

**PERAN MODERASI *DAYAK'S GREETING OF SPIRITUALITY*  
*IN THE WORKPLACE* PADA HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL*  
*LEADERSHIP* DAN *ORGANIZATIONAL VALUE* DARI  
*EMPLOYEE PERFORMANCE TO SOCIETY***

**DISERTASI**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Doktor



**OLEH :**

**LAURENTIUS PRASETYO**

**NIM. B3081211011**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS TANJUNGPURA  
PONTIANAK**

**2025**

## PENGESAHAN DISERTASI

Disertasi dengan judul :

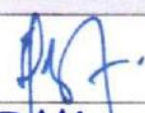


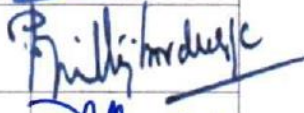
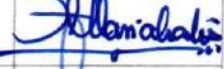



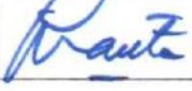
Peran Moderasi Dayak's Greeting Of Spirituality In The Workplace Pada Hubungan Transformational Leadership dan Organizational Value Dari Employee Performance To Society

ini diajukan oleh:

Nama : Laurentius Prasetyo  
Jurusan : B3081211011  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Ujian : 21 Maret 2025

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus oleh Majelis Penguji dalam Ujian Sidang Terbuka Disertasi untuk memperoleh gelar Doktor.

### MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Ketua Sidang	Dr. Barkah, S.E., M.Si NIP. 196502201990032004		
Sekretaris Sidang	Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M NIP. 19690515 200003 2 001		
Representative Guru Besar	Prof. Dr. Hj. Giriati, S.E., M.E NIP. 196107241987112000		
Promotor	Prof. Willybrodus NIDN. 1124076201		
Ko-Promotor	Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M NIP. 19690515 200003 2 001		
Ketua Penguji	Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si NIP. 196810211994032003		
Anggota Penguji	Dr. Sulistiowati, S.E., M.Si NIP. 197904072002122003		
Anggota Penguji	Dr. M. Irfani Hendri, S.E., M.Si NIP. 197506081998021001		
Anggota Penguji Eksternal	Dr. M. Lianto, S. Ag., M.M NIDN. 1123087103		

Pontianak, 21 Maret 2025

Mengetahui

Plt. Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak



Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M  
NIP. 19690515 200003 2 001

## LEMBAR PENGESAHAN

DISERTASI  
DISETUJUI PADA TANGGAL: MARET 2025

Oleh  
Promotor



(Prof. Willybrodus)  
NIDN. 1124076201

Ko-Promotor



(Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M)  
NIP. 19690515 200003 2 001

Mengetahui  
Ketua Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura



(Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M)  
NIP. 19690515 200003 2 001

## PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama : Laurentius Prasetyo  
NIM : B3081211011  
Jurusan : Manajemen  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Disertasi: Peran Moderasi Dayak's Greeting Of Spirituality In The  
Workplace Pada Hubungan Transformational Leadership Dan  
Organizational Value Dari Employee Performance To Society


Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber rujukan sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Disertasi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, Maret 2025



  
Laurentius Prasetyo  
B3081211011

## **PERTANGGUNG JAWABAN DISERTASI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Laurentius Prasetyo  
NIM : B3081211011  
Jurusan : Manajemen  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Ujian : 21 Maret 2025

Judul Disertasi:

**PERAN MODERASI DAYAK'S GREETING OF SPIRITUALITY  
IN THE WORKPLACE PADA HUBUNGAN TRANSFORMATIONAL  
LEADERSHIP DAN ORGANIZATIONAL VALUE DARI EMPLOYEE  
PERFORMANCE TO SOCIETY**

Menyatakan bahwa Disertasi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, Maret 2025





Laurentius Prasetyo  
NIM. B30081211011

**LEMBAR PERSETUJUAN  
DISERTASI**

Nama : Laurentius Prasetyo  
NIM : B3081211011  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : **PERAN MODERASI DAYAK'S GREETING OF  
SPIRITUALITY IN THE WORKPLACE PADA  
HUBUNGAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP  
DAN ORGANIZATIONAL VALUE DARI EMPLOYEE  
PERFORMANCE TO SOCIETY**

Menyatakan bahwa disertasi tersebut telah dikoreksi dan disetujui untuk diseminarkan. \*

Dosen	Nama	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Promotor	Prof. Willybrodus	/3/2025	
Ko-Promotor	Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M	/3/2025	

- Mahasiswa wajib menunjukkan kepada dosen, LEMBAR PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT dengan lampiran hasil cetak pemeriksaan plagiat dari [www.plagiarisma.net](http://www.plagiarisma.net) atau [www.smallseotools.com](http://www.smallseotools.com)

\*\* Dosen sesuai konsentrasi bidang ilmu



## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah Yang Maha Kuasa, sumber segala cahaya dan hikmah, yang dengan limpahan rahmat-Nya telah mengaruniakan saya kekuatan untuk menempuh perjalanan intelektual dan batin dalam penyusunan disertasi yang berjudul **"PERAN MODERASI DAYAK'S GREETING OF SPIRITUALITY IN THE WORKPLACE PADA HUBUNGAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN ORGANIZATIONAL VALUE DARI EMPLOYEE PERFORMANCE TO SOCIETY"**. Disertasi ini merupakan buah dari pencarian makna dan kebenaran dalam ranah ilmu manajemen sumber daya manusia dan keberlanjutan organisasi, sebagai upaya kecil untuk mengukir kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

Dalam perjalanan yang penuh refleksi dan pembelajaran, saya menyadari bahwa setiap langkah adalah manifestasi dari anugerah ilahi—sebuah panggilan untuk menyelami hakikat eksistensi dan pencerahan batin. Seperti riak air yang mengalir lembut, tiap inspirasi dan bimbingan telah mengukir pola-pola pemikiran yang mendalam, menuntun jiwa saya menuju pemahaman yang lebih luas tentang hubungan antara manusia, nilai spiritual, dan tatanan kehidupan organisasi.

Dengan penuh kerendahan hati, izinkan saya menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Garuda Wiko, S.H., M.Si., Rektor Universitas Tanjungpura, atas kepercayaan dan kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas Tanjungpura.
2. Provinsial Congregatio Discipulorum Domini Indonesia yang telah memberikan dukungan yang inspiratif, menjadi insan saleh dan terpelajar; sehingga perjalanan akademik ini dapat terselesaikan.
3. Ibu Dr. Barkah, S.E., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura, yang telah menyediakan izin, dan fasilitas selama menempuh Pendidikan.
4. Bapak Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura, memberikan arahan, semangat, dan kebijaksanaan, sehingga landasan pemikiran yang mendalam dapat terbangun dengan kokoh.
5. Ibu Dr. Wenny Pebrianty, S.E., M.Sc., Sekretaris Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura, telah memberikan dukungan administratif dan emosional selama perjalanan studi ini.
6. Ibu Dr. Maria Christiana I. Kalis, SE, MM, Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Tanjungpura periode 2021-2024  
Dengan keahlian serta kebijaksanaan, membuka cakrawala pemikiran dan menyuntikkan semangat untuk terus maju dalam proses penulisan disertasi.
7. Para Dosen Tim Penguji:  
Prof. Dr. Willybrodus (Promotor)  
Ibu Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M (Ko-Promotor)  
Ibu Prof. Dr. Giriati, S.E., M.E (Representatif Guru Besar)  
Ibu Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si.; (Ketua Penguji)  
Ibu Dr. Barkah, S.E., M.Si. (Pimpinan Sidang Terbuka)  
Ibu Dr.Sulistiowati, S.E., M.Si. (Anggota Penguji)

Bapak Dr. M. Irfani Hendri, SE, M.Si (Anggota Penguji)

Bapak Dr. Lianto, S.Ag. M.M (Anggota Penguji Eksternal)

Telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, masukan, serta motivasi yang tak ternilai dalam penyusunan disertasi ini. Kritik konstruktif dan penuh kebijaksanaan menuntun saya menyempurnakan nalar dan memperdalam pemahaman.

8. Pengurus *Credit Union* Pancur Kasih, Keling Kumang dan Semarong, dan semua pengurus *Credit Union* di Kalimantan Barat yang telah memberi dukungan selama proses penelitian.
9. Bapak Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D.  
Dengan kebijaksanaan dan pengalaman memberi insight, mengkritisi serta memperkaya pemikiran saya, sehingga karya ilmiah ini semakin tajam dan bermakna.
10. Seluruh dosen beserta jajaran Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Tanjungpura; telah menaburkan benih-benih Kebajikan dan semangat dedikasi, membentuk lanskap intelektual yang subur dalam pencarian makna dan kebenaran dalam ranah keilmuan Manajemen sumber daya manusia.
11. Keluarga besar Maskandi, yang senantiasa memberikan dukungan moral dan material, sehingga setiap langkah dalam proses penelitian dapat ditempuh dengan penuh keyakinan.
12. Ayahanda tercinta Matheus Toegiman, Ibunda Rika T. serta Kakak; setiap waktu menjadi sumber kekuatan melalui kasih dan doa; penopang dalam menghadapi setiap liku perjalanan hidup perziarahan intelektual. *Amor vincit omnia*.
13. Ketua Angkatan DIM VIII, Bapak Ir. Amirullah, MA beserta teman-teman seperjuangan DIM VIII; telah berbagi semangat, perjuangan, tetes air mata dan canda tawa, menguatkan tekad saya dalam mengarungi samudra ilmu.
14. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan, meskipun tidak dapat saya sebutkan satu per satu. Kehadiran dan kontribusi Bapak/Ibu sekalian merupakan anugerah terindah, telah memperkaya proses perjalanan intelektual ini. Semoga setiap helai doa dan langkah yang terpatrit dalam proses ini mendapat balasan yang setimpal, dan semoga disertasi ini memberi kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta keberlanjutan kehidupan yang lebih bermakna.

Disertasi ini, disusun dengan keikhlasan dan dedikasi yang mendalam. Dalam kelembutan jiwa yang selalu haus akan kebenaran, saya menyadari bahwa karya ini masih membuka ruang bagi perbaikan dan penyempurnaan, seakan menggemakan semangat 活到老，學到老—panggilan untuk terus belajar, merenungi hakikat, dan bertransformasi menuju pencerahan sejati. Semoga karya ini menjadi sumbangan untuk melanjutkan pergerakan global; People (manusia), Planet (bumi), Prosperity (kesejahteraan), Peace (perdamaian) dan Partnership (kemitraan). Setiap pilar saling terhubung dan mendukung terciptanya masa depan yang lebih baik: *Bonum Commune* (kebaikan bersama) berdasar prinsip *Subsidiaritas* dan *Solidaritas*.



Semoga Disertasi ini membawa berkat, memberi manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Inilah sebuah perjuangan pendakian sebuah gunung ilmiah hingga penemuan hal-hal berharga dari suatu perjalanan ziarah batin. Dengan mengangkat *local wisdom* sebagai unsur penting pembentuk karakter kepemimpinan, diharapkan lahir peradaban etis bersumber pada kebenaran, kehormatan dan kesetiaan dalam setiap organisasi. *Alea iacta est. Fortis Fortuna Adiuvat*. Keputusan telah diambil; *Nasib berpihak pada mereka yang berani (Julius Caesar)*

## ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance* dengan *Commitment to Service* sebagai variabel mediasi dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai variabel moderasi pada karyawan *Credit Union* (CU) di Kalimantan Barat. Penelitian ini didorong oleh kesenjangan literatur yang menunjukkan variasi hasil terkait dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, serta keterbatasan studi yang membahas mekanisme psikologis *Organizational Value* dan peran budaya lokal dalam meningkatkan kinerja. Filosofi "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata," sebagai bagian dari nilai-nilai budaya Dayak, digunakan untuk mengkaji pengaruh nilai budaya terhadap hubungan variabel-variabel utama. Dengan pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), penelitian ini mengungkap bahwa *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* secara langsung dan tidak langsung memengaruhi *Employee Performance* melalui *Commitment to Service*. Selain itu, nilai-nilai *Dayak's Greeting Work Spirituality* terbukti memoderasi hubungan ini dengan memperkuat dampak positif variabel independen terhadap variabel mediasi. Studi ini memberikan kontribusi teoritis dalam literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya pada konteks budaya lokal, serta menawarkan wawasan praktis untuk meningkatkan pengelolaan SDM di *Credit Union* melalui integrasi nilai-nilai kearifan lokal. Hasil penelitian diharapkan dapat mendukung strategi pengembangan organisasi dan peningkatan daya saing *Credit Union* dalam memenuhi tuntutan pasar.

## ABSTRACT

*This study explored the influence of Transformational Leadership and Organizational Value on Employee Performance, with Commitment to Service as a mediating variable and Dayak's Greeting Work Spirituality as a moderating variable, focusing on employees of Credit Unions (CUs) in West Kalimantan. The research was motivated by gaps in the literature, which showed inconsistent findings regarding the effects of transformational leadership on employee performance and limited studies examining the psychological mechanisms of Organizational Value and the role of local culture in enhancing performance. The philosophy of "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata," representing Dayak cultural values, was utilized to assess the cultural impact on the relationships among key variables. Using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM), the study revealed that Transformational Leadership and Organizational Value directly and indirectly influenced Employee Performance through Commitment to Service. Moreover, Dayak's Greeting Work Spirituality values moderated these relationships by strengthening the positive effects of the independent variables on the mediating and dependent variables. This study contributed theoretically to human resource management literature, particularly in the context of local culture, and offered practical insights for improving human resource management in CU by integrating local wisdom values. The findings were expected to support organizational development strategies and enhance the competitiveness of CU in meeting market demands.*

## RINGKASAN

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya *Employee Performance* sebagai isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia. *Transformational Leadership* telah diidentifikasi sebagai faktor kunci yang memengaruhi kinerja karyawan, meskipun temuan dari berbagai studi sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Selain itu, *Organizational Value* juga dianggap sebagai elemen penting yang dapat membentuk sikap dan perilaku karyawan, tetapi mekanisme psikologis yang mendasari pengaruhnya terhadap kinerja karyawan masih belum banyak diteliti.

Penelitian ini juga memperkenalkan peran *Commitment to Service* sebagai mediator yang potensial dalam hubungan antara *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, dan *Employee Performance*. Lebih lanjut, studi ini mengangkat nilai-nilai budaya lokal suku Dayak di Kalimantan Barat, yang tercermin dalam filosofi "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata," sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat pengaruh positif *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap kinerja karyawan. Fokus penelitian ini adalah pada karyawan *Credit Union* di Kalimantan Barat, mengingat peran strategis *Credit Union* dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui layanan keuangan dan pendidikan.

Rumusan masalah penelitian mencakup pertanyaan tentang pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance* serta peran *Commitment to Service* dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* dalam hubungan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan literatur dengan mengembangkan model penelitian yang mengintegrasikan variabel mediasi dan moderasi. Kontribusi teoritis dari penelitian ini adalah memperluas pemahaman tentang pengaruh *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, dan nilai-nilai budaya lokal terhadap *Employee Performance*. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan panduan bagi pengelolaan sumber daya manusia di *Credit Union*, khususnya dalam mengintegrasikan nilai-nilai kearifan lokal ke dalam praktik organisasi. Bab ini menyimpulkan bahwa penelitian ini relevan untuk menjawab tantangan manajemen kinerja dalam konteks organisasi berbasis budaya lokal seperti *Credit Union* di Kalimantan Barat.

Penelitian ini didasarkan pada teori *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, *Commitment to Service*, dan *Work Spirituality*, dengan pendekatan spesifik pada nilai-nilai lokal *Dayak's Greeting Work Spirituality*. *Transformational Leadership*, yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan inspiratif dan memotivasi, dianggap mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan produktivitas. *Organizational Value* didefinisikan sebagai prinsip dan prioritas organisasi yang menjadi panduan perilaku karyawan, yang terbukti berkontribusi pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

Kajian empiris menunjukkan hubungan positif antara *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, dan *Employee Performance*, meskipun hasil sebelumnya masih menunjukkan variasi tergantung pada konteks budaya dan karakteristik organisasi. *Commitment to Service* dijelaskan sebagai dedikasi karyawan dalam memberikan layanan berkualitas, yang menjadi mediasi penting dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, nilai-nilai organisasi, dan kinerja karyawan. Selain itu, nilai-nilai lokal dari filosofi "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata," yang tercermin dalam Dayak's Greeting Work Spirituality, diidentifikasi memiliki potensi untuk memoderasi hubungan ini dengan memperkuat dampak positif variabel utama.

Kerangka konseptual menggambarkan model hubungan antara *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, *Commitment to Service*, dan *Employee Performance*, dengan *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai variabel moderasi. Hipotesis yang dikembangkan mencakup pengaruh langsung dan tidak langsung dari *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance*, serta peran mediasi dan moderasi dari variabel lainnya.

Metode penelitian yang digunakan untuk menguji hubungan antara *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, *Commitment to Service*, dan *Employee Performance*, dengan *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti. Data dikumpulkan dari karyawan *Credit Union* di Kalimantan Barat, yang menjadi fokus penelitian ini, melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur. Responden dipilih menggunakan teknik *multistage random sampling* untuk memastikan representasi yang memadai.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari kuesioner, sementara data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber yang relevan seperti laporan institusi dan literatur sebelumnya. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan *Credit Union* di Kalimantan Barat, dengan sampel yang ditentukan berdasarkan pendekatan statistik untuk memastikan keandalan hasil penelitian. Variabel penelitian didefinisikan secara operasional, termasuk variabel independen *Transformational Leadership* dan *Organizational Value*, variabel mediasi *Commitment to Service*, variabel moderasi *Dayak's Greeting Work Spirituality*, dan variabel dependen *Employee Performance*.

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji hubungan langsung, tidak langsung, dan moderasi antar variabel. Prosedur analisis mencakup uji validitas dan reliabilitas instrumen, analisis deskriptif, pengujian model struktural, dan pengujian hipotesis.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan individu, sementara *Organizational Value* yang sejalan dengan

nilai-nilai pribadi karyawan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk produktivitas.

*Commitment to Service* terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara variabel independen dan kinerja karyawan. Komitmen terhadap pelayanan tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga memperkuat efek positif *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance*. Penelitian ini memberikan wawasan baru bahwa dedikasi karyawan dalam memberikan layanan berkualitas memainkan peran penting dalam menciptakan keberhasilan organisasi, terutama dalam sektor jasa seperti *Credit Union*.

*Dayak's Greeting Work Spirituality*, sebagai refleksi nilai-nilai budaya lokal, ditemukan memperkuat hubungan antara variabel-variabel penelitian. Filosofi "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata" tidak hanya berfungsi sebagai simbol budaya tetapi juga menjadi pendorong internalisasi nilai-nilai positif dalam praktik kerja sehari-hari. Moderasi oleh variabel ini menunjukkan bahwa integrasi budaya lokal dapat memperkaya pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Commitment to Service*.

## SUMMARY

*This study was motivated by the importance of Employee Performance as a strategic issue in human resource management. Transformational Leadership was identified as a key factor influencing employee performance, although findings from various previous studies showed inconsistent results. Additionally, Organizational Value was considered an essential element in shaping employee attitudes and behaviors, yet the psychological mechanisms underlying its influence on employee performance had not been extensively studied.*

*The study also introduced the role of Commitment to Service as a potential mediator in the relationship between Transformational Leadership, Organizational Value, and Employee Performance. Furthermore, the study highlighted the local cultural values of the Dayak tribe in West Kalimantan, reflected in the philosophy of "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata," as a moderating variable that could strengthen the positive effects of Transformational Leadership and Organizational Value on employee performance. The focus of this research was on employees of Credit Union in West Kalimantan, given the strategic role of Credit Union in empowering communities through financial services and education.*

*The research problem encompassed questions about the influence of Transformational Leadership and Organizational Value on Employee Performance, as well as the roles of Commitment to Service and Dayak's Greeting Work Spirituality in these relationships. This study aimed to address gaps in the literature by developing a research model that integrates mediating and moderating variables. Theoretical contributions of the research included expanding the understanding of the influence of Transformational Leadership, Organizational Value, and local cultural values on Employee Performance. Practically, the study was expected to provide guidance for human resource management in Credit Union, particularly in integrating local wisdom values into organizational practices. This chapter concluded that the research was relevant in addressing performance management challenges within organizations operating in a local cultural context, such as Credit Union in West Kalimantan.*

*The study was based on the theories of Transformational Leadership, Organizational Value, Commitment to Service, and Work Spirituality, with a specific focus on the local values of Dayak's Greeting Work Spirituality. Transformational Leadership, known as an inspiring and motivating leadership style, was considered capable of enhancing employee performance by creating a work environment that fosters innovation and productivity. Organizational Value was defined as the principles and priorities of the organization that guide employee behavior, which have been shown to contribute to job satisfaction, organizational commitment, and employee performance.*

*Empirical studies have demonstrated a positive relationship between Transformational Leadership, Organizational Value, and Employee Performance, although prior results still varied depending on cultural contexts and organizational characteristics. Commitment to Service was described as employees' dedication to delivering quality service, serving as a crucial mediator*



*in the relationship between transformational leadership, organizational values, and employee performance. Additionally, the local values embedded in the philosophy of "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata," as reflected in Dayak's Greeting Work Spirituality, were identified as having the potential to moderate these relationships by strengthening the positive effects of the main variables.*

*The conceptual framework depicted a model outlining the relationships among Transformational Leadership, Organizational Value, Commitment to Service, and Employee Performance, with Dayak's Greeting Work Spirituality as a moderating variable. The developed hypotheses included both direct and indirect effects of Transformational Leadership and Organizational Value on Employee Performance, as well as the mediating and moderating roles of other variables.*

*The research method used to examine the relationships among Transformational Leadership, Organizational Value, Commitment to Service, and Employee Performance, with Dayak's Greeting Work Spirituality as a moderating variable, employed a quantitative approach with a causal design aimed at identifying cause-and-effect relationships between the variables. Data were collected from employees of Credit Union in West Kalimantan, the focus of this study, through a structured survey questionnaire. Respondents were selected using a multistage random sampling technique to ensure adequate representation.*

*The study utilized primary data obtained directly from the questionnaires, while secondary data were collected from various relevant sources, such as institutional reports and previous literature. The research population comprised all Credit Union employees in West Kalimantan, with the sample size determined using a statistical approach to ensure the reliability of the results. The research variables were operationally defined, including the independent variables (Transformational Leadership and Organizational Value), the mediating variable (Commitment to Service), the moderating variable (Dayak's Greeting Work Spirituality), and the dependent variable (Employee Performance).*

*Data analysis was conducted using the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method to evaluate direct, indirect, and moderating relationships among the variables. The analytical procedures included instrument validity and reliability tests, descriptive analysis, structural model testing, and hypothesis testing.*

*The findings of the study indicated that transformational leadership significantly enhanced employee performance through inspiration, motivation, and individual empowerment. Simultaneously, Organizational Value aligned with employees' personal values created a work environment conducive to productivity.*

*Commitment to Service was proven to be a significant mediator in the relationship between the independent variables and employee performance. This commitment not only improved the quality of service but also amplified the positive effects of Transformational Leadership and Organizational Value on Employee Performance. The study provided new insights, highlighting that employees' dedication to delivering quality services plays a crucial role in achieving organizational success, particularly in service-oriented sectors such as Credit Unions.*

*Dayak's Greeting Work Spirituality, reflecting local cultural values, was found to strengthen the relationships among the study variables. The philosophy of "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata" not only served as a cultural symbol but also acted as a catalyst for internalizing positive values in daily work practices. The moderation effect of this variable demonstrated that integrating local cultural values could enrich the influence of Transformational Leadership and Organizational Value on Commitment to Service.*

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT .....	ii
PERTANGGUNG JAWABAN DISERTASI.....	v
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT.....	xi
RINGKASAN .....	xii
SUMMARY .....	xv
DAFTAR ISI.....	xvii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.1.1. <i>Research Gap</i> .....	3
1.1.2. Fenomena Ekonomi Manajemen .....	6
1.2. Rumusan Masalah .....	12
1.2.1. Rumusan Masalah - Problem .....	12
1.2.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	14
1.3 Tujuan Penelitian .....	15
1.3.1 Tujuan Umum.....	15
1.3.2. Tujuan Khusus.....	15
1.4. Kontribusi Penelitian.....	16
1.4.1. Kontribusi Teoritis .....	16
1.4.2. Kontribusi Praktis .....	17
1.5. Orisinalitas .....	17
1.6. Definisi Utama .....	33
BAB II.....	35
TELAAH PUSTAKA .....	35
2.1. Landasan Teori.....	35
2.1.1. <i>Grand Theory: Social Exchange Theory</i> .....	35
2.1.2. Middle Theory.....	39
2.1.3. Applied Theory .....	42
2.1.3.1. Employee Performance.....	42
2.1.3.2. <i>Transformational Leadership</i> .....	43
2.1.3.3. <i>Organizational Value</i> .....	45
2.1.3.4. Commitment to Service .....	50
2.1.3.5. <i>Work Spirituality</i> .....	53
2.1.3.6 Organizational Ritual (Dayak's Greeting).....	57
2.1.3.7. Dayak's Greeting Work Spirituality .....	61
2.1.3.8. Perbandingan Organizational Value .....	63
2.2. Kajian Empiris .....	64
2.3. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian .....	67
2.3.1. Kerangka Konseptual .....	67
2.3.2. Hipotesis Penelitian .....	69

2.3.2.1. Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	69
2.3.2.2. Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap <i>Commitment to Service</i> .....	71
2.3.2.3. Pengaruh <i>Commitment to Service</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	74
2.3.2.4. Peran <i>Commitment to Service</i> Terhadap Hubungan <i>Transformational Leadership</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	76
2.3.2.5. Pengaruh <i>Organizational Value</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ....	78
2.3.2.6. Pengaruh <i>Organizational Value</i> terhadap <i>Commitment to Service</i> ..	81
2.3.2.7. Peran <i>Commitment to Service</i> terhadap Hubungan <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	84
2.3.2.8. Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap Hubungan <i>Transformational Leadership</i> Dengan <i>Commitment to Service</i> .....	87
2.3.2.9. Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap Hubungan <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Commitment to Service</i> .....	89
2.3.2.10 Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Transformational Leadership</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	92
2.3.2.11 Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	93
2.3.2.12 Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Commitment to Service</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	94
BAB III .....	96
METODE PENELITIAN.....	96
3.1. Pengantar ( <i>Road Map</i> Penelitian) .....	96
3.2. Bentuk Penelitian .....	97
3.3. Waktu dan Tempat Penelitian .....	97
3.4. Data .....	98
3.4.1. Jenis Data .....	98
3.5. Populasi Dan Sampel .....	100
3.6. Variabel Penelitian .....	105
3.6.1. <i>Variabel Independen</i> .....	105
3.6.2. Variabel Moderasi .....	105
3.6.3. Variabel Dependen .....	105
3.7. Definisi operasional variabel .....	105
3.8.3. Pengujian hipotesis penelitian.....	127
BAB IV .....	129
GAMBARAN KONTEKTUAL DAN ANALISIS DATA .....	129
4.1. Pengantar .....	129
4.2. Gambaran Kontektual Penelitian .....	129
4.3 Analisis Data .....	131
4.3.1 Deskripsi Responden.....	131
4.3.2 Deskripsi Variabel.....	140
4.3.3 Proses Analisis Data.....	140
4.3.4 Hasil Analisis Data.....	142
BAB V.....	171
PEMBAHASAN .....	171

5.1	Pembahasan berdasarkan <i>Theoritical Background</i> .....	171
5.1.1	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	171
5.1.2	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap <i>Commitment to Service</i> .....	173
5.1.3	Pengaruh <i>Commitment to Service</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	174
5.1.4	Peran Mediasi <i>Commitment to Service</i> Pada Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Pada <i>Employee Performance</i> .....	176
5.1.5	Pengaruh <i>Organizational Value</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	177
5.1.6	Pengaruh <i>Organizational Value</i> terhadap <i>Commitment to Service</i> .....	178
5.1.7	Peran Mediasi <i>Commitment to Service</i> Pada Pengaruh <i>Organizational Value</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> .....	179
5.1.8	Peran Moderasi <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap Hubungan <i>Transformational Leadership</i> Dengan <i>Commitment to Service</i> .....	181
5.1.9	Peran Moderasi <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> .....	182
5.1.10	Peran Moderasi <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Transformational Leadership</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	184
5.1.11	Peran Moderasi <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	185
5.1.12	Peran Moderasi <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	187
5.2	Pembahasan berdasarkan <i>Empirical Background</i> .....	188
5.2.1	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	189
5.2.2	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap <i>Commitment to Service</i> .....	190
5.2.3	Pengaruh <i>Commitment to Service</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	191
5.2.4	Peran <i>Commitment to Service</i> Terhadap Hubungan <i>Transformational Leadership</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	193
5.2.5	Pengaruh <i>Organizational Value</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	194
5.2.6	Pengaruh <i>Organizational Value</i> terhadap <i>Commitment to Service</i> .....	196
5.2.7	Peran <i>Commitment to Service</i> terhadap Hubungan <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	197
5.2.8	Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap Hubungan <i>Transformational Leadership</i> Dengan <i>Commitment to Service</i> .....	199
5.2.9	Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap Hubungan <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Commitment to Service</i> .....	200
5.2.10	Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Transformational Leadership</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	202
5.2.11	Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	204
5.2.12	Peran <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> Terhadap <i>Organizational Value</i> Dengan <i>Employee Performance</i> .....	205
5.3.	Model Konseptual Hasil Penelitian .....	207

5.4. Pembahasan Berdasarkan Implikasi Hasil .....	211
BAB VI .....	212
PENUTUP .....	212
6.1 Kesimpulan .....	212
6.2 Implikasi Teoritis .....	214
6.4 Implikasi Kebijakan .....	217
6.5 Keterbatasan Penelitian .....	219
6.6 Rekomendasi Penelitian Mendatang .....	220
DAFTAR PUSTAKA .....	223
Lampiran 1. Gambar Vost Viewer .....	235
Lampiran 3. Tabel State of the Art .....	237
Lampiran 4. Kuesioner Penelitian .....	256
Lampiran 5. Deskripsi Responden .....	262
Lampiran 6. Quisioner Transformational Leadership .....	277
Lampiran 7. Uji Item Outer Loadings di SmartPLS 3.0 .....	317
Lampiran 8. Uji Indikator Outer Loadings di SmartPLS 3.0 .....	320
Lampiran 9. Uji R Square di SmartPLS 3.0 .....	322
Lampiran 10. Uji f Square di SmartPLS 3.0 .....	323
Lampiran 11. Uji Construct Reliability and Validity di SmartPLS 3.0 .....	324
Lampiran 12. Uji Discriminant Validity di SmartPLS 3.0 .....	325
Lampiran 13. Uji Outer VIF Values di SmartPLS 3.0 .....	326
Lampiran 13. Uji Model Fit di SmartPLS 3.0 .....	327
Lampiran 14. Uji MV Descriptives di SmartPLS 3.0 .....	328
Lampiran 14. Uji Direct Effect di SmartPLS 3.0 .....	329
Lampiran 15. Uji Indirect Effect di SmartPLS 3.0 .....	330
Lampiran 16. Uji Total Effect di SmartPLS 3.0 .....	331

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1.1 Credit Union Kalimantan Barat per 31 Desember 2023 .....	9
Tabel 3.1 Credit Union yang tersebar di Kalimantan Barat.....	100
Tabel 3.2 Multistage Random Sampling CU Kalimantan Barat 2024.....	103
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	106
Tabel 3.4 Interpretasi Mean .....	123
Tabel 4.1 Karakteristik Responden .....	131
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	132
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	133
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	134
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	136
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat Layanan .....	137
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Agama .....	138
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif .....	142
Tabel 4.9 Hasil Analisis <i>Outer Loadings</i> .....	146
Tabel 4.10 Hasil Analisis <i>Discriminant Validity</i> .....	152
Tabel 4.11 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	153
Tabel 4.12 <i>R Square</i> .....	154
Tabel 4.13 <i>F Square</i> .....	155
Tabel 4.14 Model Fit.....	156
Tabel 4.15 Profil <i>Transformational Leadership</i> (X1).....	158
Tabel 4.16 <i>Organizational Value</i> (X2) .....	159
Tabel 4.17 Profil Variabel <i>Commitment To Service</i> (M).....	159
Tabel 4.18 Profil Variabel <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> (Z) .....	161
Tabel 4.19 <i>Employee Performance</i> (Y) .....	162
Tabel 4.20 Uji Signifikansi (Pengujian Hipotesis) .....	164
Tabel 4.21 Uji <i>Indirect Effect</i> .....	167
Tabel 4.22 Uji Total Effect .....	168



## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1.1 Kajian Teori Konsep <i>Dayak's Greeting Work Spirituality</i> .....	18
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian .....	68
Gambar 3.1 Bagan Alir Penelitian .....	96
Gambar 4.7 Konseptual Analisa Data.....	141
Gambar 5.1 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian .....	210

## DALIL

Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa realitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh faktor struktural dan sistematis, tetapi juga oleh nilai-nilai budaya dan spiritualitas yang membentuk pola interaksi dan perilaku kerja. Keberadaan Dayak's Greeting Work Spirituality sebagai entitas keilmuan bukan sekadar wacana normatif, melainkan sebuah fenomena empiris yang dapat diamati dalam dinamika organisasi berbasis komunitas, seperti Credit Union di Kalimantan Barat. Nilai-nilai budaya ini membentuk kerangka eksistensial yang memberikan makna terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional, nilai organisasi, dan kinerja karyawan.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif sebagai metode ilmiah untuk menguji keterkaitan antara variabel-variabel dalam model konseptual yang dikembangkan. Dengan pendekatan ini, penelitian menegaskan bahwa realitas sosial dalam organisasi dapat didekati secara sistematis melalui proses pengukuran, validasi, dan analisis statistik. Hal ini memperkuat keyakinan bahwa ilmu manajemen tidak hanya bersandar pada interpretasi subjektif, tetapi juga dapat dikaji melalui pendekatan empiris yang objektif dan dapat diuji replikabilitasnya. Selain itu, penelitian ini juga mengintegrasikan aspek kearifan lokal ke dalam pemahaman ilmiah, sehingga membangun sintesis antara pendekatan positivistik dengan pemahaman kontekstual.

Penelitian ini menegaskan bahwa ilmu pengetahuan memiliki peran strategis dalam memberikan kontribusi bagi pengembangan organisasi yang berkelanjutan. Penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif dan eksplanatif, tetapi juga memiliki implikasi praktis dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam mengoptimalkan nilai-nilai spiritualitas kerja sebagai pendorong commitment to service dan peningkatan kinerja karyawan. Dengan menginternalisasi nilai-nilai Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata, organisasi berbasis komunitas dapat memperkuat ikatan sosial, meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Oleh karena itu, ilmu pengetahuan dalam penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk memahami realitas, tetapi juga memberikan solusi bagi tantangan praktis yang dihadapi organisasi dalam konteks budaya lokal.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

*Employee Performance* merupakan isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang senantiasa relevan untuk diteliti (Anitha & Begum, 2016). Dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif, organisasi dituntut untuk mengoptimalkan *Employee Performance* guna mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan (Ismail *et al.*, 2019). Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa banyak organisasi masih menghadapi tantangan terkait rendahnya produktivitas, ketidakhadiran, dan *turnover* karyawan (Agarwal & Gupta, 2018). Hal ini mengindikasikan perlunya pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan *Employee Performance*.

*Transformational Leadership* telah diidentifikasi sebagai salah satu prediktor kunci *Employee Performance* (Buil *et al.*, 2019). Pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Bernard M Bass & Ronald E Riggio, 2006). Kepemimpinan tersebut menciptakan visi yang menarik, menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan individu, dan menstimulasi karyawan untuk berpikir kritis dan inovatif (Purwanto *et al.*, 2021). Sejumlah studi empiris mengkonfirmasi dampak positif *Transformational Leadership* kinerja tugas (Eliyana & Ma'arif, 2019), perilaku ekstra peran (Bottomley *et al.*, 2015), dan kinerja adaptif karyawan (Sahi *et al.*, 2019). Kendati demikian, beberapa peneliti berpendapat bahwa efek *Transformational Leadership* dapat bervariasi tergantung pada konteks budaya dan karakteristik pengikut (Kwan, 2020; Supriyanto *et al.*, 2018).

*Organizational Value* juga diyakini berperan penting dalam membentuk sikap, perilaku, dan *Employee Performance* (Vveinhardt & Gulbovaite, 2017). Nilai-nilai ini mencerminkan prioritas dan prinsip-prinsip yang dianut oleh organisasi, serta menjadi panduan dalam pengambilan keputusan dan interaksi sehari-hari (Santiago, 2023). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa

keselarasan antara nilai individu dan organisasi berkorelasi positif dengan kepuasan kerja (Ryu, 2015), komitmen organisasi (Vveinhardt & Gulbovaitė, 2016), dan *Employee Performance* (Sihombing *et al.*, 2018). Namun, masih terdapat keterbatasan studi yang mengeksplorasi mekanisme psikologis yang mendasari pengaruh *Organizational Value* terhadap *Employee Performance* (Zhang *et al.*, 2022).

*Commitment to Service* merupakan konstruk yang menarik untuk diteliti sebagai mediator potensial dalam hubungan *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, dan *Employee Performance*. Komitmen ini mencerminkan dedikasi dan tanggung jawab karyawan dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada pelanggan (Dhar, 2015). Penelitian sebelumnya menemukan bahwa *Transformational Leadership* (Jauhari *et al.*, 2017) dan *Organizational Value* (Sihombing *et al.*, 2018) dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap pelayanan. Selain itu, *Commitment to Service* juga terbukti berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* di sektor jasa ungkap Dhar (Dhar, 2015). Meski demikian, peran mediasi *Commitment to Service* dalam konteks *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, dan *Employee Performance* belum banyak dieksplorasi secara empiris.

Selanjutnya, penelitian ini juga mempertimbangkan peran budaya lokal sebagai moderator. Filosofi "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata" dalam Salam suku Dayak (Dayak's *Greeting*) merupakan kearifan lokal yang dijunjung tinggi oleh masyarakat Dayak di Kalimantan Barat (Ivo, 2001). Filosofi ini mengandung nilai-nilai keadilan, kejujuran, dan ketuhanan yang menjadi pedoman dalam berperilaku dan berinteraksi dengan sesama (Munawar *et al.*, 2022). Dalam konteks organisasi, internalisasi nilai-nilai Salam suku Dayak (Dayak's *Greeting*) berpotensi memperkuat pengaruh positif *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap sikap dan perilaku karyawan, termasuk *Commitment to Service* dan kinerja. Namun, sejauh pengetahuan penulis, belum ada studi empiris yang menginvestigasi peran "Dayak's *Greeting*" sebagai moderator dalam hubungan tersebut. Internalisasi nilai-nilai budaya lokal ini ke

dalam praktik organisasi berpotensi memperkuat atau bahkan mengubah dinamika budaya organisasi yang ada.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan *Credit Union* di Kalimantan Barat, yang merupakan lembaga keuangan dan berperan dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat Dayak. *Credit Union* menyediakan layanan simpan pinjam dan pendidikan keuangan (Mering, 2017). *Employee Performance* pada *Credit Union* menjadi salah satu faktor krusial dalam menjamin kualitas layanan dan kepuasan anggota. Kendati demikian, masih terdapat keterbatasan studi yang menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Performance* dalam *Credit Union*, khususnya terhadap konteks budaya Dayak.

Berdasarkan *gap* penelitian, studi ini bertujuan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance* dengan *Commitment to Service* sebagai mediator dan "Dayak's *Greeting Work Spirituality*" sebagai moderator. Model penelitian yang diusulkan diharapkan dapat memberi pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika faktor-faktor yang berkontribusi terhadap *Employee Performance* dalam konteks budaya lokal. Hasil penelitian diharapkan juga dapat memberikan implikasi manajerial bagi pengelolaan SDM di *Credit Union* dan organisasi sejenis, serta mendorong pengintegrasian nilai-nilai kearifan lokal dalam praktik manajemen SDM.

#### **1.1.1. Research Gap**

Dalam beberapa kurun waktu, terdapat peningkatan penelitian mengenai pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* (Bass & Riggio, 2005). Namun, hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan temuan yang berbeda, sehingga terdapat kesenjangan antara satu penelitian dengan yang lain. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka *research gap* dalam penelitian ini berfokus pada peran *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*. Temuan yang beragam dengan implikasi yang berbeda mengenai hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Employee Performance* menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Hasil penelitian yang mendukung pengaruh *Transformational*

*Leadership terhadap Employee Performance* diantaranya (Buil *et al.*, 2019), (Ferozi & Chang, 2021), (Mrs *et al.*, 2021), (Santya & Dewi, 2022; A. Virgiawan *et al.*, 2021), (Teoh *et al.*, 2022), (Nguon, 2022). Sedangkan hasil penelitian yang tidak mendukung pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* adalah (Elgelal & Noermijati, 2014), (Eliyana *et al.*, 2019), (A. I. Rizka *et al.*, 2022), (Elgelala & Noermijatib, 2014), (Idris *et al.*, 2022a), (M. Mon *et al.*, 2021), (A. Rizka *et al.*, 2022).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan implikasi dari *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Untuk menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung dari *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*, maka penulis membangun sebuah model penelitian yang dapat menjelaskan hubungan tersebut. Model penelitian ini akan memasukkan variabel moderasi dan menjelaskan hubungan *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* sebagai fokus utama. Penulis mengumpulkan berbagai artikel untuk dijadikan suatu model *state of the art* yang menampilkan *anteseden* dan *research gap*. Terdapat hasil temuan yang berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya berkenaan pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*.

Beberapa peneliti mengakui bahwa *Transformational leadership* sebagai prediktor penting terhadap *Employee Performance* yang diungkapkan oleh Buil *et al.*, 2019; Eliyana dan Ma'arif, 2019. Kendati demikian masih ditemukan keterbatasan penelitian yang mengeksplorasi efek *transformational leadership* dalam konteks budaya lokal, khususnya budaya Dayak di Kalimantan Barat. Penelitian ini berupaya mengisi *gap* tersebut dengan menginvestigasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* pada *Credit Union* yang beroperasi dalam lingkungan budaya Dayak.

Beberapa peneliti terdahulu, di antaranya Vveinhardt & Gulbovaite, 2017; Sihombing *et al.*, 2018 dan Wong *et al.*, di tahun 2020 telah mengkonfirmasi peran *Organizational Value* dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan. Namun, masih terdapat keterbatasan studi yang menganalisis mekanisme psikologis yang

mendasari pengaruh *Organizational Value* terhadap *Employee Performance*. Penulis berupaya mengisi *gap* penelitian tersebut dengan menguji peran mediasi *Commitment to Service* dalam hubungan *Organizational Value* dan *Employee Performance*. *Commitment to Service* merupakan konstruk yang relevan dalam konteks organisasi jasa seperti *Credit Union* demikian ungkap Dhar, 2015.

Meskipun beberapa studi telah mengeksplorasi anteseden dan konsekuensi *Commitment to Service* (Chen & Yu, 2020; Jauhari *et al.*, 2017), masih terdapat keterbatasan penelitian yang menguji peran mediasi *Commitment to Service* dalam hubungan *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, dan *Employee Performance* secara integratif. Penelitian ini berupaya mengisi *gap* tersebut dengan mengusulkan model mediasi yang menghubungkan variabel-variabel tersebut.

Budaya dan kearifan lokal dapat berperan sebagai moderator dalam hubungan kepemimpinan, *Organizational Value*, dan *Employee Performance* (Oc *et al.*, 2021). Namun, sejauh pengetahuan penulis, belum ada studi empiris yang menginvestigasi peran filosofi "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basangat Ka' Jubata" atau "Dayak's Greeting" sebagai moderator dalam konteks tersebut. Penelitian ini berupaya mengisi *gap* tersebut dengan menganalisis peran "Dayak's Greeting Work Spirituality" dalam memoderasi pengaruh transformational leadership dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance*.

Penelitian mengenai *Employee Performance* pada lembaga keuangan seperti *Credit Union* masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks budaya Dayak di Kalimantan Barat. Mengingat peran vital *Credit Union* dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat Dayak (Mering, 2017), diperlukan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap *Employee Performance Credit Union*. Penelitian ini berupaya mengisi *gap* tersebut dengan melakukan studi empiris pada karyawan CU di Kalimantan Barat.

Dengan mengisi *research gap* yang telah diidentifikasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan literatur manajemen SDM, khususnya terkait faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Performance* dalam konteks budaya lokal. Hasil penelitian juga diharapkan dapat memberikan implikasi manajerial bagi pengelolaan SDM di



*Credit Union* dan organisasi sejenis, serta mendorong pengintegrasian nilai-nilai kearifan lokal dalam praktik manajemen SDM.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa transformational leadership umumnya memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance* (Buil *et al.*, 2019; Sembiring *et al.*, 2022; Lubis *et al.*, 2022; Gustiah & Nurhayati, 2022; Setiadi, 2022; Tipa *et al.*, 2023; Dewi, 2022; Sukmana *et al.*, 2021; Suciono *et al.*, 2022; Widianingsih *et al.*, 2024). Namun, hasil penelitian ini tidak selalu konsisten dalam berbagai konteks budaya, terutama dalam konteks budaya lokal seperti budaya Dayak di Kalimantan Barat. Beberapa studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja non-fisik dapat berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* (Sembiring *et al.*, 2022; Lubis *et al.*, 2022; Setiadi, 2022; Tipa *et al.*, 2023; Dewi, 2022; Sukmana *et al.*, 2021; Suciono *et al.*, 2022).

Penelitian ini juga menguji peran mediasi *Commitment To Service*, yang belum banyak dibahas dalam konteks ini, untuk memberikan wawasan lebih lanjut mengenai mekanisme di balik pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam literatur manajemen SDM dan memberikan panduan praktis bagi pengelolaan SDM di organisasi yang beroperasi dalam konteks budaya lokal yang spesifik. Melalui analisis yang komprehensif dan empiris, penelitian ini akan mengungkap bagaimana *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, *Commitment To Service*, dan budaya lokal dapat bersinergi untuk meningkatkan *Employee Performance* di *Credit Union* di Kalimantan Barat.

### **1.1.2. Fenomena Ekonomi Manajemen**

*Credit Union* sebagai lembaga keuangan berbasis keanggotaan memainkan peran penting dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, khususnya di Kalimantan Barat (Mering, 2017). *Credit Union* menyediakan layanan simpan pinjam dan pendidikan keuangan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya (Ling *et al.*, 2016). Namun *Credit Union* menghadapi berbagai tantangan, dalam menjalankan perannya. Tantangan itu berupa: persaingan dengan

lembaga keuangan lain, perubahan teknologi, dan tuntutan anggota akan layanan yang berkualitas (Ling *et al.*, 2016; McKillop *et al.*, 2020). Tantangan itu perlu dikaji dan diberi solusi.

Hasil studi menunjukkan *Employee Performance* menjadi salah satu faktor penting dalam menjamin keberhasilan dan keberlanjutan *Credit Union* (Pradhan & Jena, 2017). Karyawan yang berkinerja tinggi berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kualitas layanan, dan kepuasan anggota (Arshad & Abbasi, 2014). Fenomena lain yang ditemukan di lapangan menunjukkan indikasi permasalahan terkait *Employee Performance* di *Credit Union*, seperti masih kurangnya signifikansi tingkat motivasi, ketidakhadiran, dan *turnover* (Ling *et al.*, 2016; Mering, 2017).

Fenomena ini mengindikasikan perlunya suatu upaya strategis dalam mengelola dan mengembangkan SDM dalam Lembaga keuangan *Credit Union*. *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi sikap, perilaku, dan *Employee Performance* (Ling *et al.*, 2016; Mering, 2017). Pemimpin yang transformasional menginspirasi, memberdayakan, dan peduli terhadap kebutuhan karyawan dipercaya dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan (Bass & Riggio, 2014). Sementara itu, *Organizational Value* yang kuat dan selaras dengan nilai individu dapat menciptakan budaya kerja yang positif dan mendorong kinerja optimal (Vveinhardt & Gulbovaite, 2017). Selain itu, *Commitment to Service* juga menjadi aspek berpengaruh dalam industri jasa keuangan seperti *Credit Union* (Dhar, 2015). Seorang karyawan yang berkomitmen memberikan layanan terbaik, cenderung akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dan berkontribusi pada kepuasan anggota (Chen & Yu, 2020). Oleh karena itu, penting bagi *Credit Union* untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap pelayanan.

Dalam konteks Kalimantan Barat, filosofi "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata" atau "*Dayak's Greeting*" menjadi nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh masyarakat Dayak (Ivo, 2001). Filosofi ini menekankan pentingnya keadilan, kejujuran, dan ketuhanan dalam perilaku individu (Munawar *et al.*, 2022). Internalisasi nilai-nilai "*Dayak's Greeting*" dalam lingkungan kerja

*Credit Union* berpotensi menciptakan budaya organisasi yang positif dan mendorong karyawan untuk berkinerja lebih baik.

*Credit Union* di Kalimantan Barat menunjukkan peran penting dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat di wilayah ini. *Credit Union* di Kalimantan Barat membuktikan kontribusinya dalam mengangkat martabat masyarakat kecil. Berbasis ekonomi kerakyatan, *Credit Union* berfungsi ganda: sebagai lembaga simpan-pinjam dan wadah edukasi finansial. Tujuannya jelas: mengentaskan kemiskinan dan menciptakan kemandirian finansial anggotanya.

*Credit Union* di Indonesia diakui sebagai entitas bisnis berbadan hukum Koperasi berdasarkan UU Nomor 25 Tahun 1992. Sebagai entitas bisnis berbadan hukum Koperasi, maka pemilik *Credit Union* harus seluruh anggotanya dan bukan milik orang per orang ataupun milik beberapa orang saja. *Credit Union* adalah kumpulan orang yang saling percaya, dalam suatu ikatan pemersatu yang sepakat untuk menabungkan uang mereka sehingga menciptakan modal bersama untuk dipinjamkan kepada sesama mereka dengan tujuan produktif dan kesejahteraan.

Kegiatan dan Usaha *Credit Union* dijalankan dengan menerapkan 5 pilar yaitu : Pendidikan, Swadaya, Solidaritas, Inovasi dan Persatuan. Secara kelembagaan, operasional *Credit Union* dijalankan berjejaring mulai dari Primer, Sekunder, Konfederasi, Regional (Asia, Eropa, Amerika, Australia) dan Internasional. Di Indonesia terdapat dua Konfederasi yaitu Induk Koperasi Kredit (INKOPDIT) yang berkedudukan di Jakarta dan Pusat Koperasi *Credit Union* Indonesia (PUSKOPCUINA) yang berkedudukan di Pontianak.

Disamping turut berperan mengangkat taraf hidup rakyat kecil melalui Pendidikan berkelanjutan guna mencapai kecakapan finansial, gerkan *Credit Union* di Kalimantan Barat telah menciptakan lapangan pekerjaan secara langsung maupun tidak langsung. Lapangan pekerjaan yang langsung adalah lowongan yang diisi karyawan staf pada tiap kantor pelayanan *Credit Union*. Lapangan kerja tidak langsung adalah lowongan pekerjaan yang tercipta dari usaha kecil dan menengah milik para anggota.

*Credit Union* di Kalimantan Barat telah berkontribusi signifikan dalam penciptaan lapangan kerja, baik secara langsung melalui perekrutan staf di kantor-

kantor *Credit Union*, maupun tidak langsung melalui pengembangan usaha kecil dan menengah para anggotanya. Mengingat peran pentingnya gerakan ini, dukungan pemerintah dan akademisi sangat diperlukan untuk pengembangan *Credit Union* lebih lanjut demikian ungkap Lianto (2017).

Dalam konteks krisis keuangan global yang juga berdampak pada Indonesia, sektor UMKM telah berperan menopang pertumbuhan ekonomi. Hal ini terbukti gerakan *Credit Union* menjadi salah satu tulang punggung pertumbuhan ekonomi. Melihat peran vital *Credit Union* dalam memajukan ekonomi kerakyatan, perlu dilakukan penelitian mendalam tentang faktor-faktor kunci yang dapat meningkatkan *Employee Performance*. Tantangan *Employee Performance* yang dihadapi secara global, regional, dan nasional juga tercermin dalam kondisi *Credit Union* di Kalimantan Barat.

Untuk memahami dampak komprehensif gerakan *Credit Union* terhadap perilaku finansial masyarakat kecil di Kalimantan Barat, perlu diperhatikan struktur organisasinya. Terdapat empat Pusat Koperasi Kredit (Puskopdit) yang menaungi dan mengkoordinasikan *Credit Union* di wilayah tersebut: BKCU Kalimantan, Khatulistiwa, Borneo, dan Kapuas. Puskopdit-puskopdit ini bertugas mengawasi dan memfasilitasi koperasi-koperasi primer *Credit Union* yang menjadi anggotanya. Di luar empat Puskopdit resmi ini, masih banyak koperasi kredit primer yang belum bergabung. Penelitian ini akan berfokus pada koperasi-koperasi primer yang telah tergabung dalam keempat Puskopdit tersebut.

Table 1.1 berikut ini memperlihatkan daftar *Credit Union* di Kalimantan Barat yang tergabung dalam ke empat Puskopdit per Desember 2023:

**Table 1.1**

***Credit Union* Kalimantan Barat Per 31 Desember 2023**

<b>No</b>	<b><i>Credit Union</i></b>	<b>Lokasi</b>	<b>Total Aset</b>
1	Lantang Tipo	Kab. Sanggau	3,572,099,320,493.00
2	Pancur Kasih	Kota Pontianak	3,156,019,250,850.00
3	Keluarga Kudus	Kota Pontianak	62,777,318,051.00
4	Sahabat Sejahtera	Kota Pontianak	8,601,680,500.00

<b>No</b>	<b><i>Credit Union</i></b>	<b>Lokasi</b>	<b>Total Aset</b>
5	Khatulistiwa Bakti	Kota Pontianak	737,945,267,305.00
6	Stella Maris	Kota Pontianak	142,473,627,623.00
7	Pancur Dangeri	Kab. Ketapang	126,189,054,503.00
8	Usaha Kita	Kab. Sekadau	272,947,049,143.00
9	Bina Kasih	Kota Pontianak	12,070,846,379.00
10	Tilung Jaya	Kab. Kapuas Hulu	257,488,287,476.00
11	Muare Pesisir	Kab. Kubu Raya	27,420,921,806.00
12	Bonaventura	Kota Singkawang	316,750,503,319.00
13	Kusapa	Kab. Sanggau	148,980,078,368.00
14	Sari Intugin	Kab. Sambas	10,215,793,666.00
15	Bina Masyarakat	Kab. Sintang	476,899,342,200.00
16	Sumber Berkah	Kab. Sanggau	107,442,327,807.00
17	Keling Kumang	Kab. Sekadau	1,905,317,105,505.00
18	Mura Kopa	Kab. Sanggau	163,005,938,171.00
19	Semarong	Kab. Sanggau	659,783,213,148.00
20	Muara Kasih	Kota Pontianak	16,441,349,867.00
21	Pancur Solidaritas	Kab. Ketapang	360,168,076,044.00
22	Banuri Harapan Kita	Kab. Sanggau	426,002,605,813.00
23	Semandang Jaya	Kab. Ketapang	660,623,866,619.00
24	Tri Tapang Kasih	Kab. Kapuas Hulu	280,524,996,830.00
25	Nyai Anta	Kab. Sekadau	57,844,588,822.00
26	Kesejahteraan Sosial	Kab. Sekadau	2,205,243,126.00
27	Berkah Abadi Jaya	Kab. Landak	224,715,205.00
28	Sumber Kasih	Kab. Sanggau	252,349,842,372.00
29	Sinar Mulia Sejahtera	Kab. Sanggau	12,307,345,167.00
30	Pantura Lestari	Kab. Ketapang	1,684,351,062.00
31	Lawang Kuari Mandiri	Kab. Sekadau	446,126,800.00
32	Gerakan Konsepsi	Kota Pontianak	63,676,336,265.00

No	<i>Credit Union</i>	Lokasi	Total Aset
	Filosofi Peta		
33	Sabhang Utung	Kab. Sintang	Data tidak tersedia
34	Sagu Entibab	Kab. Kapuas Hulu	Data tidak tersedia
35	Mandiri Serawai	Kab. Sintang	Data tidak tersedia
36	Berkat Usaha	Kab. Ketapang	Data tidak tersedia
37	Harapan Kita	Kab. Sekadau	Data tidak tersedia
38	Kayuh Nusantara Berdikari	Kota Pontianak	Data tidak tersedia
39	Sulaiman 20 bulan 9	Kota Pontianak	Data tidak tersedia
40	Citra Harapan Bersama	Kab. Landak	Data tidak tersedia
41	Setia Indonesia Bersama	Kab. Landak	Data tidak tersedia

Data Olahan, 2024

Data tersebut menunjukkan bahwa *Credit Union* di Kalimantan Barat memiliki skala operasional yang cukup besar, dengan jumlah karyawan yang bekerja di *Credit Union* signifikan dan memiliki aset yang substansial. Keberadaan *Credit Union* dengan skala besar seperti ini menunjukkan adanya kepercayaan yang tinggi dari masyarakat terhadap 41 *Credit Union* di Kalimantan Barat, sebagai lembaga keuangan alternatif. Namun, dengan skala operasional yang besar, *Credit Union* juga menghadapi tantangan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) secara efektif. *Employee Performance* menjadi salah satu faktor esensial dalam menjamin keberhasilan dan keberlanjutan *Credit Union*. Oleh karena itu, penting bagi *Credit Union* untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan *Employee Performance*, seperti *Transformational Leadership*, *Organizational Value*, dan *Commitment To Service*. Internalisasi nilai-nilai kearifan lokal seperti "*Dayak's Greeting*" dalam lingkungan kerja *Credit Union* juga berpotensi menciptakan budaya organisasi yang positif dan mendorong karyawan untuk berkinerja lebih baik.

Dengan mempertimbangkan fenomena ekonomi manajemen yang terjadi pada *Credit Union* di Kalimantan Barat, serta data yang menunjukkan skala operasional yang signifikan, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance* dengan *Commitment to Service* sebagai mediator dan "*Dayak's Greeting Work Spirit*" sebagai variable moderator menjadi relevan dan penting untuk dilakukan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi praktis bagi pengelolaan SDM di *Credit Union*, sehingga dapat meningkatkan *Employee Performance* dan kualitas layanan kepada anggota, serta mendorong pengintegrasian nilai-nilai kearifan lokal dalam praktik manajemen SDM di Kalimantan Barat.

Sebagai upaya kontribusi akademis, studi ini mengambil fokus pada *Credit Union* di wilayah Kalimantan Barat. Tujuan utama penelitian ini adalah mengembangkan model *Transformational Leadership* yang diharapkan dapat memberikan perspektif baru untuk kemajuan *Credit Union* baik di Kalimantan Barat, juga di seluruh Indonesia. Melalui pendekatan ini, diharapkan gerakan *Credit Union* dapat menjadi *role model* mencapai dua tujuan utama: membangun fondasi yang kokoh agar bertahan lama, sekaligus memberikan manfaat berkelanjutan bagi Masyarakat.

Berdasarkan latar belakang research gap, maka penelitian ini difokuskan pada pembangunan model empirik untuk menumbuhkan dan mengembangkan tingkat employee engagement yang perlu ditingkatkan. Dalam konteks sasaran itu, penelitian ini diberi judul: *Peran Moderasi Dayak's Greeting Of Spirituality In The Workplace*

## **1.2. Rumusan Masalah**

### **1.2.1. Rumusan Masalah - Problem**

*Transformational Leadership* adalah gaya kepemimpinan yang ditandai oleh kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi karyawannya untuk melampaui harapan dan tujuan pribadi mereka demi mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan Transformational melibatkan empat dimensi utama yaitu: pengaruh ideal (menjadi model peran yang ideal), motivasi inspirasional



(menginspirasi dan memotivasi karyawan), stimulasi intelektual (mendorong inovasi dan kreativitas), dan pertimbangan individual (menunjukkan perhatian dan menghargai kebutuhan individu karyawan). Sedangkan *Employee Performance* dimaknai sebagai ukuran hasil kerja atau pencapaian tugas yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. *Employee Performance* mencakup berbagai aspek yaitu: produktivitas, efisiensi, kualitas pekerjaan, dan juga kontribusi karyawan terhadap tim dan organisasi secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian membahas hubungan antara *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* telah dilakukan, namun masih terdapat inkonsistensi dalam temuan penelitian mengenai pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*. Beberapa penelitian menemukan adanya pengaruh signifikan, namun sebagian lainnya menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan. Maka dari itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk memahami perbedaan temuan ini secara lebih mendalam.

Dalam konteks yang lebih luas, rumusan masalah penelitian dapat diarahkan untuk mencari jawaban atas pertanyaan mengapa ada perbedaan dalam temuan tersebut. Apakah ada faktor-faktor tertentu yang belum dipertimbangkan dalam penelitian sebelumnya yang mungkin berpengaruh pada hubungan antara *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*? Atau mungkin pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance* berbeda di berbagai sektor atau industri? Selain itu juga perlu mempertimbangkan bagaimana cara terbaik untuk mengukur pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*. Dengan demikian, rumusan masalah ini bertujuan untuk menuntun penelitian lebih lanjut dalam mengeksplorasi dan memahami perbedaan temuan dalam penelitian sebelumnya.

Penelitian ini mencoba menguji peran *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai variabel moderasi antara *Transformational Leadership* dan *commitment to service*. Kebanyakan penelitian terkait *Transformational Leadership* dan *Employee Performance*, sementara penelitian yang mengkaji bagaimana *Commitment to Service* dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* belum pernah dilakukan. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat membantu memahami lebih lanjut tentang

pengaruh *transformational leadership* pada *Employee Performance* melalui *Commitment to Service* dan peran *Dayak's Greeting Work Spirituality*.

### **1.2.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh dari *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance* dengan melibatkan pengaruh *Commitment to Service* dan *Dayak's Greeting Work Spirit*. Untuk menjawab pertanyaan penelitian tersebut, beberapa permasalahan penelitian berikut dikembangkan:

1. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Performance*?
2. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Commitment to Service*?
3. Apakah *Commitment to Service* berpengaruh terhadap *Employee Performance*?
4. Apakah *Commitment to Service* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Employee Performance*?
5. Apakah *organizational value* berpengaruh terhadap *Employee Performance*?
6. Apakah *organizational value* berpengaruh terhadap *Commitment to Service*?
7. Apakah *Commitment to Service* memediasi hubungan antara *organizational value* dengan *Employee Performance*?
8. Apakah *Dayak's Greeting Work Spirituality* memoderasi hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Commitment to Service*?
9. Apakah *Dayak's Greeting Work Spirituality* memoderasi hubungan antara *Organizational Value* dengan *Commitment to Service*?
10. Apakah *Dayak's Greeting Work Spirituality* memoderasi hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Employee Performance*?
11. Apakah *Dayak's Greeting Work Spirituality* memoderasi hubungan antara *Organizational Value* dengan *Employee Performance*?
12. Apakah *Dayak's Greeting Work Spirituality* memoderasi hubungan antara *Commitment to Service* dengan *Commitment to Service*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Umum**

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memahami dan menjelaskan pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance* dengan *Commitment to Service* sebagai variabel mediasi dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai variabel moderasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur sebelumnya yang belum banyak membahas peran *Commitment to Service* dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai variabel kebaruan dalam hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Employee Performance*.

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan dan pemahaman baru bagi organisasi tentang bagaimana peningkatan *Commitment to Service* dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* dapat menjadi faktor kunci dalam memaksimalkan pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*. Dengan begitu, organisasi dapat mengembangkan strategi dan praktik kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.

#### **1.3.2. Tujuan Khusus**

Tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *commitment to service*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Commitment to Service* terhadap *Employee Performance*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Commitment to Service* dalam memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Employee Performance*.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organizational Value* terhadap *Employee Performance*.

6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organizational Value* terhadap *commitment to service*.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Commitment to Service* dalam memediasi hubungan antara *Organizational Value* dengan *Employee Performance*.
8. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Dayak's Greeting Work Spirituality* dalam memoderasi hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *commitment to service*.
9. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Dayak's Greeting Work Spirituality* dalam memoderasi hubungan antara *Organizational Value* dengan *commitment to service*.
10. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Dayak's Greeting Work Spirituality* dalam memoderasi hubungan antara *Transformational Leadership* dengan *Employee Performance*.
11. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Dayak's Greeting Work Spirituality* dalam memoderasi hubungan antara *Organizational Value* dengan *Employee Performance*.
12. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Dayak's Greeting Work Spirituality* dalam memoderasi hubungan antara *commitment to service* dengan *Employee Performance*.

#### **1.4. Kontribusi Penelitian**

##### **1.4.1. Kontribusi Teoritis**

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi literatur *Transformational Leadership* dan *Commitment to Service* serta *Dayak's Greeting Work Spirituality* dengan beberapa cara berikut:

1. Mempertegas dan memperluas pemahaman teoritis mengenai pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Performance*. Penelitian ini akan memberikan wawasan tambahan tentang bagaimana dan mengapa *Transformational Leadership* mempengaruhi *Employee Performance*.
2. Menghubungkan dua bidang penelitian yang relatif terpisah yaitu *Transformational Leadership* dan *Commitment to Service* serta *Dayak's*

*Greeting Work Spirituality*. Melalui penelitian ini, dapat dipahami bagaimana kedua konstruk ini berinteraksi dan mempengaruhi *Employee Performance*.

3. Menjelaskan peran *Commitment to Service* dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai variabel mediasi dan moderasi dalam hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Employee Performance*. Penelitian ini akan menambahkan ke literatur dengan menunjukkan bagaimana *Commitment to Service* dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* mempengaruhi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Employee Performance*.
4. Mengembangkan dan menerapkan metode pengukuran yang tepat dan reliabel untuk menilai *Commitment to Service* dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* dalam konteks *Transformational Leadership* dan *Employee Performance*. Penelitian ini dapat membantu meningkatkan validitas dan reliabilitas penelitian masa depan tentang topik ini.

#### **1.4.2. Kontribusi Praktis**

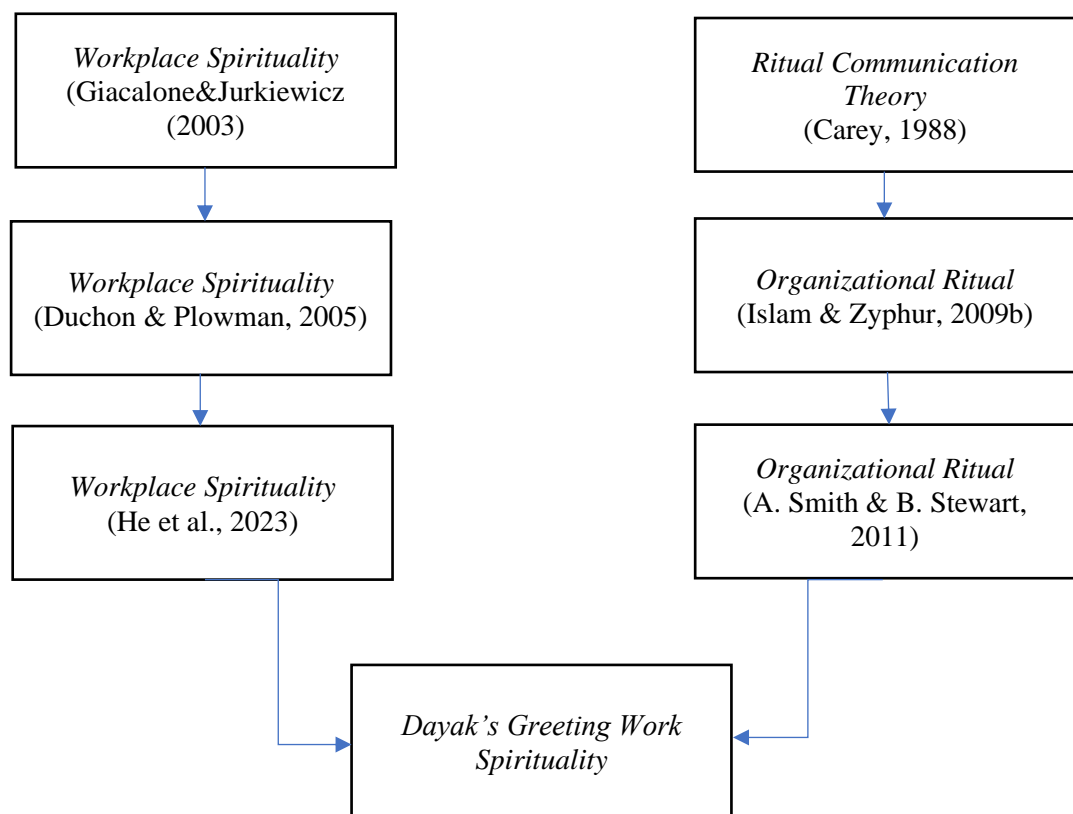
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis antara lain:

1. Organisasi dapat menerapkan konsep *Dayak's Greeting Work Spirituality* dalam meningkatkan *Commitment to Service* serta dampak terhadap *Employee Performance*.
2. Rujukan informasi bagi organisasi agar mengetahui konsep *Dayak's Greeting Work Spirituality*, *commitment to service*, *transformational leadership*, *Organizational Value* dalam upaya meningkatkan *Employee Performance*. Dengan demikian informasi tersebut berguna bagi organisasi dalam pembuatan strategi sumber daya manusia

#### **1.5. Orisinalitas**

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi asli dalam literatur manajemen dan organisasi dengan fokus pada pengaruh *Transformational Leadership* pada *Employee Performance* melalui variabel moderasi *Dayak's Greeting Work Spirituality*. Meskipun *Transformational Leadership* dan *Work Spirituality* telah diteliti sebelumnya, penelitian yang melibatkan keduanya sebagai faktor yang mempengaruhi *Employee Performance* masih terbatas. Keaslian dari

penelitian ini terletak pada pengeksplorasian peran *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai moderasi antara *Transformational Leadership* dan *Employee Performance*. Topik penelitian ini belum pernah diteliti sebelumnya dan dapat memberikan pemahaman baru tentang bagaimana suatu organisasi dapat meningkatkan *Employee Performance* dengan memasukkan konsep *Dayak's Greeting Work Spirituality*. *Dayak's Greeting Work Spirituality* berasal dari dua konsep yaitu *Workplace Spirituality* dan *Organizational Ritual*. Berikut ini merupakan gambar konseptual sintesis novelty variabel *Dayak's Greeting Work Spirituality* yang dibangun oleh penulis :



**Gambar 1.1 Kajian Teori Konsep *Dayak's Greeting Work Spirituality***

*Workplace spirituality* dapat didefinisikan sebagai nilai-nilai dan budaya organisasi yang memungkinkan karyawan merasakan makna dan keterhubungan yang dalam dengan pekerjaannya, rekan kerja, dan tujuan yang lebih besar, sehingga memberikan perasaan lengkap dan sukacita dalam bekerja (Jurkiewicz & Giacalone, 2004). Oleh karena itu, spiritualitas di tempat kerja bukanlah sekedar

kepuasan kerja biasa, namun lebih merupakan pengalaman holistik dan transenden yang melibatkan seluruh diri karyawan, termasuk spirit atau jiwa mereka. Pengalaman holistik dan transenden yang melibatkan seluruh diri karyawan ini, membuat karyawan merasa terhubung dengan pekerjaannya, rekan kerjanya, tujuan organisasi yang lebih luhur, dan bahkan dengan kekuatan yang lebih tinggi (Duchon & Plowman, 2005; Kinjerski & Skrypnek, 2004).

*Dayak's Greeting* yang diungkapkan dengan Salam "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata" merupakan sebuah ritual integrasi yang memiliki peran penting dalam menjaga identitas, nilai-nilai, dan solidaritas (Katarina & Diana, 2020). Sebagai sebuah ritual, salam ini mengandung elemen pengulangan, formalitas, dan simbolisme yang berfungsi untuk mengkomunikasikan dan memperkuat nilai-nilai inti (Islam & Zyphur, 2009), yaitu keadilan pada sesama manusia, kejujuran dalam berperilaku, dan kepercayaan kepada Tuhan. Ritual ini juga berperan dalam meningkatkan ikatan komunal di antara anggota suku Dayak dengan menegaskan kembali identitas dan nilai bersama yang mereka anut.

Salam ini memiliki fungsi dalam mengelola kecemasan dan memberikan makna pada kehidupan melalui nilai-nilai dan pandangan hidup yang terkandung di dalamnya. Dengan melakukan ritual ini secara rutin, anggota suku Dayak dibentuk pola pikir dan perilakunya agar selaras dengan norma budaya yang diharapkan. Dari generasi ke generasi, ritual salam ini terus dipraktikkan sebagai upaya untuk memelihara tatanan sosial dan menjaga keberlangsungan nilai, keyakinan, dan praktik budaya suku Dayak. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa ritual salam "Adil Ka' Talino, Bacuramin Ka' Saruga, Basengat Ka' Jubata" memiliki kekuatan kognitif dan afektif dalam mengikat individu pada identitas dan nilai-nilai kolektif suku Dayak. Ritual ini bukan sekadar ungkapan verbal belaka, namun lebih dari itu, salam tersebut merupakan instrumen budaya yang efektif dalam membentuk dan mempertahankan jati diri suku Dayak di tengah perubahan zaman.

*Dayak's Greeting Work Spirituality* mempunyai definisi sebagai konsep yang mengintegrasikan nilai-nilai budaya dan spiritual dari sapaan khas Dayak, "Adil ka' talino, bacuramin ka' saruga, basengat ka' jubata", ke dalam konteks kerja,

menekankan penerapan prinsip-prinsip seperti keadilan, kebaikan, dan keyakinan dalam interaksi dan praktik kerja sehari-hari.

### **Pendekatan Bibliometrik**

Penelitian ini akan menerapkan metode pemetaan sistematis dengan memanfaatkan aplikasi *Vosviewer*. *Vosviewer* menggunakan pendekatan bibliometrik untuk memvisualisasikan dan mengeksplorasi peta pengetahuan berbasis data bibliometrik. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian terkait dan mengklasifikasikannya ke dalam beragam kategori. Dengan menggunakan *Vosviewer*, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai keterkaitan antar topik penelitian serta perkembangan terkini dalam suatu bidang ilmu.

*Vosviewer* merupakan perangkat lunak yang dirancang untuk membuat pemetaan visual dan jaringan dari data bibliometrik. Penulis dapat membuat peta jurnal berdasarkan data *co-citation*. Hal ini memungkinkan penulis untuk memetakan hubungan antara artikel berdasarkan seberapa sering artikel tersebut dikutip bersama-sama dalam literatur sehingga pola kluster dan kedekatan antar artikel dapat diidentifikasi. Selain itu, penulis dapat membuat peta kata kunci berdasarkan data *co-occurrence* sehingga penulis dapat melihat topik atau konsep utama dalam suatu bidang, serta hubungan antar topik, berdasarkan kemunculan bersama kata kunci dalam artikel. Kata kunci yang sering muncul bersama akan berkelompok membentuk jaringan data. Penulis dapat melihat topik baru yang muncul dan topik terdahulu dengan melacak perkembangan suatu topik penelitian overtime dengan membandingkan peta kata kunci di tahun yang berbeda. Dengan demikian, *Vosviewer* sangat bermanfaat bagi penulis untuk memahami pola kolaborasi, mencari *research gap*, dan memetakan perkembangan suatu bidang ilmu pengetahuan.

Pada penelitian ini, pencarian *database* artikel dilakukan dengan menggunakan aplikasi *Publish or Perish* (PoP). Sumber *database* yang digunakan adalah *Google Scholar*. Kata kunci yang dipergunakan dalam pencarian ini adalah “*work spirituality*” dengan rentang tahun pencarian 2000 - 2024. Hasil pencarian tersebut



menghasilkan 1.000 artikel yang relevan dengan kata kunci yang dicari. Proses pencarian dilakukan pada bulan Maret 2024.

Lampiran 1 menunjukkan peta *state of the art* dalam penelitian mengenai *work spirituality* dengan gambar panah. Setiap lingkaran pada peta dilapisi dengan warna yang sesuai dengan tahun publikasi rata-rata dari seluruh penelitian yang mencakup istilah yang relevan. Warna biru gelap pada peta menunjukkan bidang penelitian dengan tahun publikasi rata-rata yang lebih lama, sedangkan warna hijau yang berangsur-angsur menuju warna kuning menunjukkan istilah dengan tahun publikasi rata-rata yang lebih baru. Dengan demikian, peta tersebut memberikan gambaran visual tentang tren dan arah pengembangan dalam penelitian *work spirituality*.

Berdasarkan hasil *overlay visualization* pada pemetaan penelitian mengenai Spiritualitas di Tempat Kerja (*Work Spirituality*) pada lampiran, dapat dilihat bahwa artikel yang membahas topik tersebut cenderung berwarna kuning pada tahun 2020. Namun, penelitian yang membahas tentang hubungan antara *Work Spirituality* dan *Dayak's Greeting* tidak pernah dilakukan sebelumnya. Oleh karena itu, mempelajari hubungan antara Spiritualitas di Tempat Kerja (*Work Spirituality*) dan Salam Suku Dayak (*Dayak's Greeting*) dapat menjadi inovasi atau *novelty* dalam penelitian.

Peta *density visualization* dalam lampiran 2 menunjukkan *state of the art* penelitian mengenai Spiritualitas di Tempat Kerja (*Work Spirituality*). Dalam peta ini, subjek penelitian yang telah banyak dibahas ditandai dengan warna kuning, sedangkan subjek yang belum banyak dibahas ditandai dengan warna biru gelap. Dari peta *Density Visualization Work Spirituality* tersebut, dapat dilihat bahwa sejumlah besar penelitian telah dilakukan pada subjek penelitian yang ditandai dengan warna kuning. Sedangkan, subjek penelitian yang ditandai dengan warna biru gelap menunjukkan bahwa ada peluang besar untuk melakukan penelitian lebih lanjut pada topik tersebut.

Berdasarkan hasil pemetaan pada Gambar 1.3, terlihat bahwa penelitian tentang Spiritualitas di Tempat Kerja (*Work Spirituality*) merupakan subjek penelitian yang telah banyak dibahas yang ditandai dengan warna kuning. Dari gambar tersebut,

tidak ada subjek yang secara langsung terkait dengan subjek Salam Suku Dayak (*Dayak's Greeting*) yang pernah dibahas dalam konteks Sinyal Spiritualitas di Tempat Kerja (*Work Spirituality*). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pembahasan tentang hubungan antara Spiritualitas di Tempat Kerja (*Work Spirituality*) dan Salam Suku Dayak (*Dayak's Greeting*) memiliki potensi untuk menjadi *novelty* dalam penelitian ini.

#### **1.5.1. State of the art**

Berdasarkan tinjauan literatur sampai tahun 2024, penelitian mengenai hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Organizational Value* terhadap *Employee Performance* dengan *Commitment to Service* sebagai variabel mediasi dan *Dayak's Greeting Work Spirituality* sebagai variable moderasi yang telah berkembang secara signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Elgelala dan Noermijati (2014) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang bertujuan untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan, namun tidak ditemukan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (*Employee Performance*). Selain itu, temuan ini juga mengungkapkan bahwa meskipun motivasi karyawan berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tidak ada dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung.

Penelitian oleh Prabowo, Noermijati, dan Irawanto (2018) bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Studi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dengan menggunakan pendekatan mediasi, penelitian ini mengidentifikasi bahwa kepuasan

kerja merupakan faktor penting yang memperkuat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Eliyana *et al.* (2019) mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun, ketika terdapat intervensi dari komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional tidak memberikan dampak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat menjadi faktor yang mengurangi atau memodifikasi pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Ferozi dan Chang (2021) meneliti dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di sektor publik Afghanistan. Studi ini secara khusus menemukan bahwa dua dimensi dari kepemimpinan transformasional—yakni kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengartikulasikan visi, serta stimulasi intelektual—memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya elemen-elemen tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan sektor publik.

Penelitian oleh Mon *et al.* (2021) bertujuan untuk mengkaji efek kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Studi ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan secara lebih efektif ketika karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Hal ini menyoroti peran penting keterlibatan karyawan dalam memaksimalkan dampak positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

Penelitian oleh Idris *et al.* (2022) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di perusahaan pariwisata di Indonesia,

dengan mempertimbangkan keterampilan politik dan budaya organisasi sebagai variabel tambahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berbeda dari beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan adanya hubungan positif. Temuan ini memberikan perspektif baru dalam konteks perusahaan pariwisata, menunjukkan bahwa faktor lain seperti keterampilan politik dan budaya organisasi mungkin memiliki peran yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan di sektor ini.

Penelitian oleh Teoh *et al.* (2022) mengkaji pengaruh berbagai dimensi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di industri perhotelan di Malaysia. Studi ini menemukan bahwa dua dimensi kepemimpinan transformasional—pengaruh idealis dan motivasi inspirasional—memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang menginspirasi dan memberikan teladan yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan di sektor perhotelan.

Penelitian oleh A. I. Rizka *et al.* (2022) menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan kesiapan untuk berubah sebagai variabel mediasi, di lingkungan *Human Resources Development Agency*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Lebih lanjut, kesiapan untuk berubah terbukti menjadi mediator penuh dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan serta antara keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan. Temuan ini menyoroti pentingnya kesiapan untuk berubah dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Ryu (2015) meneliti peran kesesuaian nilai (*value congruence*) dalam mempengaruhi penerimaan karyawan terhadap visi organisasi, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Studi ini menunjukkan bahwa ketika nilai-nilai pribadi karyawan selaras dengan nilai-nilai organisasi, penerimaan terhadap visi organisasi meningkat, yang pada akhirnya dapat berdampak positif pada kinerja

karyawan. Temuan ini menyoroti pentingnya kesesuaian nilai sebagai faktor yang dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan dan visi organisasi.

Penelitian oleh Vveinhardt dan Gulbovaite (2017) membahas pengaruh kesesuaian nilai-nilai pribadi dan organisasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks kepemimpinan melayani, penghargaan, dan budaya organisasi. Studi ini menunjukkan bahwa ketika nilai-nilai pribadi karyawan sejalan dengan nilai-nilai organisasi, hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya kesesuaian nilai sebagai aspek yang dapat memperkuat hubungan positif antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Sihombing *et al.* (2018) mempelajari efek budaya organisasi, termasuk nilai-nilai organisasi, terhadap kinerja karyawan dalam konteks kepemimpinan melayani dan penghargaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, yang mencerminkan nilai-nilai inti organisasi, memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya budaya organisasi sebagai faktor yang dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan melayani dan kinerja karyawan.

Penelitian oleh Virgiawan *et al.* (2021) menyelidiki peran budaya organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan ketika didukung oleh budaya organisasi yang kuat. Temuan ini menyoroti pentingnya budaya organisasi dalam memperkuat dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Elias, Ben, dan Hiruy (2023) membahas pentingnya nilai-nilai organisasi, khususnya mengenai integrasi anti-rasisme sebagai nilai inti. Artikel ini menyoroti bagaimana anti-rasisme dapat diintegrasikan ke dalam struktur nilai organisasi yang ada, memberikan panduan praktis serta kerangka kerja untuk implementasi anti-rasisme dalam operasi sehari-hari organisasi. Temuan ini menekankan pentingnya nilai-nilai inklusif dalam membentuk budaya organisasi

yang lebih adil dan responsif terhadap isu sosial, serta dampaknya yang positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Henisz (2023) membahas nilai strategis dari tujuan organisasi dan bagaimana tujuan tersebut dapat menjadi aset yang berharga, memberikan keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang kompleks. Artikel ini menyoroti bahwa tujuan organisasi yang kuat tidak hanya mendukung pencapaian sasaran strategis, tetapi juga memainkan peran penting dalam pembentukan dan penguatan budaya organisasi yang positif. Dengan demikian, tujuan organisasi yang jelas dan bermakna dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membantu organisasi bersaing lebih efektif.

Penelitian oleh Larissa (2024) meneliti dampak budaya organisasi dan nilai-nilai organisasi terhadap keterlibatan dan kinerja karyawan di Brasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan nilai-nilai yang selaras dengan kepentingan karyawan dapat meningkatkan keterlibatan mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja. Temuan ini menyoroti pentingnya membangun budaya dan nilai-nilai yang mendukung untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

Penelitian oleh Jurkiewicz dan Giacalone (2004) membahas kerangka kerja nilai untuk mengevaluasi dampak spiritualitas di tempat kerja terhadap kinerja organisasi, khususnya dalam konteks komitmen terhadap kualitas layanan di rumah sakit Pakistan. Studi ini menyoroti bahwa spiritualitas tempat kerja dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap layanan berkualitas tinggi, terutama ketika terdapat kejelasan peran yang mendukung. Temuan ini menunjukkan bahwa integrasi nilai spiritual di tempat kerja dapat berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja layanan dalam organisasi.

Penelitian oleh Malhotra dan Mukherjee (2004) menyelidiki pengaruh relatif antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan di pusat panggilan perbankan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin baik

kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Temuan ini menekankan pentingnya membangun komitmen organisasi untuk meningkatkan kualitas layanan dalam industri perbankan.

Penelitian oleh Ellinger *et al.* (2013) mempelajari pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di bidang layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja layanan mereka, yang berarti bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin baik kinerja mereka dalam memberikan layanan. Temuan ini menyoroti pentingnya meningkatkan komitmen organisasi untuk mendorong kinerja layanan yang lebih baik.

Penelitian oleh Pahi dan Abhamid (2015) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen terhadap kualitas layanan di rumah sakit di Sindh, Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap kualitas layanan. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang transformasional dapat mendorong komitmen yang lebih tinggi pada standar kualitas layanan, yang sangat penting dalam konteks layanan kesehatan.

Penelitian oleh Malbašić *et al.* (2015) meneliti konsep nilai-nilai organisasi yang seimbang dan bagaimana nilai-nilai tersebut dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk kualitas layanan. Studi ini menemukan bahwa keseimbangan dalam nilai-nilai organisasi mendukung komitmen karyawan yang lebih kuat terhadap layanan berkualitas tinggi. Temuan ini menyoroti pentingnya nilai-nilai organisasi yang seimbang dalam membangun komitmen karyawan terhadap kualitas layanan dan aspek pekerjaan lainnya.

Penelitian oleh Vveinhardt dan Gulbovaite (2017) membahas kesesuaian antara nilai-nilai pribadi karyawan dan nilai-nilai organisasi, serta dampaknya terhadap komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi, termasuk kualitas layanan. Studi ini menunjukkan bahwa kesesuaian nilai antara karyawan dan organisasi dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Temuan

ini menyoroti pentingnya keselarasan nilai pribadi dan organisasi dalam mendorong komitmen terhadap kualitas layanan dan tujuan organisasi lainnya.

Penelitian oleh Wulandari (2018) meneliti hubungan antara komitmen karyawan dan kinerja layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi berhubungan positif dengan kinerja layanan mereka, artinya semakin tinggi komitmen karyawan, semakin baik kinerja mereka dalam memberikan layanan. Temuan ini menekankan pentingnya komitmen karyawan dalam meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Penelitian oleh Muid Setiadi (2019) mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Laser Jaya Sakti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun disiplin kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menyoroti pentingnya gaya kepemimpinan yang inspiratif dan penerapan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan perusahaan.

Penelitian oleh Buil *et al.* (2019) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan peran identifikasi, keterlibatan karyawan, dan kepribadian proaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menyoroti bahwa gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan mendorong keterlibatan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara efektif.

Penelitian oleh Pahi *et al.* (2020) mempelajari peran kepemimpinan dalam memperkuat komitmen terhadap kualitas layanan di rumah sakit Pakistan, dengan mempertimbangkan kejelasan peran sebagai faktor kontingensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap kualitas layanan, terutama ketika kejelasan peran diberikan. Temuan ini menyoroti pentingnya kejelasan peran dalam memaksimalkan dampak positif kepemimpinan terhadap komitmen karyawan pada kualitas layanan di sektor kesehatan.



Penelitian oleh M. D. Mon *et al.* (2021) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Studi ini menunjukkan bahwa keempat komponen kepemimpinan transformasional—pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual—memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan ketika dimediasi oleh keterlibatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memainkan peran penting dalam memaksimalkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, meskipun hasil secara keseluruhan tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara langsung.

Penelitian oleh A. R. Virgiawan *et al.* (2021) mengeksplorasi peran budaya organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya kerja, terutama dalam hal penggunaan waktu kerja yang efektif dan efisien. Budaya kerja yang kuat juga terkait erat dengan perilaku atasan yang menjadi teladan dalam manajemen waktu, yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Temuan ini menekankan pentingnya budaya organisasi dalam memaksimalkan dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Sukmana *et al.* (2021) meneliti bagaimana disiplin kerja, kepemimpinan transformasional, dan pengembangan karier memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan transformasional berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menekankan bahwa disiplin kerja yang tinggi dan kepemimpinan yang menginspirasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, sementara pengembangan karier juga berperan dalam mendukung kinerja yang optimal.

Penelitian oleh Pahi *et al.* (2022) menganalisis peran berbagi pengetahuan sebagai jalur mediasi antara gaya kepemimpinan dan komitmen karyawan terhadap kualitas layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap kualitas layanan, terutama melalui mekanisme berbagi pengetahuan di antara karyawan. Temuan ini

menyoroti pentingnya berbagi pengetahuan sebagai elemen kunci yang memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen karyawan dalam menjaga standar kualitas layanan.

Penelitian oleh Gustiah dan Nurhayati (2022) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional hijau terhadap kinerja karyawan hijau (*Green Employee performance*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional hijau memiliki kontribusi positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam hal praktik ramah lingkungan. Temuan ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang berfokus pada keberlanjutan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang mendukung tujuan lingkungan organisasi.

Penelitian oleh Santya dan Dewi (2022) mengeksplorasi peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja. Temuan ini menyoroti pentingnya kepuasan kerja dalam memaksimalkan dampak positif kepemimpinan dan budaya organisasi pada kinerja karyawan.

Penelitian konseptual oleh Nguon (2022) meninjau pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, perilaku inovatif, dan kinerja kerja. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif memengaruhi kepuasan kerja, perilaku inovatif, dan kinerja kerja. Selain itu, kepuasan kerja dan perilaku inovatif juga secara independen berkontribusi terhadap peningkatan kinerja kerja. Temuan ini menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kepuasan dan inovasi di tempat kerja tetapi juga berdampak langsung pada kinerja keseluruhan karyawan.

Penelitian oleh Tourky, Osman, dan Harvey (2023) membahas pentingnya penyelarasan nilai-nilai karyawan dengan nilai-nilai organisasi untuk membangun reputasi organisasi yang kuat. Artikel ini menyoroti konsep penyelarasan nilai

(*Value Alignment*) sebagai faktor kunci yang dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi, yang pada gilirannya memperkuat reputasi organisasi di mata pemangku kepentingan. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika nilai-nilai karyawan sejalan dengan nilai-nilai organisasi, komitmen terhadap layanan dan tujuan organisasi meningkat, sehingga berkontribusi pada reputasi positif organisasi.

Penelitian oleh Volkov, Buka, Timoshchenko, dan Ratanova (2023) mengeksplorasi integrasi nilai-nilai etis dan etnis dalam budaya organisasi di Latvia, serta pengaruhnya terhadap komitmen terhadap layanan. Artikel ini menyoroti bagaimana keragaman etnis dalam organisasi di Latvia memengaruhi budaya organisasi secara keseluruhan, khususnya dalam hal penerapan nilai-nilai etis yang mendukung komitmen karyawan terhadap kualitas layanan. Temuan ini menunjukkan bahwa integrasi nilai etis dan keberagaman budaya dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan dan layanan organisasi.

Penelitian oleh Henisz (2023) menyoroti nilai strategis dari tujuan organisasi sebagai aset berharga yang dapat memberikan keunggulan kompetitif. Artikel ini menguraikan bagaimana tujuan organisasi yang jelas dan bermakna dapat membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang positif, yang pada gilirannya mendukung komitmen karyawan terhadap layanan. Temuan ini menunjukkan bahwa tujuan organisasi yang kuat tidak hanya membantu organisasi bersaing di pasar tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komitmen dan kualitas layanan karyawan.

Penelitian oleh Emelias Sembiring, V. R., Dalimunthe, R. F., dan F. Sembiring, B. K. (2022) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini menekankan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan kepemimpinan yang inspiratif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan.

Penelitian oleh Santya Dewi (2022) mengeksplorasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin baik kinerja mereka. Temuan ini menekankan pentingnya meningkatkan kepuasan kerja untuk mendorong kinerja karyawan yang lebih optimal.

Penelitian oleh Suciono *et al.* (2022) meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini menyoroti bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif dan karakteristik pekerjaan yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan.

Penelitian oleh Tipa, Hidayati, dan Maria (2023) bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. Kitadin Embalut, Kabupaten Kutai Kartanegara, yang beroperasi di sektor pertambangan atau energi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya ketiga faktor tersebut dalam membangun kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja karyawan.

Penelitian oleh Anggraeni Lubis *et al.* (2023) menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, keseimbangan kerja-hidup, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan keseimbangan kerja-hidup memiliki kontribusi positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan disiplin kerja. Temuan ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang inspiratif dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi untuk meningkatkan disiplin dan kinerja karyawan.

Penelitian oleh Mwangi (2024) meneliti faktor-faktor yang berhubungan dengan komitmen terhadap pilihan karier pada mahasiswa pendidikan pra-layanan di beberapa Universitas di Kenya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen terhadap pilihan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja akademik dan kesiapan mahasiswa untuk berkarier di masa depan. Temuan ini menyoroti pentingnya komitmen pada jalur karier yang dipilih sebagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja dan kesiapan profesional mahasiswa pendidikan.

Penelitian oleh Widianingsih *et al.* (2024) mengeksplorasi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menekankan bahwa kepemimpinan yang inspiratif dan budaya organisasi yang mendukung inovasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Penelitian kami yang dimana dalam hal ini meneliti peran moderasi "*Dayak's Greeting Work Spirituality*" dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, nilai-nilai organisasi, komitmen untuk melayani, dan kinerja karyawan di sebuah *Credit Union* di Kalimantan Barat. Studi ini menemukan bahwa "*Dayak's Greeting Work Spirituality*" berfungsi sebagai faktor moderasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan nilai-nilai organisasi terhadap komitmen karyawan untuk melayani dan kinerja mereka. Temuan ini menyoroti pentingnya elemen budaya lokal, seperti spiritualitas kerja Dayak, dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan komitmen terhadap layanan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

#### **1.6. Definisi Utama**

- a. *Transformational Leadership* adalah merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi mereka untuk kebaikan organisasi (Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, 2006).
- b. *Organizational Value* adalah prinsip-prinsip atau keyakinan inti yang dianut individu dalam organisasi yang memberikan tujuan dan arah bagi organisasi

tersebut. Selain itu, nilai-nilai inti organisasi membantu mendefinisikan etos atau kode etik organisasi yang memandu perilaku dan tindakan para pemangku kepentingan (Elias *et al.*, 2023)

- c. *Commitment to Service* adalah kesediaan dan dedikasi karyawan untuk mencapai keunggulan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan yang optimal dengan memberikan kualitas layanan yang baik (Pahi *et al.*, 2020).
- d. *Employee Performance* adalah *output* pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Joo & Gottfredson, 2011).
- e. *Dayak's Greeting* didefinisikan sebagai sebuah ritual integrasi yang memiliki peran penting dalam menjaga identitas, nilai-nilai, dan solidaritas suku Dayak (Katarina & Diana, 2020)
- f. *Workplace spirituality* dapat didefinisikan sebagai nilai-nilai dan budaya organisasi yang memungkinkan karyawan merasakan makna dan keterhubungan yang dalam dengan pekerjaannya, rekan kerja, dan tujuan yang lebih besar, sehingga memberikan perasaan lengkap dan sukacita dalam bekerja (Jurkiewicz & Giacalone, 2004)
- g. *Dayak's Greeting Work Spirituality* mempunyai definisi sebagai konsep yang mengintegrasikan nilai-nilai budaya dan spiritual dari sapaan khas Dayak, "Adil ka' talino, bacuramin ka' saruga, basengat ka' jubata", ke dalam konteks kerja, menekankan penerapan prinsip-prinsip seperti keadilan, kebaikan, dan keyakinan dalam interaksi dan praktik kerja sehari-hari.