

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS SOSIAL PROVINSI BALI

Kadek Caesar Indra Wahyudi<sup>1</sup>  
Ayu Desi Indrawati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: caesarindra@yahoo.com

### ABSTRAK

Peningkatan kinerja merupakan salah satu tujuan dari Dinas Sosial provinsi Bali. Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi merupakan aspek penting bagi pegawai untuk peningkatan efektivitas dan produktivitas kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, dimana responden berjumlah 65 orang pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. Teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. Saran bagi pihak Dinas Sosial Provinsi Bali sebaiknya memperhatikan *inspirational motivation* dan *continuance commitment* untuk dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kinerja pegawai

### ABSTRACT

*Performance improvement is one of the goals of Bali's Provincial Social Service. Transformational leadership and organizational commitment are important aspects for employees to improve the effectiveness and productivity of employee performance in achieving organizational goals. The purpose of this study is to determine the role of transformational leadership style and organizational commitment to employee performance. The method of determining the sample in this study using the census method, where the respondents amounted to 65 employees of the Bali Provincial Social Service. Data analysis technique used is multiple linear regression. The result of the analysis shows that transformational leadership have positive and significant influence to the performance and organizational commitment have a positive and significant influence to the performance of the employees of Bali Provincial Social Service. Suggestions for the Bali Provincial Social Service should pay attention to inspirational motivation and continuance commitment to further improve the performance of Bali Provincial Social Services staff.*

**Keywords:** *transformational leadership, organizational commitment, employees performance*

## **PENDAHULUAN**

Kultur manusia dalam segala lini kehidupan tidak terlepas dalam kehidupan organisasi karena secara alamiah manusia merupakan makhluk yang memiliki kecenderungan untuk bersosialisasi dan bermasyarakat. Wursanto (2002:126) menyatakan organisasi merupakan jalan untuk pencapaian tujuan tertentu melalui sistem berserikat, struktural, dan terkoordinir dari orang-orang yang membentuk kelompok. Ini dapat terlihat ketika manusia masuk ke dalam dunia pernikahan, organisasi dalam masyarakat, dan terutama ketika seseorang terjun ke dalam dunia kerja. Seseorang akan menjalin hubungan atau membentuk interaksi, sehingga menjadi salah satu unit dalam lingkungan kerja.

Organisasi merupakan sektor sosial yang sengaja dijalankan, di mana dapat terdiri dari dua individu atau lebih, memiliki kebermanfaatan secara kontinyu guna menggapai suatu tujuan secara bersamaan (Robbins, 2006:135). Untuk menggapai tujuan tersebut, tiap-tiap organisasi membutuhkan sumber daya agar mampu menggapainya. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa sumber daya dalam bentuk finansial, sumber daya yang berasal dari alam, sumber daya teknologi dan ilmu pengetahuan, dan yang tidak kalah penting yakni sumber daya manusia.

Manusia dapat dikatakan sebagai sumber daya yang terpenting. Manusia menjadi aset yang bernilai bagi organisasi, dan mampu menggerakkan sumber daya lainnya untuk beroperasi Simamora (2006:9). Hal ini mengakibatkan, sumber daya lainnya tidak dapat dinikmati kebermanfaatannya jika tanpa adanya sumber daya manusia tersebut.

Ardana dkk. (2012:3) menyatakan manusia adalah kapital dan harta yang paling bernilai yang harus dimiliki oleh lembaga/perusahaan, karena suatu organisasi dapat dikatakan berhasil dengan unsur manusia sebagai penentunya. Manusia memiliki kapasitas dalam merencanakan, melaksanakan, juga mengendalikan guna mewujudkan tujuan perusahaan/organisasi. Tiap organisasi akan mengupayakan dan mengorientasikan tujuan jangka panjangnya, yakni perkembangan organisasi yang terindikasikan dengan peningkatan pendapatan, beriringan pula dengan peningkatan kesejahteraan para karyawannya.

Pemimpin diperlukan dalam perusahaan atau organisasi untuk memberikan stimulasi untuk peningkatan kapabilitas dan performa di lingkup kerjanya. Kepemimpinan merupakan langkah seorang pimpinan memengaruhi tindakan bawahannya, agar dapat berkolaborasi satu sama lain dan bertindak secara produktif guna menggapai tujuan perusahaan (Hasibuan, 2007:170). Pimpinan memiliki beragam opsi dalam memimpin yang dapat diaplikasikan untuk memberikan pengaruh kepada para bawahan.

Salah satu gaya memimpin yang diaplikasikan di dalam perusahaan yakni gaya kepemimpinan transformasional. Surbakti (2013), menjelaskan bahwa interaksi yang dimiliki antara pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dengan bawahannya ditandai dengan besar atau kecilnya pengaruh yang diberikan oleh pemimpin terhadap bawahannya untuk berubah.

Salder dalam Wuradji (2008:48) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses dalam menjalankan kepemimpinan dimana pimpinan meningkatkan keterikatan bawahannya dengan bermacam-macam nilai

serta pandangan organisasi. Ismail *et al.* (2011) dalam penelitiannya menerangkan bahwasanya kapabilitas dari seorang pimpinan dalam menggambarkan gaya transformasional dalam menjalankan tanggungjawab organisasi secara signifikan berimplikasi terhadap kinerja dan keterikatan dalam organisasi. Bono dan Judge (2003) menerangkan bahwa performa dapat diukur dari berbagai segi, dapat secara obyektif maupun subyektif, sehingga simpulan yang dapat ditarik yakni dalam berbagai kondisi, performa akan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Riset yang dilaksanakan oleh Dwityanto dan Amalia (2012) menerangkan bahwasanya pegawai dengan tingkat komitmen yang rendah berimplikasi negatif pada organisasi seperti penurunan kualitas kerja, produktivitas, kepuasan kerja, tidak taat terhadap peraturan.

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai tingkat penerimaan dan kepercayaan tenaga kerja terhadap tujuan strategis organisasi dan memiliki kemauan untuk tetap sebagai bagian dalam organisasi tersebut (Malthis, 2002:372). Komitmen organisasi yang tinggi sebaliknya akan berimplikasi positif, yaitu menghasilkan prestasi kerja, kepuasan kerja, dan semangat kerja yang baik dan harapan untuk tetap menjadi bagian dalam perusahaan. Dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi, pegawai akan memiliki kemauan untuk dalam penyelesaian semua tanggung jawab dan tugas sehingga dapat membentuk sikap seseorang untuk berperilaku positif dan menjadi disiplin dalam bekerja.

Penelitian ini berusaha memperluas pemahaman mengenai apa yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. Kinerja didefinisikan hasil performa yang diraih oleh individu yang kemudian dilakukan penyesuaian dengan kapasitas atau kewajibannya yang terhubung dengan suatu pengukuran suatu nilai dari perusahaan tempatnya individu tersebut berkerja (Miner, 1998). Untuk mengukur kriteria penilaian realisasi dari hasil kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali dapat di lihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Kriteria Pencapaian Kinerja**

<b>Kriteria Nilai</b>	<b>Keterangan</b>
91-100	Hasil kerja sempurna tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan di atas standar yang ditentukan dan lain-lain.
76-90	Hasil kerja mempunyai 1 (satu) atau 2 (dua) kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan sesuai standar yang telah ditentukan dan lain-lain.
61-75	Hasil kerja mempunyai 3 (tiga) atau 4 (empat) kesalahan kecil, dan tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
51-60	Hasil kerja mempunyai 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan tidak cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
50 ke bawah	Hasil kerja mempunyai lebih dari 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, kurang memuaskan, revisi, pelayanan di bawah standar yang ditentukan dan lain-lain.

*Sumber:* Dinas Sosial Provinsi Bali, 2017

Dinas Sosial Provinsi Bali merupakan instansi pemerintahan pelayanan kesejahteraan masyarakat yang beralamat di Jalan Kapten Tjok Agung Tresna No 2 Denpasar, dikatakan sebagai objek pelayanan umum karena diatur oleh Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 2 Tahun 2008. Dinas Sosial Provinsi Bali dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dituntut untuk memiliki kinerja yang baik, agar proses pelayanan terhadap masyarakat berjalan lancar. Agar semua itu tercapai maka diperlukan prestasi yang baik dari pegawai.

Bass dan Riggio (2006:223) menerangkan bahwasanya pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional akan mampu memberi dorongan dan membuat para pengikutnya terinspirasi untuk bisa mencapai prestasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional biasanya dimulai dengan tujuan bersama yang dicerminkan melalui visi perusahaan, dan dipaparkan kepada seluruh pegawai secara sederhana dan jelas, selalu berusaha dalam peningkatan kesadaran pegawai terhadap nilai dan keberartian dari pekerjaan dan tugas mereka bagi perusahaan, berkiblat pada tercapainya visi dengan cara memelihara dan menjaga komitmen yang dijalankan bersama, tidak takut dalam melakukan dan merespon adanya perubahan jika dianggap perlu, serta member penjelasan kepada seluruh karyawan mengenai faedah perubahan yang dijalani, serta secara terus-meneruh mengembangkan dan memperbaiki diri. Salah satu teknik dalam penilaian prestasi dari pegawai adalah dengan melihat performa dari pegawai itu sendiri. Kinerja sangatlah penting bagi perusahaan dalam meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan. Gambaran mengenai hasil nilai realisasi kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 menunjukkan hasil realisasi kinerja pada sub bagian dan bidang Dinas Sosial Provinsi Bali, yang tertinggi mendekati target kinerja berada di sub bagian kepegawaian dengan nilai 92 yang berarti baik dengan hasil kerja sempurna tanpa ada kekeliruan, tanpa perlu adanya revisi dan pelayanan yang diberikan di atas standar yang ditentukan, dan yang terendah berada di bidang rehabilitasi sosial dengan nilai 80 yang berarti cukup baik dengan hasil kerja memiliki 1 (satu) atau 2 (dua) kekeliruan kecil, tidak ada kekeliruan yang besar,

perbaikan dan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya. Standar penilaian kinerja ini di ukur melalui laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan. Jika para pegawai tersebut bekerja dengan performa yang rendah maka akan susah bagi organisasi dalam mencapai hasil yang terbaik, tetapi para pegawai bekerja dengan kinerja yang tinggi maka organisasi akan mampu mencapai apa yang menjadi tujuannya.

**Tabel 2.**  
**Hasil nilai Realisasi kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali pada bulan Januari - Desember 2016**

No	Sub Bagian dan Bidang	Tugas	Target Nilai	Realisasi Nilai
1	Kepegawaian	1. Mengelola urusan surat menyurat.	100	92
2	Keuangan dan Penyusunan Program	1. Melaksanakan kontrol keuangan.	100	92
3	Umum	1. Melaksanakan tugas-tugas kehumasan dan keprotokolan.	100	85
4	Perlindungan dan Jaminan Sosial	1. Melaksanakan bimbingan teknis dan pengendalian terhadap pencegahan timbulnya masalah sosial. 2. Mempersiapkan bahan dan data dalam melaksanakan pembinaan, bimbingan, motivasi pengelolaan sumber dana sosial dan masyarakat. 3. Melaksanakan jaminan sosial kepada pekerja sektor informal.	100	80
5	Pemberdayaan Sosial	1. Memberikan petunjuk teknis dan pembinaan terhadap masyarakat dalam kegiatan usaha kesejahteraan sosial. 2. Mempersiapkan bahan 3. pembinaan dan pengendalian usaha-usaha kesejahteraan sosial fakir miskin. 4. Mempersiapkan bahan pembinaan dan pengendalian usaha-usaha kesejahteraan sosial fakir miskin.	100	80

Lanjutan tabel 2

6	Rehabilitasi Sosial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan bimbingan teknis dan pengendalian terhadap pencegahan timbulnya masalah sosial.</li> <li>2. Memberikan bimbingan teknis dalam melaksanakan rehabilitasi sosial penyandang cacat.</li> <li>3. Melaksanakan usaha rehabilitasi tuna sosial bekerjasama dengan instansi terkait dan lembaga swasta lainnya.</li> </ol>	100	80
7	Kelembagaan Sosial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan kelembagaan sosial masyarakat, pembinaan karang taruna dan pembinaan organisasi sosial.</li> <li>2. Mempersiapkan bahan dan data dalam rangka melaksanakan pembinaan berupa motivasi, bimbingan sosial dan bantuan sosial kepada pekerja sosial masyarakat.</li> <li>3. Mempersiapkan bahan dan melaksanakan pembinaan berupa motivasi, bimbingan sosial dan bantuan sosial kepada organisasi pemuda karang taruna.</li> </ol>	100	80

Sumber: Kepegawaian Dinas Sosial Provinsi Bali, 2017

Hasil dari wawancara singkat dengan 10 pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali bahwa permasalahan terhadap kepemimpinan transformasional yang ditemukan adalah gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan belum optimal, dilihat dari pimpinan yang kurang membantu dalam mengembangkan kemampuan pegawai sehingga pegawai enggan mengutarakan ide-ide yang dapat menjadi pertimbangan pimpinan dalam pengambilan keputusan.

Komitmen organisasi cenderung diterangkan sebagai suatu kombinasi antara perilaku dan sikap (Suparwati, 2005:50). Tetapi, hal tersebut belum dapat terealisasi karena adanya pegawai masih masih dikategorikan sebagai pegawai yang kurang disiplin, melakukan tindakan yang menyimpang atau masih belum



taat terhadap aturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan seperti terlambat hadir bekerja, dan permisi pada saat jam kerja. Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali sebagai pelayanan kesejahteraan masyarakat sehendaknya hadir setiap hari kerja kecuali pada kondisi tertentu dengan alasan sakit, ijin, dan lain-lain.

Agar dapat terus berkembang dan mencapai tujuan, Dinas Sosial Provinsi Bali harus mengembangkan sikap komitmen pegawainya, dengan meningkatnya komitmen maka pegawai akan lebih berkilat pada kinerja, cenderung dapat bekerja sama dan senang membantu. Komitmen organisasi yang tinggi akan mempengaruhi pegawai untuk melakukan hal lain yang lebih tinggi nilainya di luar dari pekerjaannya. Pegawai yang menunjukkan perilaku berkomitmen tersebut akan dinilai telah berkontribusi positif terhadap organisasi dengan melakukan perilaku di luar deskripsi tugas, dengan catatan bahwasanya pegawai tetap menjalankan kewajiban dan fungsi sesuai dengan pekerjaannya. Meningkatnya komitmen organisasi akan berdampak pada peningkatan efektivitas dan produktivitas kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang di atas permasalahan yang sudah dirumuskan sebelumnya, maka riset ini meneliti tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali”.

Adapun tujuan dari riset ini antara lain untuk mengetahui adanya implikasi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. Hasil penelitian ini mampu memberikan manfaat untuk memperkuat bukti empirik. Penelitian ini juga mampu menambah pengetahuan

untuk mendalami teori-teori sehubungan dengan teori penetapan tujuan khususnya mengenai kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi.

Penelitian ini mampu memberikan sumbangan praktis dalam membangun kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi di Dinas Sosial Provinsi Bali, sehingga nantinya diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran untuk Dinas Sosial Provinsi Bali dalam menentukan kebijakan.

Teori penetapan tujuan digunakan dalam penelitian ini. Teori penetapan tujuan ialah teori bahwa seseorang mempunyai keperluan yang dapat yang ia nilai dan pikirkan sebagai suatu dampak tertentu ataupun sasaran yang diinginkan untuk tercapai (Locke dan Latham, 1990). Teori ini digunakan untuk menjelaskan pencapaian pegawai dalam menjalankan pengelolaan anggaran merupakan sasaran yang ingin dicapai, sedangkan faktor penentu diterangkan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Faktor penentu yang semakin tinggi akan berimplikasi pada kemungkinan tercapainya tujuan yang lebih tinggi pula.

Kinerja didefinisikan sebagai sasaran yang hendak dicapai oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan/organisasi sesuai dengan tanggungjawab dan wewenang tiap-tiap unit dalam usaha untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut (Prawirosentono, 1999:19). Terdapat korelasi yang kuat antara performa perseorangan dengan performa organisasi. Apabila performa pegawai baik, maka besar kemungkinan performa organisasi menunjukkan hasil baik pula. Usaha untuk mengevaluasi kinerja pegawai pada masa kini, maupun

pada masa yang lalu berdasarkan standar yang ditetapkan bentuknya dapat dilakukan melalui penilaian kinerja.

Kontribusi yang diberikan pegawai dievaluasi terhadap organisasi selama kurun periode waktu tertentu. Evaluasi performa dapat memberikan gambaran pada pegawai untuk mengetahui seberapa baik mereka menjalankan pekerjaannya apabila mengacu dengan standar-standar organisasi. Seiring dengan itu pegawai-pegawai membutuhkan ulasan atas performa mereka sebagai patokan tingkah lakunya di masa yang akan datang. Penilaian performa pada hakekatnya melingkupi baik aspek kuantitatif maupun kualitatif dari pelaksanaan tugas kerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu.

Bermacam pengukuran yang dapat diterapkan dalam pengukur performa, antara lain kualitas, kuantitas, dan ketepatanwaktuan. Diterapkannya standar diperlukan guna mendapat informasi apakah performa pegawai telah memenuhi sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, dan sekaligus mengetahui seberapa besar penyimpangan yang mungkin terjadi dengan melakukan perbandingan antara hasil yang menjadi rencana/harapan dengan stradarisasi tertentu, dengan hasil pekerjaan secara actual.

Northouse (2013:175) menyimpulkan bahwasanya pendekatan baru yang kini sedang populer dan diminati oleh banyak peneliti adalah pendekatan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana didalamnya orang-orang mengalami perubahan baik emosi, nilai, etika, standar, maupun tujuan mereka. Kepemimpinan transformasional memiliki kekuatan untuk mempengaruhi pengikutnya, baik dalam cakupan yang kecil

seperti mempengaruhi satu pengikut hingga cakupan yang luas sehingga dapat mempengaruhi seluruh organisasi bahkan seluruh budaya. Surbakti (2013), menjelaskan bahwa interaksi yang dimiliki antara pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dengan bawahannya ditandai dengan besar atau kecilnya pengaruh yang diberikan oleh pemimpin terhadap bawahannya untuk berubah.

Peningkatan gaya kepemimpinan transformasional dapat diimplementasikan dari pedoman khusus untuk pemecahan masalah. Pedoman yang dapat digunakan sebagai acuan antara lain sumberdaya hendaknya digerakkan sebagai kekuatan dari organisasi, perbedaan dan transformasi yang besar dalam organisasi perlu untuk tercipta, dan meningkatkan kesadaran untuk berkolaborasi sehingga menghasilkan peran yang lebih besar.

Konsep ini memiliki empat komponen pokok sebagai indikator, yakni stimulasi intelektual perilaku, motivasi inspirasional, pertimbangan individual, dan pengaruh ideal/kharismatik. Prinsip paradigma yang diharapkan untuk tercipta antara lain, mobilitas, tekad, motivasi, inovasi, siap siaga, fasilitasi dan simplifikasi.

Riset Umer *et al.* (2012) menerangkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah salah satu unsur yang mempengaruhi performa pegawai. Penelitian lain juga membuktikan kepemimpinan transformasional sanggup menuntun pada performa yang lebih tinggi pada organisasi untuk menghadapi transformasi dan pemutahiran (Luthans, 2006:653). Riset yang dilaksanakan oleh Surya (2010) dan Komardi (2009) menerangkan bahwasanya kepemimpinan

transformatif berimplikasi positif signifikan terhadap performa pegawai. Mohammad *et al.* (2010) menerangkan bahwasanya gaya kepemimpinan transformatif berimplikasi signifikan dan mampu menunjang performa pegawai.

Berdasarkan penjabaran di atas, hipotesis yang dapat dirumuskan sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformatif berimplikasi positif terhadap kinerja.

Wursanto (2002:126) menyatakan bahwasanya organisasi yakni suatu sistem untuk berserikat, berstruktur dan mengkoordinir dari sekelompok orang yang berkolaborasi dalam menggapai sasaran tertentu. Komitmen organisasi (*organizational commitment*) oleh Robbins (2006:4) diterangkan sebagai suatu kibat individu terhadap organisasi meliputi kesetiaan, rekognisi, dan partisipasi. Komitmen organisasi adalah taraf kepercayaan dan akseptasi tenaga kerja terhadap sasaran organisasi dan memiliki kemauan untuk masih menjadi bagian dalam perusahaan (Malthis, 2002:372). Komitmen organisasi cenderung diterangkan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku (Suparwati, 2005:50).

Komitmen organisasi ialah basis untuk menggapai sasaran perusahaan (A.Zafer, 2012). Cevat *et al.* (2012) juga menerangkan bahwasanya komitmen organisasi berimplikasi signifikan terhadap performa. Riset yang dilaksanakan Ticoalu (2013) komitmen organisasi berimplikasi signifikan terhadap performa pegawai karena taraf signifikansi yang diperlihatkan lebih rendah. Ini juga sejalan dengan pernyataan Mela (2013) bahwasanya komitmen organisasi berimplikasi

signifikan terhadap performa pegawai. Begitu pula dengan riset Tolentino (2013), Asiedu dkk. (2014) menerangkan bahwasanya komitmen organisasi juga memiliki implikasi yang positif signifikan secara statistik.

Berdasarkan penjabaran di atas, hipotesis yang dapat dirumuskan sebagai berikut.

H<sub>2</sub> : Komitmen organisasi berimplikasi positif terhadap kinerja pegawai..

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian deskriptif-asosiatif dengan pendekatan kuantitatif yang menunjukkan implikasi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi pada performa pegawai dipilih dalam pendekatan desain penelitian. Populasi dalam meneliti penelitiannya yakni seluruh staf pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali yang berjumlah 65 orang dengan tidak mengikutsertakan pejabat eselon. Sampel jenuh digunakan sebagai metode penarikan sampel. Data riset dikumpulkan dengan melakukan observasi, wawancara, dokumentasi, serta menyebarkan kuisioner. Definisi operasional variabel yang diajukan didalam riset ini adalah kinerja, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi.

Kinerja pegawai merupakan hasil/prestasi kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali atas tugas-tugas yang diberikan padanya yang mencakup kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan ketepatan pekerjaan. Mahmudi (2005:25) menerangkan variabel-variabel yang memberi implikasi pada kinerja di antaranya sebagai berikut. Tercapainya standar pekerjaan adalah pekerjaan dan tugas yang wajib dilakukan oleh pegawai. Indikator variabel ditentukan dari persepsi dan

penilaian responden mengenai pemenuhan standar pekerjaan yang wajib dilakukan sesuai dengan uraian tanggungjawab dan tugasnya. Kesiadaan penyelesaian tugas adalah kesiadaan dan kemauan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Indikator variabel ditentukan dari persepsi dan penilaian responden mengenai besaran taraf kesiadaanya dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Ketelitian pekerjaan adalah kejelian dan ketelitian pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Indikator variabel ditentukan dari persepsi dan penilaian responden mengenai taraf ketelitian dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya. Kerapian pekerjaan adalah kerapian dari hasil kerja pegawai. Indikator variabel ditentukan dari persepsi dan penilaian responden mengenai taraf kerapian dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya. Tingkat ketidaksalahan adalah taraf ketidaksalahan atau dengan kata lain hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tidak ditemui adanya kesalahan. Indikator variabel ditentukan dari persepsi dan penilaian responden mengenai seberapa tinggi taraf kesalahan pada hasil pekerjaannya.

Kepemimpinan transformasional adalah suatu perilaku yang dimiliki oleh seorang pimpinan untuk membentuk loyalitas dan pengabdian tanpa adanya banyak pertimbangan untuk memikirkan kepentingan mereka sendiri, serta yang juga menolong pengikut dalam mengidentifikasikan mereka. Robbins dan Judge (2008:35) dan Cavazotte (2012), menyatakan pengukuran variabel kepemimpinan transformasional dapat menggunakan indikator sebagai berikut. *Idealized influence*, (Pengaruh Ideal) (X1.1), yaitu sikap pimpinan yang mampu menjelaskan dengan baik visi dan misi organisasi kepada bawahan sehingga

tujuan dapat tersampaikan. Indikator ini diukur dari kemampuan pemimpin untuk menyampaikan visi misi organisasi secara jelas. *Inspirational motivation*, (Motivasi Inspirasional) (X1.2), yaitu sikap pimpinan yang mampu memberikan inspirasi pada bawahan untuk selalu optimis dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Indikator ini diukur dari kemampuan pemimpin untuk memberi inspirasi pada bawahan untuk selalu bersikap optimis dalam pencapaian tujuan perusahaan. *Intellectual stimulation*, (Stimulasi Intelektual) (X1.3), yaitu sikap pimpinan yang mampu memberi stimulus untuk kemampuan kreativitas bawahan. Indikator ini diukur dari kemampuan pemimpin untuk merangsang kreativitas bawahan. *Individual consideration*, (Pertimbangan Individual) (X1.4), yaitu sikap pimpinan yang mampu melatih bawahan. Indikator ini diukur dari kemampuan pemimpin untuk melatih bawahan.

Komitmen organisasi ialah kemauan dalam mengerahkan upaya yang lebih untuk organisasi, dan keinginan yang besar untuk bertahan sebagai anggota dalam organisasi Zeinabadi dan Salehi (2011). Robbins (2008:101) menerangkan bahwasanya komitmen organisasi merupakan suatu bentuk ikatan secara psikologis yang dirasakan oleh pegawai terhadap organisasi tempat mereka bernaung. Indikator dari komitmen organisasi mengacu pada Robbins (2008:102) adalah sebagai berikut: komitmen afektif (*affective commitment*), merupakan komitmen yang timbul berdasarkan pada adanya ikatan emosional, keterlibatan serta identifikasi seorang pegawai pada organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi yang dimiliki responden terhadap perasaan bangga terhadap organisasi tempatnya bekerja, anggapan bahwa organisasi tempatnya bekerja adalah yang



terbaik, adanya keterikatan secara emosional pada organisasi tempatnya bekerja. komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). Komitmen yang timbul karena keuntungan yang diterima dari perusahaan. Indikator ini diukur dari persepsi yang dimiliki responden terhadap perasaan rugi apabila keluar dari organisasi tempatnya bekerja, anggapan bahwa bekerja pada organisasi ini adalah suatu kebutuhan, Perasaan bahwa bekerja dalam organisasi ini adalah kesempatan yang terbaik. Komitmen normatif (*normative commitment*), komitmen yang timbul berdasarkan pada nilai yang dimiliki oleh individu terhadap organisasinya. Indikator ini diukur dari persepsi yang dimiliki responden terhadap perasaan tidak tergoda terhadap tawaran dari organisasi lain yang kemungkinan lebih baik dari tempatnya sekarang bekerja, perasaan untuk menghabiskan sisa karirnya untuk bekerja di organisasinya saat ini, anggapan bahwa loyalitas itu penting.

Dinas Sosial Provinsi Bali dipilih sebagai tempat riset dan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi objek penelitiannya. Data berjenis kuantitatif yang menjadi data penelitian bersumber dari data primer. Data kualitatif juga digunakan sebagai data sekunder dalam bentuk sejarah dan struktur organisasi perusahaan.

Populasi dalam riset ini adalah seluruh staf Dinas Sosial Provinsi Bali yakni sejumlah 65 orang. Riset ini menggunakan sampel jenuh, yang berarti bahwasanya seluruh populasi riset akan dipilih sebagai sampel yakni sejumlah 65 orang pegawai. Pengumpulan data menggunakan beberapa metode, antara lain: (1) Metode Observasi yakni mengamati secara langsung pada objek penelitian dan kemudian dicatat disesuaikan dengan masalah yang hendak diteliti. (2) Metode

Wawancara yakni dengan mengadakan tanya jawab dengan pihak yang memiliki kaitan dalam perusahaan, semisal dengan pimpinan dan karyawan terkait dengan kepemimpinan, motivasi serta kinerja karyawan. (3) Metode Dokumentasi yakni pengumpulan data dengan mencatat dan membaca dokumen resmi mengenai perusahaan, contohnya jumlah pegawai, struktur organisasi. (4) Metode Kuisisioner yakni dengan menggunakan daftar pernyataan secara tertulis, kemudian disebarkan kepada responden, dan responden menjawab sendiri pernyataan tersebut.

Analisis yang digunakan untuk mendapatkan gambaran seberapa besar implikasi dari variabel bebas yaitu: kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan komitmen organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel terikatnya yakni kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah analisis linear berganda.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Data atau informasi awal yang menjadi bahan penelitian dipaparkan sebelum pengujian dan analisis dilaksanakan. Informasi awal dari penelitian ini berwujud tanggapan responden atas pernyataan dalam kuesioner. Data diuji validitas dan reliabilitasnya guna membedakan pertanyaan yang dikategorikan valid dengan yang tidak terpenuhi validitasnya. Seluruh pertanyaan dalam kuesioner menunjukkan hasil yang valid, sehingga data siap digunakan dalam uji asumsi klasik, dan analisis regresi berganda.

Uji validitas dilaksanakan untuk memahami apakah instrument yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid atau tidak terbukti validitasnya,

dimana jika taraf *pearson correlation* diperbandingkan dengan skor total jumlahnya lebih dari 0,3, instrumen riset tersebut dapat diklasifikasikan sebagai valid (Sugiyono, 2009:188). Variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi serta kinerja menunjukkan *pearson correlation* secara beruntun 0,763 – 0,872 (>0,30); 0,494 – 0,877 (>30); dan 0,697 – 0,934 (>30). Ketiga variabel itu menunjukkan taraf yang lebih dari 0,30 yang mencerminkan bahwa pernyataan dari kuesioner untuk ketiga variabel dikategorikan valid.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Validitas**

No.	Variabel	Item Pertanyaan/ Pernyataan	<i>Pearson Correlation</i>	Ket.
1	Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	X1.1	0,833	Valid
		X1.2	0,824	Valid
		X1.3	0,872	Valid
		X1.4	0,763	Valid
2	Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,786	Valid
		X2.2	0,744	Valid
		X2.3	0,856	Valid
		X2.4	0,494	Valid
		X2.5	0,711	Valid
		X2.6	0,678	Valid
		X2.7	0,877	Valid
		X2.8	0,773	Valid
		X2.9	0,750	Valid
4	Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,697	Valid
		Y.2	0,778	Valid
		Y.3	0,917	Valid
		Y.4	0,934	Valid
		Y.5	0,758	Valid

*Sumber:* Data diolah, 2017

Kuesioner digolongkan termasuk reliabel apabila tanggapan responden mengenai pernyataan dinilai konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013:47). Berdasarkan hasil disimpulkan bahwasanya nilai dari *Cronbach's Alpha* di tiap variabel bernilai lebih tinggi dari 0,60, ini berarti bahwasanya tiap-tiap pernyataan dalam kuisisioner riset ini dapat dikategorikan reliabel dan bisa dipakai. Hasil

*cronbach's alpha* untuk variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kinerja secara beruntun senilai 0,818; 0,776; dan 0,811.

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,811
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	0,818
Kinerja Pegawai (X <sub>2</sub> )	0,776

*Sumber:* Data diolah, 2017

Kuesioner yang digunakan terdiri atas pernyataan yang disusun berdasarkan masing-masing variabel, yakni variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Wirawan (2002:35) menerangkan bahwasanya penentuan sebaran frekuensi didasarkan pada nilai intervalnya, sehingga untuk mendapatkan sebaran frekuensi pertama-tama nilai intervalnya harus ditentukan.

**Tabel 5.**  
**Persepsi Responden terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Pernyataan	Proporsi Persepsi Responden (%)					Rata-Rata
	STS	TS	CB	S	SS	
Pemimpin mampu menyampaikan visi misi organisasi secara jelas.	-	-	3,1	29,2	67,7	4,65
Pemimpin mampu menginspirasi bawahan untuk selalu optimis dalam mencapai tujuan perusahaan.	-	1,5	6,2	27,7	64,6	4,55
Pimpinan mampu merangsang kreativitas bawahan.	-	1,5	6,2	29,2	63,1	4,54
Pemimpin mampu melatih bawahan	-	1,5	13,8	23,1	61,5	4,45
Rata-rata						4,54

*Sumber:* Data diolah, 2017

Penilaian variabel-variabel riset secara lengkap akan terlihat dari rata-rata skor dengan parameter: 1,00 - 1,80 (Sangat Tidak Baik/ Sangat Tidak Setuju); 1,81 – 2,61 (Tidak Baik/ Tidak Setuju); 2,62 – 3,42 (Cukup Baik); 3,43 – 4,23 (Baik/ Setuju); dan 4,24 - 5,00 (Sangat Baik/ Sangat Setuju). Tabel 5 menerangkan bahwa nilai rata-rata persepsi responden mengenai variabel

kepemimpinan transformasional adalah sebesar 4,54. Memiliki arti bahwa secara keseluruhan responden setuju bahwa kepemimpinan transformasional di Dinas Sosial Provinsi Bali sudah baik. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Pemimpin mampu menyampaikan visi misi organisasi secara jelas.” dengan nilai rata-rata 4,65. Hal ini cenderung menunjukkan sebagian besar pegawai merasa bahwa pimpinan di Dinas Sosial Provinsi Bali sudah mampu menyampaikan visi misi organisasi secara jelas.

**Tabel 6.**  
**Persepsi Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi**

Pernyataan	Proporsi Persepsi Responden (%)					Rata-Rata
	STS	TS	CB	S	SS	
Saya merasa bangga terhadap organisasi tempat saya bekerja	-	-	9,2	43,1	47,7	4,38
Saya menganggap organisasi saya saat ini adalah yang terbaik	-	1,5	13,8	32,3	52,3	4,35
Saya terikat secara emosional pada organisasi tempat saya bekerja	-	1,5	4,6	47,7	46,2	4,38
Saya merasa rugi apabila keluar dari organisasi tempat saya bekerja	-	-	38,5	24,6	36,9	3,98
Saya menganggap bekerja pada organisasi saat ini merupakan suatu kebutuhan	-	-	6,2	47,7	46,2	4,40
Saya merasa bahwa bekerja pada organisasi ini merupakan kesempatan yang terbaik	-	-	9,2	41,5	49,2	4,40
Saya tidak tertarik pada tawaran organisasi lain yang mungkin lebih baik dari tempat saya bekerja	-	1,5	4,6	38,5	55,4	4,48
Saya berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir pada organisasi saya saat ini	-	-	4,6	46,2	49,2	4,45
Saya menganggap bahwa loyalitas itu adalah penting	-	-	6,2	50,8	43,1	4,37
Rata-rata						4,48

*Sumber:* Data diolah, 2017

Tabel 6 menerangkan bahwasanya nilai rata-rata persepsi responden mengenai variabel komitmen organisasi adalah sebesar 4,48. Memiliki arti bahwa secara keseluruhan komitmen organisasi pegawaidi Dinas Sosial Provinsi Bali sudah baik. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya tidak tertarik pada tawaran organisasi lain yang mungkin lebih baik dari tempat saya bekerja.”

dengan nilai rata-rata 4,48. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa telah nyaman bekerja di Dinas Sosial Provinsi Bali sehingga saat organisasi lain memberi tawaran pekerjaan yang mungkin lebih baik dari tempat mereka bekerja, mereka tidak tertarik untuk menerima tawaran tersebut.

**Tabel 7.**  
**Persepsi Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi**

Pernyataan	Proporsi Persepsi Responden (%)					Rata-Rata
	STS	TS	CB	S	SS	
Saya mengerjakan pekerjaan sesuai uraian tugas.	-	-	33,1	40,0	56,9	4,54
Saya bersedia mengerjakan tugas yang di berikan kepada saya.	-	-	24,6	35,4	40,0	4,15
Saya mengerjakan tugas dengan teliti.	-	4,6	6,2	44,6	44,6	4,29
Saya memperhatikan kerapian dalam mengerjakan tugas.	-	1,5	92	27,7	61,5	4,49
Saya mengerjakan tugas dengan hasil yang baik.	-	-	40,0	32,3	27,7	3,88
Rata-Rata						4,27

*Sumber:* Data diolah, 2017

Tabel 7 menerangkan bahwasanya nilai rata-rata persepsi responden mengenai variabel kinerja pegawai adalah sebesar 4,27. Memiliki arti bahwa secara keseluruhan responden setuju bahwa kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Bali sudah baik. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya mengerjakan pekerjaan sesuai uraian tugas.” dengan nilai rata-rata 4,54. Hal ini menunjukkan bahwasanya sebagian besar pegawai di Dinas Sosial Provinsi Bali memiliki kinerja yang baik saat menyelesaikan pekerjaan.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebaran data yang dimiliki variabel residual dalam model regresi termasuk dalam kategori normal. Uji ini dilaksanakan menggunakan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-*

*Smirnov* (K-S). Data dikategorikan memiliki sebaran yang normal jika *Asymp. Sig* (2-tailed) >  $\alpha$  (0,05).

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Normalitas**

No.	Persamaan	N	Kolmogorov Smirnov Z	Asymp. Sig. (2- tailed)
1	$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$	65	0,844	0,475

*Sumber:* Data diolah, 2017

Dari hasil pengujian, *Asymp. Sig. (2-tailed)* dihasilkan senilai 0,475 (0,475 > 0,05). Ini menyimpulkan bahwasanya riset ini bermodel regresi yang memiliki sebaran normal.

Uji multikolinearitas dilaksanakan guna membuktikan secara empiris apakah model regresi pada riset menunjukkan gejala multikolinearitas yang dilihat dari matriks kolerasi antar variabel bebas. Tabel 9 menunjukkan hasil pengujian multikolinearitas.

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	0.823	1.216
Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	0.823	1.216

*Sumber:* Data diolah, 2017

Uji heteroskedastisitas yang mana memakai uji *Glejser*, jika nilai signifikansi lebih tinggi daripada 0,05 menunjukkan hasil bahwasanya model regresi termasuk dalam kategori bebas dari masalah heteroskedastisitas. Tabel 10 menunjukkan hasil pengujian heteroskedastisitas.

**Tabel 10.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	1.390	1.016		1.369	0.176
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	-0.030	0.049	-0.087	-0.662	0.536
Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	0.008	0.025	0.045	0.322	0.748

Sumber: Data diolah, 2017

Nilai *sig. (2-tailed)* dari variabel kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi secara berturut-turut terhadap *Unstandardized Residual* adalah 0,536 dan 0,748 ( $>0,05$ ). Ini memberi simpulan bahwasanya seluruh variabel independen bebas dari permasalahan heteroskedastisitas.

Uji hipotesis pada riset ini dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda. Pengujian memberi hasil yang selengkapnya tampak dalam tabel 11 berikut.

**Tabel 11.**  
**Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	0.174	1.838		0.095	0.925
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	0.825	0.088	0.703	9.381	0.000
Partisipasi Anggaran (X <sub>3</sub> )	0.158	0.046	0.259	3.453	0.001
<i>R Square</i>			0,714		
F hitung			77,317		
Signifikansi F			0,000		

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 11 dapat disusun persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut.



Nilai signifikansi  $F = 0,000$  (sig.  $F < 0,05$ ) menjelaskan bahwasanya signifikansi dari implikasi variabel bebas terhadap variabel bebas dan model riset dikategorikan layak. Makna dari uji tersebut adalah variabel bebas dapat menjelaskan ataupun memprediksi fenomena terkait kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali.

Nilai  $R^2$  senilai 0,714 yang mengindikasikan bahwa 71,4% variasi kinerja dapat dijabarkan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, sedangkan 28,6% lainnya dijabarkan oleh variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam riset ini.

Nilai signifikansi  $t$  memiliki taraf signifikansi sebesar 0,05. Secara beruntun kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi sebesar 0,000 dan 0,001 (lebih kecil dari 0,05). Makna dari uji tersebut adalah variabel bebas dapat berimplikasi positif secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali.

Tabel 11 menerangkan bahwasanya tingkat signifikansi  $X_1$  senilai 0,000 di atas nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti kepemimpinan transformasional berimplikasi positif terhadap kinerja. Dengan didapatkannya hasil ini maka hipotesis pertama ( $H_1$ ) bahwasanya kepemimpinan transformasional berimplikasi positif dan signifikan pada kinerja diterima. Artinya semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi tingkat kinerja yang dimiliki oleh pegawai.

Ini ditunjukkan oleh Achmad (2009) bahwa kepemimpinan transformasional adalah aktivitas yang dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya guna mencapai tujuan perusahaan. Riset sebelumnya telah menunjukkan bukti

bahwasanya performa dapat dipengaruhi berbagai faktor penyebab, di antaranya dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional. Umer *et al.* (2012) menjadi salah satu yang membuktikan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor yang memberi pengaruh pada performa pegawai.

Riset lain juga membuktikan kepemimpinan transformasional sanggup menuntun pada performa yang lebih tinggi pada organisasi untuk menghadapi transformasi dan pemutahiran. (Luthans, 2006:653). Riset yang dilakukan oleh Komardi (2009) menunjukkan hasil bahwasanya kepemimpinan transformasional berimplikasi positif dan signifikan terhadap performa pegawai. Mohammad *et al.* (2010) memaparkan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional berimplikasi signifikan dan sanggup mendukung performa pegawai.

Berdasarkan tabel 11 menunjukkan bahwasanya tingkat signifikansi  $X_2$  senilai 0,001 di atas nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti komitmen organisasi berimplikasi positif terhadap kinerja, sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang menyampaikan bahwasanya komitmen organisasi berimplikasi positif dan signifikan pada kinerja diterima. Artinya hal ini menunjukkan bahwasanya semakin tinggi taraf komitmen organisasi maka semakin tinggi pula taraf performa yang dimiliki oleh pegawai. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian (A.Zafer, 2012).

Komitmen organisasi menjadi dasar untuk pencapaian tujuan perusahaan. Cavazotte *et al.* (2012) juga menerangkan bahwasanya komitmen organisasi berimplikasi signifikan terhadap performa. Riset yang dilakukan Ticoalu (2013) menerangkan komitmen organisasi memiliki implikasi yang signifikan terhadap

performa pegawai karena taraf signifikansi yang terbilang rendah. Hal ini juga sejalan dengan yang dipaparkan oleh Mela (2013) bahwasanya komitmen organisasi berimplikasi signifikan terhadap performa pegawai. Begitu pula dengan riset Tolentino (2013), Asiedu *et al.* (2014) yang memaparkan bahwasanya komitmen organisasi menunjukkan adanya korelasi dengan arah positif yang signifikan pada performa pegawai secara statistik.

Implikasi secara teoritis, riset ini mendukung teori yang menjadi dasar penentuan hipotesis, bahwasanya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berimplikasi pada performa. Pimpinan umumnya memengaruhi bawahan dan loyalitas serta keterikatan pegawai pada perusahaan yang tinggi akan dapat memberi performa yang baik bagi perusahaan itu sendiri. Ini mencerminkan bahwa hasil riset dapat memperkuat teori yang dipergunakan.

Implikasi secara praktis, baik bagi karyawan maupun organisasi, yakni karyawan menilai bahwasanya kepemimpinan transformasional meningkatkan performa. Pimpinan harus mampu memberikan stimulus bagi bawahan sehingga hasil yang dicapai mampu melampaui sasaran yang diharapkan. Ketika karyawan berkinerja lebih dari harapan perusahaan, maka ini tentu merupakan keuntungan bagi perusahaan.

Selain itu, dengan menjaga dan meningkatkan komitmen karyawan pada perusahaan, karyawan akan merasa keberadaannya berarti bagi perusahaan. Rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan juga berimplikasi pada munculkan pemikiran bahwa akan menjadi kerugian bagi karyawan itu sendiri apabila meninggalkan perusahaan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pembahasan ditarik simpulan bahwasanya kepemimpinan transformasional berimplikasi positif dan signifikan terhadap performa pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. Hal ini menerangkan bahwasanya pelaksanaan kepemimpinan transformasional yang semakin baik maka akan berimplikasi pada semakin tingginya tingkat performa yang dimiliki oleh pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali.

Komitmen organisasi berimplikasi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. Ini berarti apabila tingkat komitmen organisasi semakin tinggi, maka semakin tinggi pula tingkat performa yang dimiliki oleh pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali.

Pertimbangan dan masukan bagi Dinas Sosial Provinsi Bali yang dapat disarankan yakni hendaknya pemimpin harus mampu memahami perbedaan individual para pegawainya, dengan lebih memperhatikan setiap ide atau masukan yang diberikan pegawai. Pemimpin dan pegawai harus membina komunikasi dan meningkatkan koordinasi antara pemimpin dengan pegawai.

Pemimpin mampu memberikan panutan atau contoh pada pegawai bagaimana cara melakukan tugas melebihi kewajiban yang diberikan kepada perusahaan. Seperti, ikut mengambil sampah atau membantu pegawai yang mengalami kesulitan dalam bekerja. Hal tersebut diluar tanggung jawab pemimpin namun dengan memberikan panutan dan contoh kepada pegawai, maka pegawai akan mencontoh sikap pemimpin tersebut. Sikap teladan yang dicontoh oleh pegawai akan memberi suasana etos kerja yang positif, sehingga pegawai

membiasakan diri untuk bekerja tidak dalam performa yang standar, namun juga sikap yang melebihi tugas dan kewajiban yang diberikan perusahaan.

Perusahaan diharapkan memupuk sikap komitmen pada pegawai dengan menjalin sikap saling menghargai, rasa memiliki, rasa kebersamaan, menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan aman bagi pegawai. Interaksi yang berjalan baik antar rekan kerja, juga antara atasan dan bawahan untuk menjalin hubungan kerja yang baik sangat penting, dan yang tidak kalah penting yakni adanya penghargaan yang dirasakan oleh pegawai yang menunjukkan bahwa pegawai dianggap bernilai dan penting bagi perusahaan.

## REFERENSI

- Ardana, Komang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Achmad, Gani. 2009. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Pembangunan Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1): 220-228.
- Asiedu, Michael., Jacob Owusu Sarfo., and Daniel Adjei. 2014. Organisational Commitment and Citizenship Behaviour: Tools to Improve Employee Performance; An Internal Marketing Approach. *European Scientific Journal*, 10(4): 288-305.
- Bass, Bernard M., and Ronald E, Riggio. 2006. *Transformational Leadership*. Second Edition. Mahwah, New Jersey London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Bono, J.E., and T.A, Judge. 2003. Self-concordance at work: Toward Understanding the Motivational Effect of Transformational Leaders. *Academy of Management Journal*, 46(5): 554-571.
- Cavazotte, F., Moreno, V., and Hickmann, M. 2012. Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership And Managerial Performance. *The Leadership Quarterly*, 23 (5) : 443-455.

- Dharma, Surya, 2010. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Ketiga. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto, A., dan Amalia, P. A. 2012. Hubungan antara Kohesivitas Kelompok dan Komitmen organisasi pada Pegawai. *Prosiding Seminar Nasional Psikologi Islam*, : 270-276.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan SP, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismail, A., Mohamed, H., Sulaiman, A.Z., Mohamed, M.M., and Yusuf, M.H. 2011. An Empirical Study of the Relationship between Transformational Leadership, Empowerment and Organizational Commitment. *Business and Economic Research Journal*, 2(1): 89-107.
- Komardi, Dadi. 2009. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja dan kepuasan Individual Pegawai dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1): 53-61.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : Andi
- Locke, A.E., and Latham, G.P. 1990. *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. New Jersey: Engelwood Cliffs.
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mela Meliana, 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai* (Studi Persepsi Pegawai pada Departemen Produksi II PT. Chang Jui Fang Indonesia Indramayu). *Skripsi* tidak dipublikasikan. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Miner, John B. 1988. *Organizational Behavior: Performance And Productivity First Edition*. New York: Random House Business Division.
- Malthis, Robert. L. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Mohammad Syibli., Indung Sudarso., dan Udisubakti Ciptomulyono. 2010. Analisis Pengaruh Faktor-faktor Rekrutmen terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT Telkom dengan Pendekatan SEM (Structural Equation Modelling). *Tesis pascasarjana ITS Surabaya*.

- Northouse, Peter. 2013. *Kepemimpinan*. Edisi Keenam. Jakarta: PT. Indeks
- Ngadiman., Anis Eliyana., and Dwi Ratmawati. 2013. Influence of Transformational Leadership and Organizational Climate to the Work. *Europen Journal Of Business and Management*, 5(1): 94-144
- Nitisemito, Alex S.1992. *Tata Kerja dan Produktivitas*. Jakarta: LP3S.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta : BPFE
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., and A, Judge, Timothy. 2011. *Organizational Behavior Fourteenth Edition*. New Jersey: Pearson Education.
- Surbakti. 2013. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai: Studi pada PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang. *Journal Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*, 1 (1): 55-67.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Suparwati. 2005. Motivasi sebagai Mendorong Variabel dalam Hubungan antara Komitmen dengan Kepuasan Kerja (Studi Empiris pada Akuntan Publik di Surabaya). *Jurnal Ventura*, 8(2):1-18
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Cetakan 15. Bandung: CV.Alfabeta.
- Ticoalu, Linda Kartini. 2013. Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA*, 1(4): 782-790.
- Tolentino, R, C. 2013.Organizational Commitment And Job Performance of The Academic and Administrative Personel. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 15 (1): 51-60.
- Tulubas, Tijen., and Cevat Celep. 2012. Effect of Perceived Procedural Justice on Faculty Members' Silence: The Mediating Role of Trust in Supervisor. *Procedia-Sosial and Behavioral Science*, 21(3): 388-392.

- Unar, Zafer., and Unal, Aslihan. 2012. The Impact of Years of Teacher Experience on The Clasroom Management Approaches of Elementary School Teachers. *International Journal of Instruction*, 5(2): 41-55.
- Umer Paracha., Adnan Qamar., Anam Mirza., and Inam-ul-HassanWaqas. 2012. Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Journal of Management and Business Research*, 12(4): 55-64.
- Wirawan Nata. 2002. *Statistic 2 (Statistic Inferensial)*. Edisi Pertama. Denpasar: Keraras Emas.
- Wuradji. 2008. *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*. Yogyakarta: Gama Media.
- Wursanto, IG. 2002. *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Zeinabadi, Salehi. 2011. Job Satisfaction and Organizational Commitment as antecedendt of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Teachers, in Iran. *Journal Sosial and Behavioral Sciences*, 15(5): 998-1003