkah penting bagi manajer dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan keberhasilan organisasi.

### **C. Dampak, Proses, dan Pengembangan Komitmen Organisasional**

Hasil analisis memperlihatkan bahwa komitmen organisasional memiliki peran strategis dalam menentukan keberlanjutan,

efektivitas, dan produktivitas organisasi. Komitmen yang tinggi tidak hanya berkaitan dengan loyalitas pegawai, tetapi juga mencerminkan kualitas hubungan emosional serta kesediaan individu untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Sejumlah studi menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat komitmen tinggi memiliki tingkat turnover yang lebih rendah antara dua puluh lima hingga tiga puluh empat persen dan kualitas kerja yang lebih stabil dari waktu ke waktu, sebagaimana dilaporkan oleh SHRM pada tahun 2023. Selain itu, komitmen yang kuat menciptakan stabilitas hubungan kerja, memperkuat budaya kerja positif, dan meningkatkan motivasi intrinsik pegawai sehingga berdampak langsung pada peningkatan efektivitas manajerial.

Proses terbentuknya komitmen organisasional merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor seperti pengalaman kerja, dukungan organisasi, persepsi keadilan, kepuasan kerja, serta kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota tim. Ketika pemimpin menunjukkan empati, kejelasan komunikasi, keadilan dalam pengambilan keputusan, dan penghargaan terhadap kontribusi pegawai, maka terbentuklah ikatan psikologis yang kuat antara individu dan organisasi. Pengalaman kerja yang positif kemudian berkembang menjadi komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional terhadap organisasi, dan komitmen normatif, yaitu perasaan berkewajiban untuk tetap berada dalam organisasi. Proses ini berlangsung secara bertahap, dibentuk melalui pengalaman

sehari-hari, persepsi konsistensi kebijakan, dan interaksi sosial di tempat kerja.

Dalam aspek pengembangan, komitmen organisasional dapat dikuatkan melalui strategi manajerial yang terstruktur. Lingkungan kerja yang mendukung, program pelatihan yang relevan, sistem penghargaan berbasis kinerja, serta adanya jalur karir yang jelas merupakan faktor yang terbukti meningkatkan keterikatan pegawai. Temuan Aon Hewitt pada tahun 2020 menyebutkan bahwa organisasi yang menyediakan pengembangan karir yang terarah dan kesempatan peningkatan kompetensi memiliki tingkat komitmen tiga puluh persen lebih tinggi dibandingkan organisasi yang tidak memiliki sistem tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen tidak hanya terbentuk dari faktor psikologis, tetapi juga dari kebijakan organisasi yang dirancang secara strategis. Dengan demikian, pengembangan komitmen memerlukan kombinasi antara pendekatan humanis melalui hubungan interpersonal yang sehat dan pendekatan struktural melalui kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif.

#### **D. Komitmen Afektif, Normatif, dan Kontinu**

Hasil kajian memperkuat model tiga komponen komitmen yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1990), yang menjelaskan bahwa keterikatan pegawai terhadap organisasi dapat dilihat dari sisi emosional, moral, maupun kalkulasi rasional. Komitmen afektif merupakan

bentuk komitmen yang muncul dari rasa memiliki, kenyamanan, dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen afektif cenderung bekerja dengan motivasi intrinsik dan menampilkan perilaku positif, termasuk organizational citizenship behavior yang berkontribusi pada kelancaran operasional organisasi. Temuan literatur menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh paling kuat terhadap kualitas kinerja, tingkat kreativitas, serta kestabilan hubungan kerja. Penelitian internasional yang dilakukan Gallup (2021) menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat keterikatan emosional tinggi memiliki produktivitas dua puluh satu persen lebih besar dibanding pegawai dengan keterikatan rendah.

Komitmen normatif, di sisi lain, terbentuk karena rasa kewajiban moral untuk tetap berada dalam organisasi. Komitmen ini dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya, norma kerja, persepsi dukungan organisasi, serta pengalaman positif yang memberikan rasa utang budi atau kewajiban moral terhadap organisasi. Dalam budaya kolektivistik seperti di Asia Timur, komitmen normatif cenderung lebih tinggi, di mana penelitian Hofstede (2018) menunjukkan bahwa orientasi kelompok yang kuat meningkatkan komitmen normatif sebesar empat puluh persen. Dalam konteks organisasi di Indonesia, fenomena ini juga terlihat dalam perusahaan keluarga atau organisasi dengan budaya paternalistik yang menekankan harmoni dan kesetiaan.

Komitmen kontinu merupakan bentuk komitmen yang didorong oleh pertimbangan biaya dan risiko apabila pegawai meninggalkan organisasi. Individu dengan komitmen kontinu biasanya mempertimbangkan faktor ekonomi, usia kerja, kebutuhan finansial, dan ketersediaan peluang pekerjaan alternatif. Pegawai tetap bertahan karena merasa bahwa keluar akan menimbulkan kerugian lebih besar dibanding bertahan, misalnya kehilangan pendapatan tetap, manfaat jangka panjang, atau peluang promosi yang sedang diincar. Walaupun komitmen kontinu dapat membantu menjaga stabilitas tenaga kerja, komitmen ini sering dianggap paling lemah dalam mendorong perilaku proaktif atau kontribusi sukarela. Studi Meyer et al. (2002) menunjukkan bahwa pegawai dengan dominasi komitmen kontinu cenderung memiliki tingkat kinerja dan inisiatif yang lebih rendah dibanding mereka yang memiliki komitmen afektif atau normatif.

Secara keseluruhan, temuan literatur menegaskan bahwa komitmen afektif memberikan dampak paling positif bagi organisasi, komitmen normatif memperkuat kesetiaan berdasarkan nilai moral, sementara komitmen kontinu lebih berfungsi sebagai mekanisme retensi karena adanya pertimbangan biaya dan risiko. Kombinasi ketiga komponen inilah yang pada akhirnya membentuk ikatan psikologis pegawai terhadap organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka dalam jangka panjang.

#### **E. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dan Pengukuran Komitmen Organisasional**

Analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh faktor personal (usia, kepribadian, motivasi), faktor pekerjaan (autonomi, kejelasan peran, umpan balik), dan faktor organisasi (budaya, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan). Temuan ini sejalan dengan penelitian Ma'rufi dan Anam (2019) serta Widjaya et al. (2021) yang menyebut bahwa kepemimpinan partisipatif dan budaya dukungan sosial berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Selain itu, stres kerja juga ditemukan memengaruhi komitmen. Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa tingkat stres yang tinggi menurunkan keterikatan emosional dan meningkatkan intensi keluar. Oleh karena itu, pengelolaan stres menjadi bagian dari strategi peningkatan komitmen. Terkait pengukuran, komitmen organisasional dinilai melalui indikator loyalitas, kepuasan, keterlibatan, dan niat bertahan. Instrumen yang paling banyak digunakan adalah *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang mampu mengukur tingkat komitmen secara afektif, normatif, dan kontinu dengan reliabilitas tinggi.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Kompetensi manajerial, profesionalisme, dan komitmen organisasional merupakan unsur penting yang menentukan efektivitas seorang

pemimpin dalam organisasi. Kompetensi manajerial yang meliputi kemampuan teknis, interpersonal, dan konseptual membantu pemimpin menjalankan peran strategis secara efisien. Profesionalisme memperkuat integritas, etika kerja, dan konsistensi perilaku pemimpin sehingga mampu membangun kepercayaan dalam organisasi. Sementara itu, komitmen organisasional yang terdiri atas komitmen afektif, normatif, dan kontinu menunjukkan bahwa keterikatan pemimpin terhadap organisasi bersifat multidimensional. Komitmen afektif berpengaruh paling besar terhadap perilaku positif pemimpin, komitmen normatif memperkuat loyalitas, dan komitmen kontinu menjaga stabilitas retensi meski tidak selalu mendorong kinerja optimal. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan kemampuan teknis tetapi juga oleh sikap profesional dan tingkat komitmen yang dibangun melalui dukungan organisasi, pengalaman kerja, serta budaya kerja yang sehat.

### **Saran**

Organisasi perlu memperkuat kompetensi manajerial pemimpin melalui pelatihan yang berkesinambungan serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kemampuan interpersonal dan pengambilan keputusan. Profesionalisme dapat ditingkatkan dengan menanamkan budaya integritas, penerapan nilai etika, dan pemberian umpan balik yang objektif agar pemimpin mampu menjaga

konsistensi perilaku. Selain itu, komitmen organisasional dapat diperkuat melalui sistem penghargaan yang jelas, peluang karir yang transparan, serta hubungan kerja yang adil sehingga mampu menumbuhkan keterikatan yang positif. Peneliti selanjutnya disarankan melakukan penelitian empiris untuk menguji secara langsung pengaruh ketiga variabel ini dan memperluas kajian dengan menambahkan faktor lain seperti iklim organisasi atau gaya kepemimpinan modern.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aini, A. (2023, 23 Oktober). *Kompetensi manajerial ASN: Pengertian dan jenis-jenisnya*. Glints. Diakses pada 20 September 2025 dari <https://glints.com/id/lowongan/kompetensi-manajerial-adalah/>
- Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang*. *Kimap: Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik*, 2(3), 875–888.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2021). *Studi Tentang Peran Kualitas Kehidupan Kerja, Kepemimpinan dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi*. *Jurnal Simki Economic*, 4(1), 89-98.
- Denison, D.R., Haaland, S., and Goelzer, P. 2003. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is There a Similar pattern Around the*

- World? Advances in Global Leadership*, Vol. 3, hal. 205–227.
- Faems, D., Van Looy, B., & Debackere, K. (2005). Interorganizational collaboration and innovation: Toward a portfolio approach. *Journal of product innovation management*, 22(3), 238-250.
- Frimayasa, A. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Human Capital terhadap Kinerja [Paper]. *JURNAL STIE MDP*.
- Jakayati, N., & Prahara, S. A. (2024). How does organizational commitment in employees relate to work engagement in millennial employees in the era of the Fourth Industrial Revolution?. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 19(1), 48-56.
- Jobstreet. (2023, 27 Desember). *Kompetensi: pengertian, manfaat, contoh, dan cara meningkatkannya*. Jobstreet Indonesia. Diakses dari <https://id.jobstreet.com/id/career-advice/article/kompetensi-pengertian-manfaat-contoh-cara-meningkatkan>
- Ma'rufi, A. R., & Anam, C. (2019). Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. In *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan* (Vol. 9, No. 1, p. 443).
- Maranata, B. H., Widyaningtyas, D. P., & Istiqomah, A. N. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BUMN Kota Semarang. *Jurnal ARIMBI* (Applied Research in Management and Business), 2(2), 1–10.
- Priharti, R. D. V., & Marjati, R. (2022). Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Perbankan (JUMPA)*, 9(3), 45–59.
- Pritanadira, A. (2019). Karakteristik psikometris skala komitmen organisasi Allen & Meyer pada pegawai negeri sipil (PNS). *IJIP: Indonesian Journal of Islamic Psychology*, 1(1), 35-54.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Millett, B. (2015). *OB: the essentials*. Pearson Higher Education AU.
- Sent, E. M., & Kroese, A. L. (2022). Commemorating Geert Hofstede, a pioneer in the study of culture and institutions. *Journal of Institutional Economics*, 18(1), 15-27.
- Suwatno. (2019). *Pemimpin dan kepemimpinan dalam organisasi publik dan bisnis* (R. A. Kusumaningtyas, Ed.). PT Bumi Aksara. ISBN 978-602-444-605-5.