

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN BAGIAN TEKNISI PADA PT. TELKOM WILAYAH  
DENPASAR CABANG RENON**

**I Wayan Yudi Wiratama<sup>1</sup>, Made Ika Prastyadewi<sup>2</sup>, I Nyoman Resa Adhika<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email : [yudiwiratama01@gmail.com](mailto:yudiwiratama01@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Employee performance is an element used in evaluating employees of their work, position, and organization. performance is the result of a process that refers to and is measured over a certain period of time based on predetermined terms and agreements. This study aims to determine the effect of transformational leadership style, organizational culture and training on the performance of technician employees at PT. Telkom Region Denpasar Renon branch. Methods data collection was carried out by observing and using a questionnaire. The population of this study are employees of PT. Telkom Region Denpasar Renon branch. The sample in this study was 70 respondents with the type of Non Probability Sampling selected by Saturated Sampling (census). The data analysis technique used is multiple linear regression analysis using IBM SPSS 25 software. The instrument test results show valid and reliable data. The results showed that the transformational leadership style had a positive and significant effect on employee performance, organizational culture had a positive and significant effect on employee performance, training had a positive and significant effect on employee performance.*

*Keywords: Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Training, Employee Performance*

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Internet awal mulanya yaitu sesuatu proyek yang diciptakan untuk keperluan pribadi sesuatu negara. tetapi sekarang ini telah jadi halayak umum. seluruh orang telah bisa menggunakan internet dengan umum. nyaris seluruh orang juga telah bisa mengoperasikan internet. Adapula saat ini internet yang telah bisa di nikmati dengan gratis yang disiapkan oleh umum. Jumlah pengguna internet sekarang ini telah semakin bertambah dari tahun ke tahun. Jumlah situs web pun mencapai jutaan, bahkan mungkin trilyunan, isinya memuat bermacam-macam topik. Tentu saja, situs-situs itu menjadi sumber informasi baik yang positif ataupun negatif. Dengan begitu

cepatnya perkembangan internet dan menjanjikan di era serba elektronik ini maka sangat memungkinkan bagi beberapa negara yang mempunyai potensi besar dalam hal teknologi membuat beberapa kebijakan untuk negaranya yang bisa memberi dampak besar baik dari segi ekonomi maupun yang lain.

Kinerja karyawan merupakan unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Menurut Edison (2017) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang

menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra organisasi dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang. Selain hal tersebut, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja, budaya organisasi dan komunikasi (Herlambang, 2018).

Kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional (Sanjaya, dkk., 2022). Menurut Tayal, dkk., (2018) gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menghadirkan pertukaran nilai, dengan menumbuhkan rasa saling memiliki dan motif saling menguntungkan antara pemimpin dan para bawahannya. Kepemimpinan transformasional menerapkan adanya sifat keinginan untuk berubah, membuat visi baru dan meningkatkan komitmen untuk fokus jangka panjang, hal ini yang dirasa akan meningkatkan fokus karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka. Menurut Sudaryono (2017:177) kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan – persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, kinerja dipengaruhi oleh budaya organisasi (Santoso, 2020). Menurut Ardiansyah (2017) budaya organisasi merupakan suatu nilai-nilai yang dianut dan dipercayai sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan lingkungan dalam suatu organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut sehingga budaya organisasi berperan sebagai pemersatu budaya-budaya yang ada pada diri individu untuk menciptakan tindakan yang dapat diterima dalam organisasi. Menurut

Yuliana (2017), budaya organisasi berarti sebuah sistem nilai yang unik, keyakinan, dan norma- norma yang dimiliki secara bersama oleh para anggota organisasi. Budaya organisasi adalah suatu nilai, asumsi, sikap, norma perilaku yang diyakini dan kemudian digunakan sebagai pedoman dalam bertindak pada sebuah organisasi, sehingga hal tersebut dijadikan sebagai identitas dari sebuah organisasi.

Selain gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, kinerja di pengaruhi oleh pelatihan (Subroto, 2018). Menurut Pratama, et al., (2018) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Priansa (2018), menjelaskan bahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini. Terdapat dua implikasi dalam pengertian tersebut. Pertama, kinerja saat ini perlu ditingkatkan, ada kesenjangan antara pengetahuan dan kemampuan pegawai saat ini, dengan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan saat ini. Kedua, pembelajaran bukan untuk memenuhi kebutuhan masa depan, namun untuk dimanfaatkan dengan segera.

Berdasarkan *reseach gap* dan fenomena serta permasalahan yang terjadi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh terkait pengaruh kinerja karyawan. Sehingga peneliti mengangkat judul penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan bagian Teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon?
- 3) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang dipaparkan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.

## II. KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### 2.1 Goal Setting-Theory

*Goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut (Ridho, 2021) goal setting theory, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

#### 2.1.1 Kinerja Karyawan

Menurut Widyana (2019), kinerja merupakan suatu prestasi/hasil kerja yang dihasilkan oleh sikap/prilaku berdasarkan

kemampuan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja akan menjadi sebuah prestasi jika menunjukkan suatu kegiatan dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017), kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal: standar, target, sasaran, kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama.

- 1) Produktivitas
- 2) Kualitas
- 3) Ketepatan Waktu
- 4) Cycle Time
- 5) Pemanfaatan Sumber Daya
- 6) Biaya Ukuran

#### 2.1.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Kusuma, dkk., 2018) kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan tujuan mau bekerja secara produktif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Menurut Putranto (2018) juga mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa.

- 1) Idealized influence (kharisma) Motivation inspirational (inspirasi motivasi)
- 2) Intellectual stimulation (stimulasi intelektual)
- 3) Stimulasi intelektual
- 4) Individual consideration (perhatian kepada individu)

#### 2.1.3 Budaya Organisasi

Menurut Mariati (2018), budaya organisasi harus dapat diajarkan kepada anggota baik anggota baru ataupun lama untuk memiliki persepsi sama yang dimiliki oleh anggota dari organisasi. Dibutuhkan konsistensi panjang dalam jangka panjang yang terkait pada penerapan tindakan dan nilai yang dianggap penting dalam organisasi. Menurut (Erwantiningsih,

2019) budaya organisasi merupakan nilai yang digunakan untuk menjadi acuan dan digunakan suatu individu atau organisasi untuk memecahkan setiap masalah, sebagai usaha untuk beradaptasi saat bergabung dalam suatu lembaga sehingga pada setiap hal yang menjadi acuan perilaku dapat diketahui dan dipahami oleh anggota organisasi.

- 1) Kesadaran diri
- 2) Keagresifan
- 3) Kepribadian
- 4) Performa
- 5) Orientasi tim

#### 2.1.4 Pelatihan

Menurut Priansa (2018) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini. Terdapat dua implikasi dalam pengertian tersebut. Pertama, kinerja saat ini perlu ditingkatkan, ada kesenjangan antara pengetahuan dan kemampuan pegawai saat ini, dengan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan saat ini. Kedua, pembelajaran bukan untuk memenuhi kebutuhan masa depan, namun untuk dimanfaatkan dengan segera.

- 1) Instruktur
- 2) Peserta pelatihan
- 3) Metode
- 4) Materi
- 5) Tujuan pelatihan

#### 2.2 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019:26) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

$H_1$  = Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.

$H_2$  = Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.

$H_3$  = Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon yang berlokasi di Jalan Raya Puputan No. 25 Denpasar, Bali. Obyek penelitian dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, pelatihan dan kinerja karyawan bagian teknisi di PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian teknisi berjumlah 70 di PT. Telkom Wilayah Denpasar. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability Sampling* yang dipilih dengan sampling jenuh (sensus) yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai populasi sampel sebanyak 70 karyawan bagian teknisi pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.

Analisis regresi linear berganda dipergunakan untuk mengetahui perubahan variabel terikat yang dipengaruhi oleh dua atau lebih variabel bebas.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja karyawan
- a = Konstanta
- b = Koefisien regresi
- $X_1$  = Gaya kepemimpinan transformasional
- $X_2$  = Budaya organisasi
- $X_3$  = Pelatihan
- e = Standar error.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Uji Instrumen Penelitian

Berdasarkan hasil uji validitas disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dalam

penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari semua instrumen nilai koefisien korelasi berada di atas 0,30.

Berdasarkan hasil semua variabel dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai Cronbach's Alpha berada di atas 0,60. Dengan demikian semua instrumen tersebut adalah reliable, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

#### 4.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, digunakan analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, analisis determinasi, dan uji F (simultan) diolah dengan bantuan Program SPSS Version 25 for Windows. Adapun rekapan hasil analisisnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Rangkuman Hasil Penelitian**  
**Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-0,068	0,264		-0,257	0,798
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,242	0,118	0,258	2,050	0,044
Budaya Organisasi	0,254	0,122	0,219	2,086	0,041
Pelatihan	0,521	0,160	0,445	3,261	0,002
R					0,869
Adjusted R Square					0,745
F					68,020
Sig. F					0,000

Berdasarkan Tabel 1, diperoleh persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = -0,068 + 0,242X_1 + 0,254X_2 + 0,521X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda di atas, dapat dijelaskan pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan pelatihan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu sebagai berikut:

$\alpha$  = Konstans sebesar - 0,068 bearti bahwa jika variabel pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan pelatihan (X3) tidak mengalami perubahan (sama dengan 0) atau constant maka besarnya Kinerja karyawan (Y) adalah - 0,068.

b1 = Koefisien resgresi variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) 0,242, menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan transformasional yang dialami karyawan mengalami peningkatan, maka karyawan akan cenderung mengalami peningkatan kinerja karyawan dengan asumsi variabel independen lainnya tidak mengalami perubahan atau konstan.

b2 = Koefisien regresi variabel budaya oragnisasi (X2) 0,254, menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi yang dialami karyawan mengalami peningkatan, maka karyawan akan cenderung mengalami peningkatan kinerja karyawan dengan asumsi variabel independen lainnya tidak mengalami perubahan atau konstan.

b3 = Koefisien regresi variabel pelatihan (X3) 0,521 menunjukkan bahwa apabila pelatihan yang dialami karyawan mengalami peningkatan, maka karyawan akan cenderung mengalami peningkatan kinerja karyawan dengan asumsi variabel independen lainnya tidak mengalami perubahan atau konstan.

#### 4.3 Uji Asumsi Klasik

##### 1) Uji Normalitas

Berdasarkan uji normalitas menunjukkan bahwa besarnya nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,200 yaitu lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas.

##### 2) Uji Multikolinieritas

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai Tolerance dari variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan pelatihan) lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antara variabel bebas dalam model regresi.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa semua variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, pelatihan) memiliki nilai signifikansi yaitu: 0,495, 0,846, dan 0,844 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya  $>0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

### 4) Koefisien Determinasi

Berdasarkan Tabel 1 diketahui hasil nilai koefisien (Adjusted R Square) adalah 0,745. Ini berarti besarnya gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 74,5% sedangkan sisanya 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### 5) Uji F

Berdasarkan Tabel 1 diketahui hasil nilai signifikansi F adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa variabel bebas yakni gaya kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan pelatihan (X3) berpengaruh signifikan secara serempak atau bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) di PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon, sehingga penelitian ini dapat dikatakan memenuhi uji kelayakan model atau model penelitian layak digunakan sebagai model regresi.

### 4.4 Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 1 dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

#### 1) Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Berdasarkan Tabel 1 di atas, Unstandardized Coefficients Beta variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) memiliki nilai koefisien sebesar 0,242 dengan signifikansi  $0,044 < 0,05$ . Maka gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon. Dengan demikian hipotesis pertama teruji kebenarannya.

#### 2) Variabel Budaya Organisasi (X2)

Berdasarkan Tabel 1 di atas, Unstandardized Coefficients Beta untuk variabel budaya organisasi (X2) memiliki nilai sebesar 0,254 dengan signifikansi  $0,041 < 0,05$ . Maka budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon. Dengan demikian hipotesis kedua teruji kebenarannya.

#### 3) Variabel Pelatihan (X3)

Berdasarkan Tabel 1 di atas, Unstandardized Coefficients Beta untuk variabel pelatihan (X3) memiliki nilai sebesar 0,521 dengan nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Maka pelatihan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon. Dengan demikian hipotesis ketiga teruji kebenarannya.

## 4.5 Pembahasan

### 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dilihat berdasarkan uji analisis regresi linier berganda menunjukkan hasil 0,242 nilai sig lebih kecil dari  $0,05 < 0,044$ , sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan menjadi semakin baik.

Gaya kepemimpinan transformasional itu adalah seorang pemimpin yang memiliki perubahan pikiran dengan bawahan, membuat bawahan bersemangat untuk pergi ke sana dan ini berdampak pada bawahan atau pengikut. di luar kepentingan pribadi mereka di tempat kerja. dan membawa keluar hal-hal penting untuk pengikut

mereka. Jadi, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau bawahannya.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya, dkk., (2022) menemukan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya gaya kepemimpinan transformasional yang tepat akan membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik. Penelitian Usmanto, dkk., (2019) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena gaya kepemimpinan transformasional membuat karyawan lebih yakin dalam bekerja sehingga kinerja karyawan menjadi meningkat. Penelitian Pramesti, dkk., (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena gaya kepemimpinan transformasional dapat memfasilitas kerja untuk menunjang kinerja karyawan. Penelitian Burhanudin, dkk., (2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan semakin baik. Penelitian dari Setiadi, dkk., (2022) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena gaya kepemimpinan transformasional membuat karyawan lebih yakin dalam bekerja sehingga kinerja karyawan menjadi meningkat.

## **2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dilihat berdasarkan uji analisis regresi linier berganda menunjukkan hasil 0,254 nilai sig

lebih kecil dari  $0,05 < 0,041$  sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Artinya semakin baik budaya organisasi maka kinerja karyawan akan menjadi semakin baik.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari anggota organisasi atau dengan kata lain, budaya adalah sistem makna bersama. Karena itu, harapan yang dibangun dari sini adalah bawah individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada di tingkatan yang tidak sama dalam organisasi akan memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Jadi dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Santoso (2020) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi membuat adanya perubahan dan perbaikan proses kerja setiap waktunya yang nantinya akan membuat karyawan bekerja dengan lebih maksimal. Penelitian Kairupan (2021) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dibentuk untuk memecahkan setiap masalah yang ada dalam perusahaan. Penelitian Wicaksono (2021) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi membuat adanya perubahan dan perbaikan proses kerja setiap waktunya yang nantinya akan membuat karyawan bekerja dengan lebih maksimal. Penelitian Muis, dkk., (2018) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dibentuk untuk memecahkan setiap masalah yang ada dalam perusahaan.

Penelitian Anugrah (2021) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya budaya organisasi, maka kinerja karyawan akan menjadi lebih baik.

### 3) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji analisis data menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dilihat berdasarkan uji analisis regresi linier berganda menunjukkan hasil 0,521 nilai sig lebih kecil dari 0,05 < 0,002, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Artinya semakin baik pelatihan maka kinerja karyawan akan menjadi semakin baik.

Pelatihan merupakan usaha perusahaan untuk karyawan dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta kemampuan karyawan yang ditekankan pada program agar dapat melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara efektif dan efisien. Pelatihan merupakan proses mengajarkan keahlian dan memberikan pengetahuan yang perlu, serta sikap supaya karyawan dapat melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar. Pelatihan memusatkan diri pada kebutuhan khusus dalam pekerjaan dimana tujuannya untuk memperbaiki kinerja dari tugas terakhir, meminta untuk melaksanakan tugas yang pejabatnya belum terbiasa atau menyiapkan individu untuk perubahan yang mungkin terjadi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Subroto (2018) menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik pelatihan diberikan terhadap karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Penelitian Zulmardian, dkk., (2021) menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik pelatihan diberikan terhadap karyawan maka kinerja karyawan

akan semakin baik. Penelitian Zahrani (2020) menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik pelatihan diberikan terhadap karyawan maka kinerja karyawan semakin kreatif dan bisa menjalankan tanggung jawab semakin baik sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Penelitian Shu, dkk., (2019) menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik pelatihan diberikan terhadap karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Penelitian Sarmigi, dkk., (2022) menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab V, maka simpulan yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon. Pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon, ini berarti semakin bagus penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin meningkat kinerja karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.
- 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon, ini berarti semakin baiknya budaya yang dimiliki, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.
- 3) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja



karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon, ini berarti semakin baik pelatihan yang diberikan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.

## 5.2 Saran

Berdasarkan uraian simpulan di atas, maka saran yang sekiranya dapat dipertimbangkan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan indikator intellectual stimulation (simulasi intelektual) yang memiliki skor terendah, maka peneliti sarankan agar pimpinan PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon lebih memperhatikan simulasi intelektual dalam perusahaan, sehingga dengan begitu dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.
- 2) Variabel budaya organisasi dengan indikator performa dan orientasi tim yang memiliki skor terendah, maka peneliti sarankan agar pimpinan PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon lebih memperhatikan performa dan orientasi tim saat melakukan pekerjaan, sehingga dengan begitu dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.
- 3) Variabel pelatihan dengan indikator instruktur terendah, maka peneliti sarankan agar pimpinan PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon diharapkan lebih memperhatikan pelatihan kerja terutama terkait instruktur dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Telkom Wilayah Denpasar cabang Renon.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, R. A., Anggoro, Y., & Realita, T. N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan M3 Vision Malang. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 6(1), 404-422.
- Afifah, R. D. (2022). Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asam Jawa Medan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis [JIMEIS]*, 2(1).
- Ahmad, A. (2022). Pengaruh Pelatihan, Kepribadian dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai LPMP Banten. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 1(2), 343-366.
- Alfian, A., & Kusumayadi, F. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Cabang Bima. *Bisman-Jurnal Bisnis & Manajemen*, 6(1), 11-25.
- Anindita, N., Effendy, S., & Ritonga, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perkantoran PTPN III Rantauprapat. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(3), 1780-1790.
- Anugrah, S. A. D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bpr Hasamitra. *Economics Bosowa*, 7(004), 72-83.
- Ardiani, F., & Ernawati, S. (2022). Pengaruh Masa Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Persero Bima. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 421-428.
- Ariani, D., Widiyanti, M., Soebyakto, B. B., & Adam, M. (2020). Pengaruh

- Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Wilayah Sumatera Selatan (Witel Sumsel) Tbk. *The Manager Review*, 2(2), 18-31.
- Atsiilah, T., & Syarifuddin, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat. *eProceedings of Management*, 6(1).
- Budi, I. G. A. A. E., Surtha, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar (Studi Kasus Pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi). *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1).
- Burhanudin, B., & Kurniawan, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 7-18.
- Cahyanti, M. M. (2022). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ecogen*, 5(1), 46-55.
- Daulay, R., & Handayani, S. (2021, October). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 2, No. 1, pp. 156-164).
- Dian, Z., & Septiana, N. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Pengawasan Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Kota Metro. *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI*, 1(4), 758-768.
- Ferry, M., Manalu, D. Y., Pangestu, P., & Tanjung, M. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Akses Witel Medan. *Cermin: Jurnal Penelitian*, 4(1), 1-15.
- Gani, A. G. (2018). Pengenalan Teknologi Internet Serta Dampaknya. *JSI (Jurnal Sistem Informasi) Universitas Suryadarma*, 2(2).
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Girsang, L., Zulkarnain, Z., & Isnaniah, I. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Lintas Aman Andalas Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (Jimbi)*, 2(1), 1-8.
- Hartono, T., & Siagian, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di PT BPR Sejahtera BATAM. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(1).
- Hasanatain, A., & Verawati, D. M. (2022). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Taqwa Mulia Wisata. *AL-MULTAZIM: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 2(2).
- Hassanah, D. U., & Poerwitasary, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT Fajar Putra Nusantara Karawang. *eProceedings of Management*, 6(1).
- Imara, F. R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Ef English First Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 8(2).

- Januar, G., & Helmi, S. K. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kejaksaan Agung Republik Indonesia* (Doctoral dissertation, Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta).
- Kairupan, I. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mandiri Utama Finance Makassar. *Economics Bosowa*, 7(003), 254-269.
- Khodrianto, A.W. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. *Jurnal e-Proceeding of Management Vol. 6*.
- Liow, A., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2020). Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia Manado. *Productivity*, 1(2), 115-119.
- Masyhur, A. N. A., & Atmajawati, Y. (2022). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Edu Wisata Lontar Sewu Hendrosari Gresik. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(2).
- 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.
- Muhsin, A., & Safina, W. D. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota M. *AFoSJ-LAS (All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society)*, 1(4), 1-9.
- Munthe, R. N., & Panjaitan, P. D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Tentara Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 4(1), 33-42.
- Nasir, M. (2020). Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Akmen Jurnal Ilmiah*, 18(01), 71-83.
- Nurriqli, A. (2022). Penerapan Pelatihan Dan Motivasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pt. Kalimantan Prima Persada Departemen Engineering Kabupaten Tapin. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 8(1), 73-82.
- Patria, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus: PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Padang (Doctoral dissertation, Universitas Putra Indonesia" YPTK" Padang).
- Pramesti, P. C., Gama, A. W. S., & Astiti, N. P. Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli. *Values*, 2(2).
- Pratama, O. S., & Riana, N. L. K. M. P. (2022). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Selama Masa Covid-19. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 137-145.
- Pratama, Y. F., & Wismar'ain, D. (2018). Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1), 37-48.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
- Putri, P., & Sentosa, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Patria

- Maritime Lines. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 5(2), 37-46.
- Rafik, A., Suardhita, N., & Sugeng, I. S. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(8), 2426-2436.
- Rahmawati, N., & Luturlean, B. S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan. *eProceedings of Management*, 5(1).
- Rooroh, E. G., Dotulong, L. O., & Pandowo, M. H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 538-547.
- Salim, E., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2022). Analisis Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Anugrah Harapan Nusantara. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(1), 157-164.
- Sanjaya, I. P. B., Putra, I. B. U., & Yamawati, N. K. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Danadyaksa di Tabanan. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 4(1), 33-40.
- Santoso, S. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Rajawali PT. TELKOM. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 7(1), 65-82.
- Santoso, S. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Rajawali PT. TELKOM. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 7(1), 65-82.
- Sarmigi, E., Angela, L., & Tiara, T. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegadaian Kota Sungai Penuh. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 25(1), 43-52.
- Septiadi, M. D., Marnisah, L., & Handayani, S. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Brawijaya Utama Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(01), 38-44.
- Setiadi, I. M. Y., Wimba, I. G. A., & Astrama, I. M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restaurant Samsara Ubud di Gianyar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2(3), 707-717.
- Shu, E., & Wardayani, W. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Santika Premiere Dyandra Medan. *CIVITAS: Jurnal Studi Manajemen*, 1(1).
- Subroto, S. (2018). Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 12(1), 18-33.
- Sudiarti, T., & Mubarak, H. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Akses Medan. *CIVITAS: Jurnal Studi Manajemen*, 2(2).
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sunaryo, H., & ABS, M. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Pondok (PP. Nurul Jadid Paiton Probolinggo). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 8(10).
- Tangkudung, C. A., & Taroreh, R. N. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Gran Central Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(1).
- Triyanti, D. P. B. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, Umkm, Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Barito Timur. *Jurnal PubBis*, 3(1), 87-101.
- Tumigolung, R., Sepang, J. L., & Hasan, A. B. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(3).
- Utami, R., Robiansyah, R., & Syaharuddin, S. Y. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Samarinda. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman (JIMM)*, 5(4).
- Wicaksono, W., Suyatin, S., Sunarsi, D., Affandi, A., & Herling, H. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk Di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 220-237.
- Widodo, T., Alamsyah, N., & Utomo, C. B. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam. *Jurnal Industri Kreatif (JIK)*, 2(1), 97-104.
- Zahrani, N., & Nugraha, H. S. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (*Studi Kasus Pada Customer Service Representative PT. Telkom (Persero), Tbk Wilayah Telekomunikasi Semarang*)/76/bisnis/2020 (Doctoral dissertation, Faculty of Social and Political Science).
- Zulkarnaen, W., Suarsa, A., & Kusmana, R. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Departemen R-Pet PT. Namasindo Plas Bandung Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(3), 151-177.