

## Peran kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Alivia Mujaya, Boge Triatmanto, Lailatul Hikmah\*

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Merdaka Malang  
Jl. Terusan Dieng No. 62-64; Malang; 65115; Indonesia; (0341) 561-448.  
Lailatul.hikmah@unmer.ac.id

### **Abstract**

*This research aims to analyze the role of transformational leadership, organizational commitment, organizational culture on employee performance at the Malang City P3AP2KB Social Service. The data collection technique used a questionnaire with a sample of 60 respondents who worked at the Malang City P3AP2KB Social Service. The analytical tool used is the multiple linear analysis test. The results of the description of a picture in this study state that the independent variable transformational leadership has the highest score (mean) across all indicators of the other independent variables with more agree answers. In this way, the transformational leadership of the Malang City P3AP2KB Social Service has been very good and achieved. The results of the analysis in this study show that transformational leadership, organizational commitment, and organizational culture have a significant effect on the performance of Malang City P3AP2KB Social Service employees. Organizational commitment has a dominant influence on employee performance at the Malang City P3AP2KB Social Service.*

**Keywords:** *Employee Performance, Organizational Commitment, Organizational Culture, Transformational Leadership.*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan sampel berjumlah 60 responden yang bekerja di Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang. Hasil deskripsi dari sebuah gambaran pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel bebas kepemimpinan transformasional mempunyai skor (mean) paling tinggi di seluruh indikator dari variabel-variabel bebas lainnya dengan jawaban setuju lebih banyak. Dengan demikian kepemimpinan transformasional Dinas Sosial P3AP2KB kota Malang sudah sangat baik dan tercapai. Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang. Komitmen organisasi mempengaruhi dominan bagi kinerja pegawai pada Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi.

## PENDAHULUAN

Sumber daya pada sebuah organisasi yang paling berharga ialah manusia. Setiap manusia di kelola secara individu maupun kelompok sesuai kemampuan atau keahliannya guna meningkatkan eksekusi kinerja lebih lanjut. Pada era globalisasi akan semakin banyak persaingan di dunia kerja, Sumber Daya Manusia (SDM) harus dipersiapkan untuk menghadapi persaingan. Dalam hal ini dibutuhkan kualitas SDM yang semakin handal serta berdaya saing dengan organisasi. SDM dapat mewujudkan peran terpenting pada dunia instansi atau ranah perkantoran sesuai perubahan kondisi. SDM dituntut untuk selalu bekerja dengan menciptakan produktivitas, efektivitas dan efisiensi sumber daya yang tinggi.

Menurut Mangkunegara (2017), Kinerja ialah hasil dari kuantitas serta kualitas pencapaian kerja sesuai dengan apa yang diraih dari pegawai dengan bertanggung jawab pada pelaksanaan tugas yang diberikan. Hal ini terlihat dari rendahnya tingkatan pencapaian sasaran yang sudah ditetapkan. Pegawai yang mempunyai kinerja baik hendak membagikan dampak pergantian yang lebih baik, sehingga harapan bisa tercapai. Kebalikannya bila harapan tidak tercapai berarti kinerja pegawai belum bisa dikatakan baik. Untuk menciptakan kinerja pegawai yang baik maka dibutuhkannya faktor Kepemimpinan Transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan keahlian pemimpin dalam mengakomodasi kepentingan mereka serta sedemikian rupa dapat mempunyai pengaruh mendasar yang kokoh dihati pegawai yang lain (Nurdin & Rohendi, 2016). Kepemimpinan transformasional bukan hanya untuk pencapaian tujuan, melainkan mempengaruhi pengikutnya dalam membawa perubahan-perubahan melalui pengembangan yang diwujudkan. Perkembangan yang diperoleh nantinya bakal memperkuat kepercayaan diri mereka untuk berani berubah, meski masih ada resiko bahwa mereka hendak terbawa oleh perubahan. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan jika kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan bagi kinerja pegawai (Deddy, 2022; Prahesti et al., 2017; Ramadhani & Indawati, 2021; Widyacahyani et al., 2020; Wijaya & Dewi, 2020).

Selain kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi ialah faktor lain dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Komitmen organisasi merupakan sebuah ikatan antara kemauan untuk mempertahankan organisasi, kemauan untuk menganut nilai serta tujuan organisasi serta kemauan terus kerja untuk menggapai tujuan demi kelangsungan organisasi (Kahpi et al., 2022). Komitmen organisasi berasal dari peningkatan keterlibatan pegawai yang senantiasa bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Sebaiknya pegawai tidak memiliki kewajiban untuk berkomitmen terhadap organisasi, pegawai hendak bekerja dengan acuh serta tidak sanggup melakukan pekerjaannya. Perihal ini akan menimbulkan pegawai meninggalkan organisasi, baik dikarenakan kesadarannya sendiri maupun di berhentikan oleh tempat kerja. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa komitmen terhadap lembaga berpengaruh positif serta signifikan bagi kinerja pegawai (Angraini et al., 2021; Ginanjar & Berliana, 2021; Wahyudi et al., 2022).

Faktor yang juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai ialah budaya dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan pencapaian kebenaran suatu lembaga berupa

aturan, keyakinan, pembelajaran setiap manusia didalamnya dan sebagai identitas suatu lembaga yang dapat membedakannya dengan lembaga lain (Triatna, 2015). Karena budaya pada organisasi membentuk sikap pegawai yang tertanam dalam suatu organisasi yang hendak memberikan arahan bagi pegawai dalam berperilaku, bertindak, dan berpikir sesuai nilai organisasinya. Oleh sebab itu, diperlukannya pemahaman yang jelas terhadap budaya organisasi agar bisa dikelola bersama-sama oleh pegawai. Penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa budaya lembaga mempengaruhi secara positif serta signifikan bagi kinerja pegawai (Budiono, 2016; Duka et al., 2020; Kurniawan et al., 2016; Rijanto & Mukaram, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dengan perwakilan pegawai Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang yang bernama Ibu Nunuk Sri Sunaryati mengemukakan bahwa terdapat fenomena-fenomena dalam organisasi. Fenomena yang pertama terkait dengan Kepemimpinan Transformasional yang dipimpin oleh kepala dinas, pemimpin mempunyai watak tegas, membuat pegawai mengambil keputusannya sendiri dalam menuntaskan permasalahan pada pekerjaannya. Hal ini menimbulkan kurang maksimalnya pegawai dalam menyelesaikan tugas. Fenomena selanjutnya ialah Budaya Organisasi yang tidak merata karena tidak seluruh pegawai memahami pentingnya budaya organisasi, minimnya sosialisasi menyebabkan kurang terciptanya kenyamanan bekerja. Komitmen organisasi telah dikatakan mulai membaik sebab seluruh pegawai pada Tahun 2022 saat ini tidak ada yang mengundurkan diri dan memilih tetap tinggal untuk bekerja di kantor, serta terdapatnya target penugasan pada tiap pegawai secara menyeluruh.

Dinas sosial pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, pengendalian penduduk dan keluarga berencana ialah perangkat kawasan bertugas untuk menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dibawah walikota sebagai perangkat daerah Kota Malang. Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang mengharapkan kinerja pegawai yang produktif bukan hanya dengan komitmen organisasi, tetapi meskipun komitmen organisasi sudah dimulai dengan baik belum sepenuhnya cukup mendorong kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai yang tinggi, harus memenuhi faktor kepemimpinan transformasional yang inovatif. Kepemimpinan transformasional diharapkan pemimpin dapat memberikan bimbingan dan memotivasi pegawainya dalam menyelesaikan pekerjaan telah diberikan kepada pegawai dan mampu menghadapi perubahan dimasa depan bersama-sama. Faktor lain yang tak kalah penting yaitu budaya organisasi, budaya organisasi sebagai dasar standar perilaku yang diterapkan untuk menjalin kerjasama yang baik dalam suatu organisasi dan terciptanya kenyamanan dalam bekerja guna meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat deskripsi kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang dan menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang.

## KAJIAN LITERATUR

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Widyatmika dan Riana (2020), Kepemimpinan transformasional merupakan sikap pemimpin yang memotivasi bawahan melalui inspirasi serta menawarkan tantangan dan dukungan pengembangan kepribadian sebagai upaya untuk membangun hubungan yang baik didalam organisasi. Kepemimpinan transformasional juga dapat didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan, sehingga karyawan dapat mencapai kinerja yang tinggi, melebihi dari ekspektasi organisasi. Definisi tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015), kepemimpinan transformasional memiliki beberapa karakteristik yaitu keyakinan, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, kepemimpinan menginspirasi dan kepemimpinan karismatik. Adapun Indikator-indikator kepemimpinan transformasional yang dikemukakan Nugroho et al. (2022) terdiri dari pengaruh ideal atau kharismatik, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian terhadap individu. Pemimpin ada saat pegawai membutuhkannya, pemimpin berlaku sebagai pembimbing, mendengarkan keprihatinan dan keperluan pegawai, termasuk keperluan akan rasa hormat dan penghargaan atas peran serta individu kepada organisasi. Pembentuk faktor-faktor merujuk pada penelitian Elyanto dan Syairudin (2017), diantaranya kharisma, perhatian Individu, manajemen pengecualian, penghargaan kontingen, stimulasi intelektual. Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa karakteristik yaitu keyakinan, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, kepemimpinan menginspirasi dan kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan transformasional nantinya akan mempengaruhi kinerja pegawai (Sunyoto & Burhanudin, 2015).

Selanjutnya, Kinerja pegawai merupakan sebuah hasil dari kuantitas serta kualitas pencapaian kerja sesuai dengan apa yang pegawai kerjakan dengan bertanggung jawab pada pelaksanaan tugas yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Penilaian kinerja merupakan sebuah sistem formal untuk mengevaluasi serta memeriksa prestasi pegawai secara berkala (Sedarmayanti, 2018). Menurut Wibowo (2016), penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat antara lain penilaian kinerja cermat membantu meningkatkan performa pegawai sepanjang tahun, bagian kunci dari strategi bersaing, proses penilaian efektif ialah komponen manajemen talenta yang dapat menunjang keberhasilan organisasi. Menurut Rivai dan Sagala (2013), kinerja didefinisikan sebagai hasil dari pekerjaan yang diciptakan oleh pegawai ketika sudah menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang sudah dibebankan kepadanya baik berupa kuantitas atau kualitas. kinerja dapat didefinisikan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan sebagai prestasi dari setiap pegawai sesuai dengan perannya didalam organisasi.

Ada beberapa faktor kinerja pegawai dinyatakan oleh Kasmir (2019) antara lain gaya kepemimpinan, kepemimpinan, komitmen lembaga, budaya lembaga, kompetensi,

kemampuan, kepribadian, kepuasan kerja, rancangan kerja, pengetahuan, disiplin kerja, lingkungan kerja dan loyalitas.

Berikut ini beberapa indikator dari kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2017), diantaranya yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Indikator pertama yaitu kualitas, kualitas menggambarkan seberapa totalitas atau baik seorang pegawai dalam melakukan yang seharusnya dilaksanakan. Indikator kedua yaitu kuantitas, kuantitas menggambarkan waktu seseorang bekerja dalam sehari, sesuai tempo kerja tiap-tiap pegawai. Indikator ketiga adalah pelaksanaan tugas, pelaksanaan tugas mengacu pada sejauh mana pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tepat. Selanjutnya indikator terakhir adalah tanggung jawab, Pemahaman akan kewajiban pegawai untuk melakukan pekerjaan yang diserahkan oleh organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi dan karakteristik dari kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, terdapat pengaruh tidak langsung yang ada di kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Mangkunegara (2017) terkait dengan kinerja pegawai yang merupakan sebuah hasil dari kuantitas serta kualitas pencapaian kerja sesuai dengan apa yang pegawai kerjakan dengan bertanggung jawab pada pelaksanaan tugas yang diberikan. Pegawai akan bertanggung jawab Ketika peran pemimpin organisasi dapat memberikan Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, serta Perhatian Terhadap Individu. Ketika pegawai merasa dihargai oleh pemimpin mereka, maka akan secara tidak langsung pegawai akan lebih bertanggung jawab terhadap kinerjanya.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Busro (2018), komitmen organisasi yaitu penerimaan pegawai dan tingkat kepercayaan terhadap tujuan organisasi dan keinginan bertahan dalam organisasi. Sementara itu Sarhan et al. (2020) mengemukakan bahwa komitmen organisasi ialah suatu niat pegawai untuk bekerja keras menuju pencapaian tujuan organisasi dan tinggal didalam organisasi. Patoni (2021) mengungkapkan bahwa manfaat dari komitmen organisasi, antara lain pegawai memastikan dengan sungguh-sungguh memiliki komitmen tingkat tinggi terhadap organisasi, jauh lebih memungkinkan untuk meningkatkan keterlibatan yang besar pada organisasinya, Terlibat penuh dalam pekerjaan pegawai, karena pekerjaan merupakan mekanisme penting dan sebagai wadah setiap individu dalam mendapatkan dukungan dari hasil yang diraih lembaga, Mempunyai kemauan agar terus aktif dalam lembaga serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan.

Selanjutnya, Menurut Robbins dan Judge (2017) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan dimana karyawan dapat memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Hal ini berhubungan dengan beberapa indikator dari kinerja pegawai. menurut Prawirosentono (2008), kinerja dapat diukur menggunakan beberapa indikator diantaranya Efektivitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Efektifitas dapat terjadi jika pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan oleh

organisasi. Tanggung jawab bisa dilihat dari pegawai yang mempunyai kinerja yang baik dari bagaimana pegawai bertanggung jawab akan pekerjaannya. Indikator selanjutnya adalah disiplin yang didefinisikan sebagai kepatuhan karyawan terhadap peraturan dalam organisasi. Indikator yang terakhir adalah Inisiatif, inisiatif berkaitan dengan penalaran, kreatifitas dalam bentuk ide yang berhubungan dengan tujuan yang ditetapkan organisasi.

Beberapa indikator kinerja pegawai tersebut dapat dimiliki oleh pegawai yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini sesuai dengan salah satu sikap dari pegawai yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi yaitu pegawai mempunyai keterlibatan yang besar terhadap organisasi sehingga dapat dikatakan pegawai tersebut bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya. Selain itu, dengan keterlibatan kerja yang tinggi pegawai juga akan lebih efektif, bertanggung jawab, disiplin, dan mempunyai inisiatif dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai.

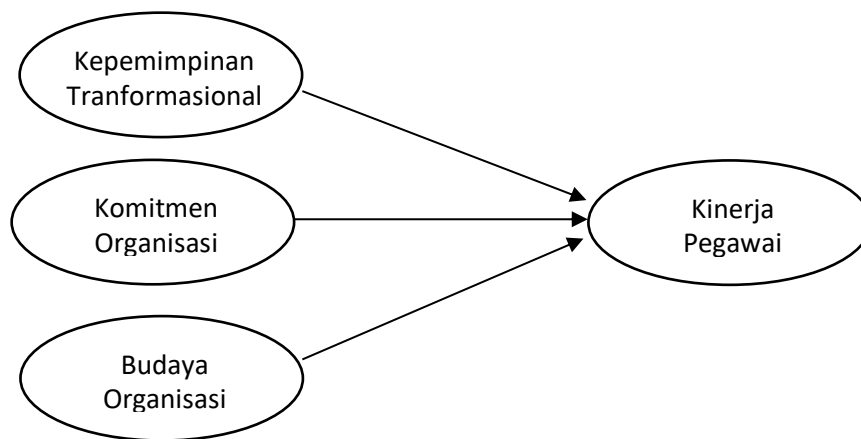
### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi yaitu hasil sejati suatu lembaga berupa keyakinan, norma dan pembelajaran dari orang-orang didalamnya, yakni identitas membedakan suatu organisasi dengan lembaga lainnya (Triatna, 2015). Siagian (2010)(Siagian, 2010) menerangkan bahwa budaya organisasi adalah pemahaman diantara pegawai yang membedakannya dari organisasi lain. Menurut Kasmir (2019) variabel yang dapat memberikan pengaruh dalam upaya peningkatam kinerja pegawai yaitu budaya organisasi, dan kepemimpinan. Sedangkan menurut Tika (2014), budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dijadikan landasan oleh para anggota organisasi kemudian dapat dikembangkan dan diwariskan dengan tujuan untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi baik eksternal maupun internal.

Budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalan semua kegiatannya (Sule & Saefullah, 2019). Terdapat adanya kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi akan meningkatkan kinerja. Budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai sebuah persepsi para pegawai serta terkait dengan bagaimana persepsi ini dapat menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Pegawai sebagai bagian dari sebuah organisasi diharapkan akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada di perusahaan, apakah nilai-nilai perusahaan sesuai dengan nilai-nilai individu tau tidak. Menurut Moeljono (2005) semakin banyak bukti yang menunjukkan bahwa hanya perusahaan dengan budaya organisasi yang efektif yang dapat menciptakan dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan rasa memiliki sebuah orgnisasi dari pegawai, sehingga nantinya dapat meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan. Menurut pendapat Sulaksono (2015) indikator budaya organisasi, diantaranya inovasi dan pengambilan resiko, perhatian secara detail, berorientasi pada hasil, orientasi pada kepentingan tim, agresif dalam bekerja, mempertahankan serta menjaga stabilitas kerja.

Budaya organisasi dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan budaya organisasi dapat menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi para pegawai dalam memberikan kemampuan terbaiknya dengan cara memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Budaya organisasi yang tinggi merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi (Dunggio, 2020). Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Dunggio, 2020) menyatakan bahwa kinerja yang rendah terlihat dari banyaknya tingkat kesalahan dan kerusakan yang dilakukan oleh pegawai, serta pegawai kurang cermat dalam melakukan tugas-tugasnya. Kemudian, pekerjaan sengaja ditunda oleh pegawai. Selain itu, seringkali pegawai terlambat masuk kantor dan rendahnya kehadiran karena banyak alasan, serta masih kurangnya kerjasama antar pegawai dalam melakukan pekerjaan.

#### Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

#### PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurdin dan Rohendi (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan mampu menjadikan pimpinan sebagai contoh dalam bekerja dan menjalankan tanggung jawab menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan, komitmen terhadap penyelesaian pekerjaan. Peran pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen karyawan dalam organisasi.

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Pane dan Fatmawati (2017), komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (*retained*) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (*turnsover*). Hal ini berarti bahwa komitmen merupakan suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pegawai pada organisasi dan serta merupakan suatu proses yang

sedang berjalan melalui anggota organisasi yang menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al. (2023) yang menyatakan bahwa Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen merupakan sebuah identifikasi dan keterkaitan pegawai yang relatif kuat terhadap organisasi. Pegawai yang mempunyai komitmen yang tinggi diharapkan lebih memperhatikan kinerja yang optimal. Komitmen mencakup penerimaan dan kepercayaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, perasaan, keterlibatan dan rasa kesetiaan terhadap organisasi tersebut.

H2: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi merupakan kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada didalam organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muis et al. (2018), menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung juga oleh hasil penelitian yang dilakukan Manery et al. (2018) yang menyatakan bahwa budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena memang pada dasarnya pegawai bekerja dipengaruhi oleh budaya organisasi yang sudah ada dan diyakini oleh semua anggota organisasi.

H3: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan menggunakan metode kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan kuesioner. Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 60 responden yang bekerja di P3AP2KB Kota Malang. Sumber data dalam riset ini berupa data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan observasi. Adapun teknik analisis data berupa uji analisis linier berganda, uji koefisien determinasi, uji hipotesis. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil (Uji F)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	414,926	3	138,309	29,675	0,000
Residual	261,008	56	4,661		
Total	675,933	59			

- a. Dependent Variable Kinerja Pegawai
- b. Predictors: (Constant, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional)



Berdasarkan pengujian dari Tabel 1 memperoleh keputusan bahwa signifikansi sebanyak  $0,000 < 0,05$ , menunjukkan semua variabel bebas secara signifikan kepemimpinan transformasional (X1), komitmen organisasi (X2), budaya organisasi (X3) memiliki pengaruh bagi peningkatan pada variabel terikat kinerja pegawai (Y).

**Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,783 <sup>a</sup>	0,614	0,593	2,159

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional

*Sumber: Data Primer (2022)*

Berdasarkan Tabel 2 memperlihatkan pada R<sup>2</sup> besarnya kontribusi pada variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen lembaga serta budaya organisasi dapat mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja pegawai sebesar 61,4% dan dipengaruhi oleh variabel lain tidak diteliti dalam riset yaitu sebesar 38,6%.

**Tabel 3. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Constant	7,482	3,300		2,267	0,027
Kepemimpinan Transformasional	0,241	0,100	0,254	2,397	0,020
Komitmen Organisasi	0,308	0,068	0,421	4,511	0,000
Budaya Organisasi	0,224	0,077	0,304	2,914	0,005

Berdasarkan Tabel 3, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 7,482 + 0,241X_1 + 0,308X_2 + 0,224X_3 + e$$

Nilai konstanta ( $\alpha$ ) yang mempunyai nilai sebanyak 7,482 menunjukkan bila nilai pada kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi serta budaya organisasi memiliki keadaan permanen atau dianggap tetap. Nilai koefisien regresi ( $\beta_1$ ) pada kepemimpinan transformasional (X1) mempunyai nilai sebanyak 0,241 yang memiliki tanda positif dengan kepemimpinan transformasional (X1) ditingkatkan dan dijalankan dengan efektif, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai (Y). Nilai koefisien regresi ( $\beta_2$ ) pada komitmen organisasi (X2) mempunyai nilai sebanyak 0,308. Menyatakan bila nilai komitmen organisasi (X2) ditingkatkan dan dijalankan dengan efektif, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai (Y). Nilai koefisien regresi ( $\beta_3$ ) pada budaya organisasi (X3) mempunyai nilai yang memiliki tanda positif dengan penambahan 1% menjadi 2,24%. Menyatakan bila nilai budaya organisasi (X3) ditingkatkan dan dijalankan dengan efektif, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai (Y).

Dari hasil pada Tabel 3, variabel bebas kepemimpinan transformasional (X1) mempunyai taraf signifikan yang ditunjukkan sebanyak  $0,020 < 0,05$ , sehingga variabel bebas menolak  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_1$ . Hasil ini memperlihatkan variabel bebas kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang individual terhadap variabel terikat kinerja pegawai secara signifikan. Sehingga kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif serta signifikan bagi Kinerja Pegawai P3AP2KB Kota Malang diterima dan terbukti teruji dalam riset. Variabel bebas komitmen organisasi (X2) memiliki tingkat signifikan sebanyak  $0,000 < 0,05$ , artinya variabel bebas menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ . Dapat ditemukan bahwa variabel bebas komitmen organisasi mempunyai pengaruh individual terhadap variabel terikat kinerja pegawai secara signifikan. Penelitian ini diterima dan teruji, maka komitmen organisasi dan budaya organisasi mempengaruhi positif serta signifikan bagi Kinerja Pegawai P3AP2KB Kota Malang.

Variabel bebas budaya organisasi (X3) memiliki taraf signifikan sebanyak  $0,005 < 0,05$ , maka menyatakan jika variabel bebas menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ . Temuan ini memaparkan jika variabel bebas kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi serta budaya organisasi mempunyai pengaruh individual bagi variabel terikat kinerja pegawai secara signifikan. Dengan demikian budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif serta signifikan bagi Kinerja Pegawai P3AP2KB di Kota Malang yang diterima dan terbukti teruji. Dari hasil pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa diantara variabel bebas yang memiliki *standardized coefficients beta* yang terbesar ialah variabel bebas komitmen organisasi (X2) sebesar 0,421. Dalam kondisi ini, variabel bebas komitmen organisasi (X2) mempunyai pengaruh yang paling dominan bagi peningkatan variabel terikat kinerja pegawai (Y). Oleh karena itu, dalam pernyataan hipotesis ke dua mengenai dugaan variabel bebas komitmen organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di dinas sosial P3AP2KB kota Malang dalam penelitian ini diterima dan terbukti teruji.

## PEMBAHASAN

### Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Pada hasil pengujian regresi berganda menunjukkan jika nilai koefisien beta kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional telah diterapkan dengan sangat baik oleh pemimpin, hal ini dapat membantu mewujudkan tujuan dalam memenuhi tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Dengan demikian semakin tinggi rasa nyaman pada diri pegawai dikarenakan sikap pelayanan pemimpin terhadap pegawai yang memiliki kualitas baik, maka akan memberikan kepuasan bekerja pada diri pegawai. Hal ini berdampak positif pada kepemimpinan transformasional yang memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pada penelitian ini terdapat indikator dalam mengukur kepemimpinan transformasional yakni perhatian ideal atau kharismatik, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individu. Pegawai Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang secara umum menilai bahwa kepemimpinan transformasional dalam kategori baik dan memiliki

skor mean terbanyak dalam indikator perhatian ideal atau kharismatik. Karena pemimpin pada Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang telah memberikan contoh yang baik dalam mempengaruhi pegawainya dengan memiliki kepercayaan penuh pada pemimpinnya, sehingga pegawai dapat mempunyai perasaan untuk memberikan loyalitas dan kontribusi bagi kemajuan instansi.

Temuan ini sependapat dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan jika kepemimpinan mempengaruhi positif signifikan bagi kinerja pegawai (Deddy, 2022; Prahesti et al., 2017; Ramadhani & Indawati, 2021; Widyacahyani et al., 2020; Wijaya & Dewi, 2020). Hasil riset ini didukung temuan Savira et al. (2022) yang mengatakan jika salah satu faktor berpengaruh kinerja ialah kepemimpinan. Pemimpin akan meneruskan dorongan, penyemangat penuh pada pegawainya untuk menaikkan kinerja pegawai.

### **Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Pada pengujian regresi berganda menunjukkan jika nilai koefisien beta komitmen organisasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Memiliki makna semakin tinggi komitmen organisasi pada instansi, maka akan makin rendah keinginan pegawai untuk keluar. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh dalam kinerja pegawai. Temuan dalam penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan ada komitmen lembaga yang mempengaruhi positif serta signifikan bagi kinerja pegawai (Angraini et al., 2021; Ginanjar & Berliana, 2021; Wahyudi et al., 2022). Selain itu, pengujian yang disajikan dapat dibuktikan pada *standardized coefficients beta* yang paling besar adalah komitmen organisasi. Artinya komitmen organisasi mempunyai pengaruh paling dominan bagi kinerja pegawai. Penemuan ini sependapat dengan penelitian terdahulu yang menyatakan jika komitmen organisasi berdampak mempengaruhi paling dominan terhadap kinerja karyawan (Indah & Puspasari, 2021; R. A. Nugroho & Hartono, 2016; Oktaviani, 2018).

Dalam penelitian ini terdapat indikator dalam mengukur komitmen organisasi terdiri dari indikator-indikator komitmen organisasi yang terdiri komitmen afektif, komitmen berlanjutan serta komitmen normatif. Pegawai Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang secara umum menilai bahwa budaya organisasi memiliki indikator dalam kategori baik dengan skor mean tertinggi, terdapat pada indikator komitmen afektif yang dimaksud pada penelitian ini ialah pegawai bersedia untuk tetap tinggal pada instansi dalam mencapai tujuan dengan memberikan loyalitasnya.

### **Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian regresi berganda memperlihatkan jika nilai koefisien beta budaya organisasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi budaya organisasi yang dianut maka semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi mempunyai dampak positif mampu membimbing perilaku pegawai pada instansi agar bekerja selaras dengan strategi, visi, misi dan tujuan instansi. Dalam penelitian ini terdapat indikator untuk mengukur budaya organisasi yang

terdiri inovasi dan pengambilan resiko, perhatian secara pribadi, berorientasi pada hasil, orientasi pada kepentingan tim, agresif dalam bekerja, mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Pegawai Dinas Sosial P3AP2KB Kota Malang secara umum menilai bahwa budaya organisasi memiliki indikator dalam kategori baik dengan skor mean tertinggi, terdapat pada indikator berorientasi pada hasil ialah pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu dengan adanya fasilitas yang memadai untuk meningkatkan pengembangan dalam diri pegawai.

Penemuan ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa budaya lembaga mempengaruhi secara positif serta signifikan bagi kinerja pegawai (Budiono, 2016; Duka et al., 2020; Kurniawan et al., 2016; Rijanto & Mukaram, 2018). Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2010) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi yang dikelola dengan baik sebagai alat manajemen akan berpengaruh menjadi landasan bagi karyawan untuk berdedikasi, produktif, dan berperilaku positif. Nilai-nilai budaya organisasi terkadang tidak terlihat, tetapi budaya organisasi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku karyawan untuk menghasilkan efektivitas kinerja. Pendapat di atas juga sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Gultom, 2014; Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Sehingga apabila budaya organisasi ini ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat dan apabila budaya organisasi dihilangkan maka kinerja pegawai akan menurun.

## SIMPULAN

Hasil deskripsi dari sebuah gambaran pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel bebas kepemimpinan transformasional mempunyai skor *mean* yang paling tinggi pada seluruh indikator dari variabel-variabel bebas lainnya dengan jawaban setuju lebih banyak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional pada Dinas Sosial P3AP2KB di Kota Malang sudah sangat baik dan tercapai. Dan sebaliknya tidak akan tercapai apabila tanpa adanya penerapan kepemimpinan transformasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangatlah penting dalam mempengaruhi secara signifikan kinerja pegawainya.

Kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial P3AP2KB di Kota Malang. Penelitian ini menyatakan bahwa ketiga variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya organisasi yang diterapkan pada instansi berdampak positif dan signifikan pada pegawainya dan harus dipertahankan. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai didalam sebuah instansi.

Komitmen organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial P3AP2KB Kota Malang. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang memiliki dampak terkuat yaitu variabel komitmen organisasi dalam meningkatkan variabel terikat

kinerja pegawai. Komitmen organisasi yang efektif dapat mendorong para pegawai untuk mempertahankan keanggotaannya pada sebuah instansi, dan membantu mencapai tujuan, visi dan misi untuk mencapai kinerja pegawai yang unggul dalam sebuah instansi serta dapat membantu pegawai untuk bekerja secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(3), 875–888.
- Budiono, D. S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Kerta Rajasa Raya. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 16(1), 29–43.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Deddy, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(01), 171–185.
- Duka, A. C., Fanggih, R. E., & Timuneno, T. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pt bosowa berlian motor kupang. *GLORY: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, 1(2-Des), 23–38.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9.
- Elyanto, R. Y., & Syairudin, B. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 109–124.
- Ginjar, H., & Berliana, B. (2021). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Citra Abadi di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4), 430.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh budaya organisasi perusahaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2).
- Indah, D. Y., & Puspasari, R. D. (2021). Pengaruh Disiplin dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Azo Florist Cianjur. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 491–498.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Kahpi, H. S., Guli, G., Subroto, E., & Mahmud, T. A. (2022). Peran Organisasi Komitmen Dalam Memediasi Profesionalisme Dan Kinerja Aparatur Negeri Sipil (ASN) di Provinsi Banten. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(2), 466–476.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajagrafindo Persada.
- Kurniawan, K. A., Brahmasari, I. A., & Ratih, I. A. (2016). The Influence Of Organizational Culture, Task Complexity and Competence On Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Nurse Performance Of Kodam VII/Wirabuana Sulawesi

- Indonesian National Army Hospital. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(1), 1–11.
- Manery, B. R., Lengkong, V. P. K., & Saerang, R. T. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya Bandung.
- Moeljono, D. (2005). Budaya organisasi dalam tantangan. *Jakarta: Elex Media Komputindo*.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nugroho, A. P., Fatonah, S., & Susanti, N. I. (2022). Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan, Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai KanTor Pelayanan Pajak Surakarta. *Journal of Indonesian Science Economic Research*, 4(2), 1–7.
- Nugroho, R. A., & Hartono, S. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Wangsa Jatra Lestari. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 23(2).
- Nurdin, S., & Rohendi, A. (2016). Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 86–100.
- Oktaviani, H. (2018). Pengaruh work life balance dan perceived organizational support terhadap turnover intention melalui organizational commitment sebagai variabel intervening pada pt berlian jasa terminal indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(3), 58–72.
- Pane, S. G., & Fatmawati, F. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan. *JRMB (Jurnal Riset Manajemen & Bisnis)*, 2(3).
- Patoni, P. (2021). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai, Komitmen Organisasi Dan Keahlian Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah Menengah Pertama (Smp) Pada Masa Pandemi Covid 19 Di Kabupaten Purwakarta. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 101–111.
- Prahesti, D. S., Riana, I. G., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(7), 2761–2788.
- Prawirosentono, S. (2008). Policy on Employee Productivity. *BPFE Yogyakarta*.
- Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1101–1112.
- Rijanto, A., & Mukaram, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Divisi Account Executive PT Agrodana Futures). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 4(2), 35. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v4i2.1185>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik Edisi Kedua*. Rajawali Pers.

- Rizal, M., Alam, H. V., & Asi, L. L. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(3), 1126–1140.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour, Edisi 13, Jilid 1*. Salemba Empat.
- Sarhan, N., Harb, A., Shrafat, F., & Alhusban, M. (2020). The effect of organizational culture on the organizational commitment: Evidence from hotel industry. *Management Science Letters*, 10(1), 183–196.
- Savira, S. H., Kusumah, A., Setianingsih, R., & Mahmudi, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(1), 279–287.
- Sedarmayanti, H. (2018). *Manajemen sumber daya manusia; reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. PT. Reflika Aditama.
- Siagian, S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya organisasi dan kinerja*. Deepublish.
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2019). Pengantar Manajemen (Revisi.). *Jakarta: Prenadamedia Group*.
- Sunyoto, D., & Burhanudin. (2015). Teori Perilaku Korganisasian (Dilengkapi: Intervensi Pengembangan Organisasi). *Cetakan Pertama*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, H. E. (2010). Pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen terhadap kinerja karyawan CV. Bintang karya putra di Surabaya. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 14(4), 460–477.
- Tika, P. (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Triatna, C. (2015). *Perilaku organisasi dalam pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Wahyudi, K. A., Kawiana, I. G. P., & Suartina, I. W. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organizational Citizenship Behavior. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(2), 366–375.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Widyacahyani, A., Herawati, J., & Subiyanto, E. D. (2020). Dampak kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan servant leadership terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 68–74.
- Widyatmika, I. D. G. A. P., & Riana, I. G. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Udayana University.
- Wijaya, I. B. A. A., & Dewi, I. G. A. M. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Denganefikasi Diri Sebagai Variabel Mediasi*. Udayana University.