

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUSAHAAN UMUM DAERAH DENPASAR

Kadek Bagus Adi Jaya Negara^{1*} | Ni Made Satya Utami² | Ni Putu Sintya Saraswati³

123: Universitas Mahasaraswati Denpasar

*korespondensi: bgsadijayanegara17@gmail.com

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah 675 orang pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling* menggunakan rumus Slovin dengan total sampel sebanyak 87 orang responden. Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda yang diolah menggunakan software SPSS versi 26. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Semakin baik kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Semakin baik komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Semakin baik disiplin kerja yang ada di Perusahaan Umum Daerah Denpasar maka semakin baik pula kinerja pegawai.

Kata kunci : kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, disiplin kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya tidak luput dari peran sumber daya manusia yang dimiliki. Maka dari itu, setiap perusahaan dituntut agar mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik (Saraswati, 2019). Menurut Sutrisno (2019) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja dari

pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut (Jufrizen, 2019).

Penelitian ini berlokasi pada kantor Perusahaan Umum Daerah Denpasar, dimana instansi tersebut tentunya membutuhkan sumber daya manusia khususnya di organisasi perusahaan daerah dan juga para pemimpin handal yang mampu bekerja dan berkinerja yang tinggi bahkan memberikan kontribusi kerja melebihi tuntutan ataupun tugas pokok dan fungsi. Hal ini dikarenakan menjadi pegawai di wilayah seperti Kota Denpasar, dibutuhkan pegawai baik di level staf, dan pimpinan yang memiliki kinerja tinggi dan mau bekerja lebih dari yang ditugaskan atau difungsikan. Perusahaan Umum Daerah Denpasar sebagai instansi pemerintahan, sehingga sumber daya manusia memegang fungsi vital dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya. Untuk itu instansi menginginkan setiap pegawainya untuk mencapai kinerja pegawai yang diharapkan atau sesuai target. Data pencapaian kinerja Perusahaan Umum Daerah Denpasar Tahun 2021-2023 disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1
Pencapaian Kinerja Perusahaan Umum Daerah Denpasar
Tahun 2021-2023

Aspek	Nilai Kerja		
	2021	2022	2023
Administrasi dan Keuangan	12,25	14,25	12,75
Operasional	16,20	14,75	13,25
Unit Parkir	12,50	14,25	14,50
Unit Pasar	12,50	11,50	15,50
Unit Bina Usaha	16,25	14,00	12,25
Nilai Kinerja	69,70	68,75	68,25

Sumber: Perumda Denpasar, 2024

Tabel 1 menunjukkan bahwa hasil pencapaian kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar masuk dalam kategori baik karena nilai kerjanya sudah mencapai dari nilai kinerja yang telah ditentukan yaitu 60-70, tetapi pencapaian kinerja pegawainya kurang optimal karena belum mencapai nilai yang diharapkan yaitu nilai lebih dari 80. Selain itu nilai kinerja Perusahaan Umum Daerah Denpasar cenderung mengalami penurunan tiap tahunnya. Berdasarkan data diatas meskipun pencapaian nilai kinerja baik, pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar harus tetap meningkatkan kerjanya untuk menjadi lebih baik lagi dari yang diharapkan oleh perusahaan.

Diketahui bahwa pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi ditandai dengan beberapa hal, antara lain: pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat, pegawai bersedia mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan, pegawai

sanggup bekerja dalam waktu yang sudah ditentukan, pegawai dapat bekerjasama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaan atau suatu tugas yang ditentukan oleh perusahaan. Namun pada kenyataannya, fenomena yang terjadi adalah kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar masih rendah. Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar rendahnya kinerja ditunjukkan dengan pegawai tidak menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu (ketidaktepatan penyelesaian tugas), pegawai bekerja tidak sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan (ketidaksesuaian jam kerja), pegawai tidak senang membantu rekan kerja yang kesulitan dalam bekerja (rendahnya kerjasama).

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai maupun kinerja organisasi (Utami dan Tailan, 2021). Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan. Bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak kepada kemandirian perusahaan. Fenomena yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar yang sering terjadi di Perusahaan Umum Daerah Denpasar seperti masih rendahnya kualitas tugas yang diberikan oleh pegawainya sehingga tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan tidak tersampaikan sebagaimana mestinya. Adapun research gap dalam penelitian ini adalah penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Utami dan Tailan (2021), Anggara, et al., (2022), Rasminingsih & Permadi (2023) dan serta Melinda, et al., (2024), Iskandar dan Hasbi (2024) serta Marlius dan Melaguci (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Insani, et al., (2020) serta Permana (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain kepemimpinan transformasional, faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi (Utami dan Agustin, 2021). Menurut Erawati (2019) komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Tingginya komitmen organisasi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai (Amri, 2021). Fenomena yang berkaitan dengan komitmen organisasi pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar diketahui bahwa tidak semua pegawai mempunyai komitmen yang tinggi. Selain itu tingkat turnover pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar mengalami peningkatan dalam 3 tahun terakhir ini. Diketahui bahwa jumlah pegawai keluar lebih tinggi daripada jumlah pegawai masuk. Hal ini berarti tingkat turnover pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar tinggi. Indikasi menurunnya beberapa pegawai yang mulai suka terlambat masuk kerja, membolos dan

meninggalkan jam kerja. Adapun research gap dalam penelian ini adalah penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Utami dan Agustin (2021), Alviani, et al., (2021), Ngero dan Razak (2024) serta Utami dan Saraswati (2024), serta Yakin (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Alam dan Nursiam (2020) serta Febriyani, et al., (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja (Dewi, et al., 2021). Disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai yang menyebabkan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan tersebut (Sutrisno, 2019). Semakin tinggi disiplin kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Sutianingsih, 2021). Fenomena yang berkaitan dengan disiplin kerja pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar diantaranya masalah kedisiplinan. Peraturan yang ditetapkan perusahaan untuk dijalankan oleh seluruh pegawai sebagai bentuk kedisiplinan. Diketahui bahwa tingkat absensi pegawai cenderung berfluktuasi setiap bulan, dimana persentase tingkat absensi pegawai rata-rata sebesar 3,12%. Rendahnya tingkat disiplin kerja pegawai mengakibatkan pekerjaan lebih banyak tertunda dan pegawai juga terkadang menyelesaikan tugas tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan bersama. Adapun research gap dalam penelian ini adalah penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purwati, et al., (2019), Dewi, et al., (2021) serta Andrians dan Kadang (2024), Lestari dan Febrian (2024) serta Pratiwi (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muna dan Isnawati (2022) serta Tannady, et al., (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan identifikasi masalah dan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai seperti yang telah di kemukakan di atas, maka melalui penelitian ini akan dilakukan pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah memang benar terdapat pengaruh atau justru sebaliknya tidak terdapat pengaruh, tentunya dengan tetap berpedoman pada sumber atau literatur dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Komitmen organisasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar”.

LITERATUR

Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan pertama kali dimunculkan oleh Dr. Edwin Locke pada tahun 1968. Melalui artikel miliknya yang berjudul “*Toward A Theory of Task Motivation and Incentives*”, Lotcke memperlihatkan adanya hubungan antara tujuan dengan kinerja seseorang terhadap tugas atau pekerjaan yang di berikan. Dia mengemukakan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit menyebabkan kinerja tugas lebih baik dari tujuan yang mudah. *Goal setting theory* merupakan model individu yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan, dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan. Dengan pendekatan *goal setting theory* sebuah kinerja yang baik dan maksimal diasumsikan sebagai tujuan perusahaan, dan variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan disiplin kerja sebagai faktor penentu, apabila faktor-faktor tersebut secara baik diterapkan dalam instansi, maka tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan akan tercapai.

Kinerja Pegawai

Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut Lewa dan Subowo (2019) indikator kinerja yakni: kualitas, kuantitas, efektivitas, ketepatan waktu, dan kemandirian.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Widayati et al., (2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Menurut Afifah (2021) indikator kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut: pengaruh yang ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), motivasi diri dan dorongan berprestasi, sikap-sikap hubungan manusiawi.

Komitmen Organisasi

Priansa (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi. Adapun indikator komitmen organisasi menurut Busro (2019) adalah sebagai berikut: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*).

Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019), disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap

peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja menurut Suprahirja (2021) adalah sebagai berikut: kehadiran, bekerja secara etis, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi.

Hipotesis Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan. Bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak kepada kemandirian perusahaan. Semakin baik kepemimpinan transformasional akan menyebabkan peningkatan kinerja. Hasil penelitian Utami dan Tailan (2021), Anggara, *et al.*, (2022) dan serta Melinda, *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat kepemimpinan transformasional yang ada maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Iskandar dan Hasbi (2024) serta Marlius dan Melaguci (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat kepemimpinan transformasional yang ada maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar.

Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Erawati (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen pegawai terhadap organisasi sangatlah penting, karena jika para tenaga kerja berkomitmen pada organisasi, mereka mungkin akan lebih produktif sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian Utami dan Agustin (2021) serta Alviani, *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik komitmen organisasi maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Ngero dan Razak (2024) serta Utami dan Saraswati (2024), serta Yakin (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik komitmen organisasi maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H₂: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai yang menyebabkan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan tersebut (Sutrisno, 2019). Pendisiplinan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik dalam perusahaan. Dengan tata tertib yang baik dalam perusahaan, efektifitas pegawai akan meningkat sehingga akan mendukung pencapaian kinerja yang maksimal. Hasil penelitian Purwati, et al., (2019), Dewi, et al., (2021) serta Andrians dan Kadang (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Lestari dan Febrian (2024) serta Pratiwi (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H₃: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar.

METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan Perusahaan Umum Daerah Denpasar yang beralamat di Jalan Hasanuddin No.1, Lt. 3, Pasar Suci Sarijaya, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah 675 orang pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling* menggunakan rumus Slovin dengan total sampel sebanyak 87 orang responden. Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda yang diolah menggunakan software SPSS versi 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian, menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dari variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,30.

2. Uji Reabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen penelitian, menunjukkan bahwa nilai *alpha cronbach* variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,912, komitmen organisasi sebesar 0,749, disiplin kerja sebesar 0,922, dan kinerja pegawai sebesar 0,851. Masing-masing variabel memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* berada di atas 0,60. Jadi kesimpulannya semua variabel yang digunakan adalah reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas

Tabel 2
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	<i>Unstandardized Residual</i>
N	87
Test Statistic	0,102
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,306

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 1 menunjukan hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* $0,306 > 0,05$ dengan demikian dapat dikatakan variabel tersebut berdistribusi normal.

2. Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	<i>Tolerance</i>	VIF	
Kepemimpinan Transformasional	0,551	1,814	Bebas multikolinearitas
Komitmen Organisasi	0,692	1,445	Bebas multikolinearitas
Disiplin Kerja	0,738	1,355	Bebas multikolinearitas

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 3 kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan disiplin kerja $> 0,10$ dan nilai VIF ≤ 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
----------	------	------------

Kepemimpinan Transformasional	0,186	Bebas gejala heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi	0,168	Bebas gejala heteroskedastisitas
Disiplin Kerja	0,592	Bebas gejala heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 terhadap *absolute residual* (ABRES) secara parsial. Kepemimpinan transformasional sebesar 0,186, komitmen organisasi sebesar 0,168 dan disiplin kerja sebesar 0,592. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Adapun hasil analisis linier berganda yang telah dilakukan sebelumnya dapat disajikan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,397	0,707		1,976	0,051
Kepemimpinan Transformasional	0,745	0,054	0,678	13,684	0,00
Komitmen Organisasi	0,232	0,064	0,160	3,615	0,001
Disiplin Kerja	0,272	0,043	0,270	6,304	0,000

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: $Y = 1,397 + 0,745X_1 + 0,232X_2 + 0,273X_3$. Persamaan tersebut memberi arti bahwa:

$a = 1,397$ menunjukkan bahwa apabila nilai dari kepemimpinan transformasional (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan disiplin kerja (X_3) sama-sama nol (0), maka kinerja pegawai (Y) pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar akan meningkat sebesar 1,397.

$b_1 = +0,745$ berarti apabila kepemimpinan transformasional (X_1) meningkat sedangkan komitmen organisasi (X_2) dan disiplin kerja (X_3) tidak mengalami perubahan maka kinerja pegawai (Y) naik sebesar 0,745. Artinya setiap peningkatan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar.

$b_2 = +0,232$ berarti apabila komitmen organisasi (X_2) meningkat sedangkan kepemimpinan transformasional (X_1) dan disiplin kerja (X_3) tidak mengalami perubahan maka kinerja pegawai (Y) naik sebesar 0,232. Artinya setiap peningkatan komitmen organisasi dapat meningkatkan

kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar.

$b_3 = +0,273$ berarti apabila disiplin kerja (X_3) meningkat sedangkan kepemimpinan transformasional (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) tidak mengalami perubahan maka kinerja pegawai (Y) naik sebesar 0,273. Artinya setiap peningkatan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar.

Hasil Analisis Korelasi Berganda

Tabel 6
Hasil Analisis Korelasi Berganda
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,942 ^a	0,888	0,884	1,34079

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 6, diketahui nilai korelasi (R) sebesar 0,942. Besarnya nilai R 0,942 ini berada diantara antara 0,90 sampai 0,100 yang berarti ada hubungan kuat antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar.

Hasil Analisis Determinasi (*Adjusted R²*)

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai *adjusted R²* sebesar 0,884 atau sebesar 88,4%. Hal ini berarti variasi hubungan kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar adalah sebesar 88,4% sedangkan sisanya sebesar 11,6% dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian ini.

Hasil Uji t

Hasil uji t pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Wedanata Industri Nusantara disajikan pada Tabel 5, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 13,684 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima.
2. Nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasi sebesar 3,615 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,001 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar, sehingga

hipotesis kedua (H_2) diterima.

3. Nilai t_{hitung} untuk variabel disiplin kerja sebesar 6,304 serta nilai signifikan uji t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α (taraf nyata) = 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar, sehingga hipotesis ketiga (H_3) diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji t pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar diperoleh bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin meningkat baik kepemimpinan transformasional pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar akan meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional yang meningkat diindikasikan oleh beberapa indikator, diantaranya: pengaruh yang ideal (*idealized influence*); motivasi inspirasional (*inspirational motivation*); motivasi diri dan dorongan berprestasi; sikap-sikap hubungan manusiawi. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan. Bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak kepada kemandirian perusahaan. Menurut (Asriani et al., 2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah karakter kepemimpinan yang berorientasi perubahan pada tataran nilai. Kepemimpinan transformasional mampu mengajak publik untuk secara teguh menghadapi tujuantujuan yang lebih baik ketimbang sekedar kepentingan atau kebutuhan jangka pendek (Afifah, 2021). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu memotivasi bawahan dalam melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan dan mampu mendorong bawahan agar lebih berfikir inovatif dan kreatif sehingga dapat meningkatkan kinerja. Semakin baik kepemimpinan transformasional akan menyebabkan peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Utami dan Tailan (2021), Anggara, et al., (2022), Rasminingsih & Permadi (2023) dan serta Melinda, et al., (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat kepemimpinan transformasional yang ada maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Iskandar dan Hasbi (2024) serta Marlius dan

Melaguci (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat kepemimpinan transformasional yang ada maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji t pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar diperoleh bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi semakin meningkat komitmen organisasi yang ada di Perusahaan Umum Daerah Denpasar maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Komitmen organisasi yang meningkat diindikasikan oleh beberapa indikator, diantaranya: komitmen afektif (*affective commitment*); komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*); komitmen normatif (*normative commitment*). Erawati (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Sedangkan Samsuddin (2019) mengemukakan bahwa komitmen organisasi yakni adalah janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu. Komitmen organisasi merupakan suatu perilaku yang dimiliki pegawai yang memberikan kesetiaan serta memiliki keinginan dan bersedia bekerja keras yang ditunjukkan oleh seorang pegawai kepada organisasinya. Komitmen pegawai terhadap organisasi sangatlah penting, karena jika para tenaga kerja berkomitmen pada organisasi, mereka mungkin akan lebih produktif sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Utami dan Agustin (2021) serta Alviani, et al., (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik komitmen organisasi maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Ngero dan Razak (2024) serta Utami dan Saraswati (2024), serta Yakin (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik komitmen organisasi maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji t pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar diperoleh bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Hal ini menunjukkan sebuah pengaruh yang positif, jadi

semakin baik komitmen organisasi yang ada di Perusahaan Umum Daerah Denpasar maka semakin baik pula kinerja pegawai. Disiplin kerja yang meningkat diindikasikan oleh beberapa indikator, diantaranya: kehadiran; bekerja secara etis; ketaatan pada standar kerja; tingkat kewaspadaan tinggi. Disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai yang menyebabkan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan tersebut (Sutrisno, 2019). Menurut Tanjung (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja dapat dinyatakan berdasarkan pada hadir tepat waktu, mengutamakan presentase kehadiran, mentaati ketentuan jam kerja, menggunakan jam kerja dengan efektif dan efisien, memiliki keterampilan kerja di bidang tugasnya, memiliki semangat kerja yang tinggi, memiliki sikap dan kepribadian yang baik dengan menunjukkan keteladanan dalam melaksanakan tugas, selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja. Disiplin kerja memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pendisiplinan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik dalam perusahaan. Dengan tata tertib yang baik dalam perusahaan, efektifitas pegawai akan meningkat sehingga akan mendukung pencapaian kinerja yang maksimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purwati, *et al.*, (2019), Dewi, *et al.*, (2021) serta Andrians dan Kadang (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Lestari dan Febrian (2024) serta Pratiwi (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

SIMPULAN DAN LIMITASI

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka didapat simpulan sebagai berikut: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Semakin baik kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Semakin baik komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Disiplin

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Semakin baik disiplin kerja yang ada di Perusahaan Umum Daerah Denpasar maka semakin baik pula kinerja pegawai.

Limitasi

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah penelitian ini hanya berfokus pada tiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan disiplin kerja. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain. Penelitian ini hanya dilakukan pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan memperluas objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, T., & Musadieg, M. A. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja (Studi pada pegawai PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47(1), 122–129.
- Alam, A. S., & Nursiam, M. H. (2020). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (Studi empiris pada Dinas Sosial dan Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Surakarta). *Naskah Publikasi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Alviani, G. A. L., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2021). Pengaruh servant leadership terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kabupaten Badung. *Emas*, 2(1), 134–149.
- Amri, A., & Ramdani, Z. (2021). Effect of organization commitment, work motivation, and work discipline on employee performance (Case study: PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang). *International Journal of Educational Management and Innovation*, 2(1), 88–99.
- Andrians, K., & Kadang, C. D. (2024). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pioneerindo Gourmet International Tbk di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(2), 400–408.
- Anggara, I. M. Y., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Pemerintah Kabupaten Tabanan. *Emas*, 3(7), 29–36.

- Dewi, N. P. S., Widyani, A. A. D., & Utami, N. M. S. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bayus Bali Cargo Cabang Kerobokan. *Emas*, 2(3), 202–208.
- Erawati, A., & Wahyono, W. (2019). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan self-efficacy terhadap kinerja pegawai. *Economic Education Analysis Journal*, 8(1), 288–301.
- Febriyani, T. R., Shofiyuddin, M., & Muhardono, A. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan: PT Pos Indonesia di Pekalongan. *Journal of Accounting and Management's Student*, 1(1), 1–7.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Insani, A. N., Suwarsi, S. S., & Firdaus, F. S. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Prosiding Manajemen*, 6(2), 1127–1133.
- Iskandar, R., & Hasbi, H. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 5(3), 265–278.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara (JMD)*, 3(1), 66–79.
- Lestari, E., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 6(1), 46–64.
- Melinda, F. D., Junengsih, J., & Imanuddin, K. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Sentra Medika Cikarang. *Ekoma: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(2), 571–582.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1119–1130.
- Ngero, A. K. D., & Razak, M. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, kompetensi sumber daya manusia, dan kedisiplinan terhadap kinerja

- pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Gowa. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 5(1), 14–25.
- Rasminingsih, N. K. N., & Permadi, I. K. O. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan organizational citizenship behaviour terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 12(3), 260–279.
- Permana, S. A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, pengembangan karir, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Topsell Rahardja Indonesia. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 5(1), 21–30.
- Priansa, D. J. (2019). *Perencanaan & pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Purwati, N. L. P., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2019). Pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gianyar. Dalam *Seminar Nasional Inovasi dalam Penelitian Sains, Teknologi dan Humaniora-InoBali*.
- Putra, K. B. D., Widyani, A. A. D., & Saraswati, P. A. S. (2023). Pengaruh karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Fullmoon Jaya Abadi. *Emas*, 4(12), 2819–2828.
- Suprahirja, R. (2021). *Pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai (Studi kasus pada Dinas Balai Latihan Kerja Pengembangan dan Produktivitas Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)* (Skripsi). Universitas Islam Indonesia.
- Sutianingsih, S., & Handayani, T. K. W. (2021). Effect of work motivation, work discipline, and perception of organizational support on employee performance in Manyaran Sub-District Office. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(4).
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Prananda Media Group.
- Tannady, H., Renwarin, J. M., Nuryana, A., Mudasetia, M., Nawiyah, N., Mustafa, F., ... & Palilingan, R. A. (2022). Peran disiplin dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan perdagangan oli dan pipa nasional. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2), 4320–4335.
- Utami, L. A., & Adhiatma, A. (2020). Self-efficacy sebagai mediasi pengaruh konflik peran ganda dan dukungan sosial terhadap kinerja pegawai



(Studi kasus pada PT. Kailo Sumber Kasih). *Prosiding Konstelasi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Ekonomi*.

Utami, N. M. S., Agustin, D., & Widyani, A. A. D. (2021). Pengaruh self-efficacy terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada CV. Era Dua Ribu Bangli. *Values*, 2(3), 772–781.

Utami, N. M. S., Saraswati, N. P. A. S., & Putri, N. K. D. A. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (LPD) Pakraman Pedungan. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis (JEMB)*, 3(1), 33–43.

Utami, N. M. S., Tailan, N., & Widyani, A. A. D. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kerjasama tim, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Warung Mina Cabang Renon. *Values*, 2(2), 343–352.