

Peran Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dengan Komitmen Sebagai Intervening (Studi Kasus Bappeda Kabupaten Inhu, Riau)

Sy.Harnelda¹, Helwen Heri^{1*}

¹Program Studi Magister Manajemen Universitas Lancang Kuning Pekanbaru

* Penulis Korespondensi, email: helwenheri@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Bappeda Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau, dengan tujuan menguji pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi di tempat tersebut. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel yang berjumlah 47 pegawai negeri sipil di lingkungan Kantor Bappeda Kabupaten Inhu Provinsi Riau. Teknik analisa data penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan analisis verifikatif, sebagai alat analisis digunakan Sctruktural Equational Model yang diproses dengan Software SmartPLS2. Hasil analisis membuktikan bahwa pada Bappeda Kabupaten Indragiri Hulu Provinsi Riau, kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja; kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi; budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja; budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi; komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja; kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi; dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi dan Komitmen*

PENDAHULUAN

Guna mendorong pemerintah daerah baik pada tingkat provinsi maupun kabupaten/kota, Pemerintah Republik Indonesia dalam hal ini Kementerian Keuangan melakukan reformasi alokasi Dana Insentif Daerah (DID). Hal tersebut bertujuan agar tercipta penguatan peran DID sebagai instrumen insentif dalam sistem transfer ke daerah. Ada dua ketentuan jika daerah ingin meraih DID yaitu memenuhi kriteria utama dan kriteria kinerja. Tiga kriteria utama yang harus dimiliki daerah sebagai syarat penentu kelayakan daerah penerima DID Tahun 2018, yaitu meraih opini BPK atas LKPD minimal wajar tanpa pengecualian (WTP); penetapan Perda APBD tepat waktu; dan penggunaan e-government (www.djpk.kemenkeu.go.id).

Atas kinerja tahun 2017, Pemerintah Provinsi Riau mendapat alokasi anggaran DID tahun 2018 hanya sebesar Rp 9.000.000.000, yaitu dari kinerja pelayanan dasar publik infrastruktur, sedangkan 9 kinerja lainnya yang dinilai tidak mendapat insentif. Bila dibandingkan dengan kinerja provinsi yang ada di Sumatera, Provinsi Sumatera Barat mendapat DID untuk 7 kinerja dari 10 kinerja yang dinilai sehingga meraih dana sebesar Rp

71.250.000.000. Selain itu Provinsi Sumatera Barat juga berhasil mendapat penghargaan dari Indonesian Institute for Public Governance yang menempatkannya sebagai provinsi dengan predikat baik dalam kategori pemerintah daerah dalam aspek kinerja dan pemerintahan. Sementara itu Provinsi Sumatera Selatan mendapat DID sebesar Rp 64.750.000.000 untuk 6 kinerja dari 10 kinerja yang dinilai, dan Provinsi Jambi sebesar Rp18.250.000.000 untuk 2 kinerja. Provinsi terbanyak mendapat Dana Insentif Daerah adalah Provinsi Jawa Timur sebesar Rp 77.500.000.000. Sedangkan Pemerintah Provinsi Riau tidak dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik dari Provinsi Jambi di tahun 2017 sehingga tidak dapat meraih Dana Insentif Daerah yang lebih besar (www.djpk.kemenkeu.go.id)

Sementara itu untuk kabupaten/kota di Provinsi Riau hanya tiga daerah yang mampu meraih DID untuk tahun 2017 dan empat daerah di tahun 2018. Untuk tahun 2017 Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Pelalawan dan Kabupaten Siak berhasil meraih DID masing-masing sebesar Rp 7,5 M. Sedangkan di tahun 2018 Kabupaten Bengkalis kembali berhasil meraih DID sebesar Rp 26.750.000.000, Kabupaten Siak meraih Rp 55.750.000.000, Pekanbaru sebesar Rp 27.250.000.000, dan Kabupaten Meranti sebesar Rp 35.250.000.000. Sedangkan untuk kabupaten/kota lain di Provinsi Riau belum mampu meraih DID tersebut, termasuk Kabupaten Indragiri Hulu (Inhu). Memang sudah dua tahun Inhu meraih WTP, namun nampaknya untuk kriteria-kriteria lain guna meraih DID di kabupaten ini belum mampu memenuhinya.

Berdasarkan fenomena di atas, penulis ingin mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja di suatu daerah khususnya di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Inhu. Pemilihan OPD dipilih Badan Perencanaan Pembangunan (Bappeda) Kabupaten Inhu. Karena Bappeda adalah pusatnya perencanaan pembangunan, sehingga sukses atau tidaknya pelaksanaan pembangunan di suatu daerah bergantung pada perencanaan yang dilakukan Bappeda.

Menurut Dwiyanto (1995) dalam organisasi public masih sulit untuk melakukan penilaian kinerja yang sesuai. Bila ditinjau dari tujuan dan misi utama kehadiran organisasi publik adalah untuk memenuhi dan melindungi kepentingan publik. Maka kinerja organisasi publik dikatakan berhasil apabila dapat mewujudkan tujuan dan misinya memenuhi kepentingan dan kebutuhan publik tersebut.

Sole dan Schiuma (2010) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa para manajer di institusi publik (Italia) harus memperhatikan beberapa faktor penting yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan. Seperti teknologi, sistem insentif, gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan untuk bisa berkinerja tinggi. Limsila dan Ogunlana (2008) hasil penelitiannya di Thailand menemukan bahwa kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku dan komitmen pemimpin. Yiing dan Ahmad (2008) mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasi dan akan menjadi lebih kuat hubungan kedua variabel tersebut jika dimoderatori oleh budaya organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai kemampuan untuk mengubah status quo dengan memberikan values dan keinginan bawahan guna mencapai tujuan yang lebih tinggi (Bass & Avolio, 1995). Pemimpin transformasional menaikkan tingkat kesadaran pengikutnya tentang penting dan bernilainya suatu hasil yang direncanakan serta cara-cara untuk mencapainya. Pengikut akan melakukan sesuatu yang lebih baik dibanding apa yang mereka harapkan untuk dikerjakan (Bass, 1985; Yulk, 1989; dalam Podsakoff et al, 1990). Bass mengembangkan teori tentang kepemimpinan transformasional dan berpendapat bahwa pemimpin transformasional memotivasi pengikutnya untuk melakukan sesuatu (kinerja) diluar dugaan (*beyond normal expectation*) melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka. Silalahi (2008) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Wibowo (2012) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional yang dianut Jokowi saat memimpin Kota Surakarta mampu membawa masyarakat kota tersebut menjadi lebih makmur dan sejahtera. Dalam penelitian ini penulis juga akan meneliti tentang gaya kepemimpinan menggunakan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menggunakan teori kepemimpinan transformasional dari Bass & Avolio (1995) dengan indikator pengaruh ideal, menjadi sumber inspirasi/motivasi, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual.

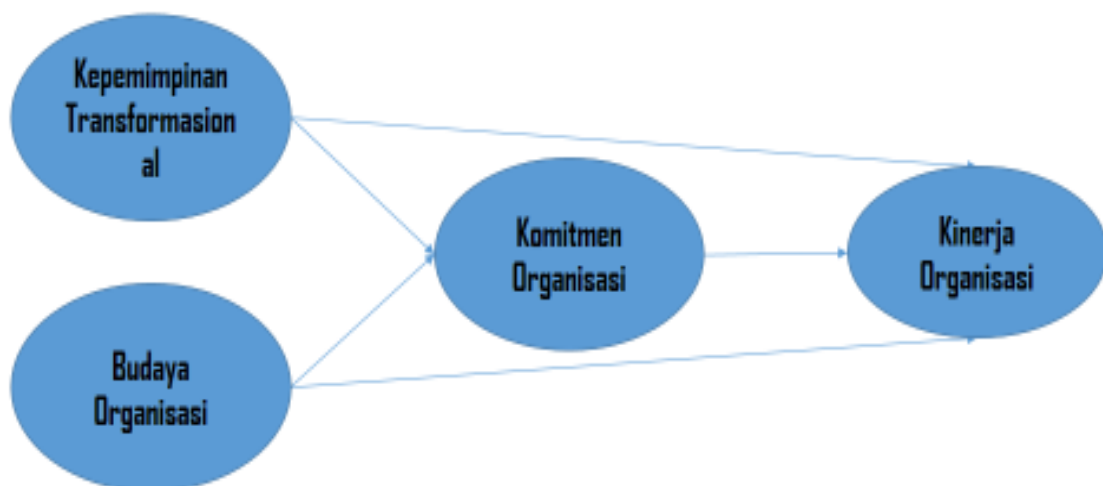
Budaya organisasi adalah *organizational culture is a common perception held by the organization's members; a system of shared meaning* (Robbins, 2007). Budaya organisasi dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat (Ogbonna & Harris, 2000; Rousseau, 1990; Kotter & Heskett, 1992; Marcoulides & Heck, 1993). Ehtesham et al (2011) meneliti hubungan antara budaya organisasi dan manajemen kinerja. Mereka menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja. Soedjono (2005) menemukan adanya hubungan yang sangat kuat antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi pada terminal penumpang umum di Surabaya. Penelitian ini juga akan menggunakan teori dari Robbins (2009) tentang budaya organisasi, dengan indikator inovasi dan pengambilan resiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemandirian.

Komitmen karyawan adalah konstruk psikologis yg merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dgn organisasinya yg berdampak terhadap keputusan individu utk tetap melanjutkan keanggotaannya dlm organisasi atau derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan organisasi serta akan tetap tinggal atau tidak meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi akan menggunakan teori dari Mowday, 2000; Matis & Jacson, 2000; Meyer & Allen, 2007, menggunakan tiga indikator yaitu *affective commitment* (komitmen afektif), *continuence commitment* (komitmen berkelanjutan), dan *normative commitment* (komitmen normative).

Kinerja organisasi publik adalah mewujudkan tujuan dan misinya memenuhi kepentingan dan kebutuhan publik tersebut (Dwiyanto, 2008). Penelitian ini akan menggunakan teori kinerja organisasi publik dari Agus Dwiyanto dalam buku Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia (2008), dengan indikator kinerja, yaitu:

1. Produktivitas: karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya.
2. Kualitas layanan. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi public, muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.
3. Responsivitas, merupakan kemampuan organisasi untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan masyarakat.
4. Responsibilitas, menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
5. Akuntabilitas public, menunjukkan pada berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Kerangka penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *descriptive and explanatory survey*, karena akan mendeskripsikan setiap variabel dan menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti. Sedangkan tipe hubungan antara variabel yang digunakan dalam penelitian adalah kausalitas yaitu variabel independen/variabel bebas mempengaruhi variabel dependen/terikat.

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang akan dilakukan yaitu membuktikan pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi di Kantor Bappeda Kabupaten Inhu Provinsi Riau, maka penelitian ini bersifat

deskriptif yang akan menjelaskan variabel-variabel terkait dan verifikatif yang dilakukan dengan uji *statistic Structural Equational Modelling (SEM)*.

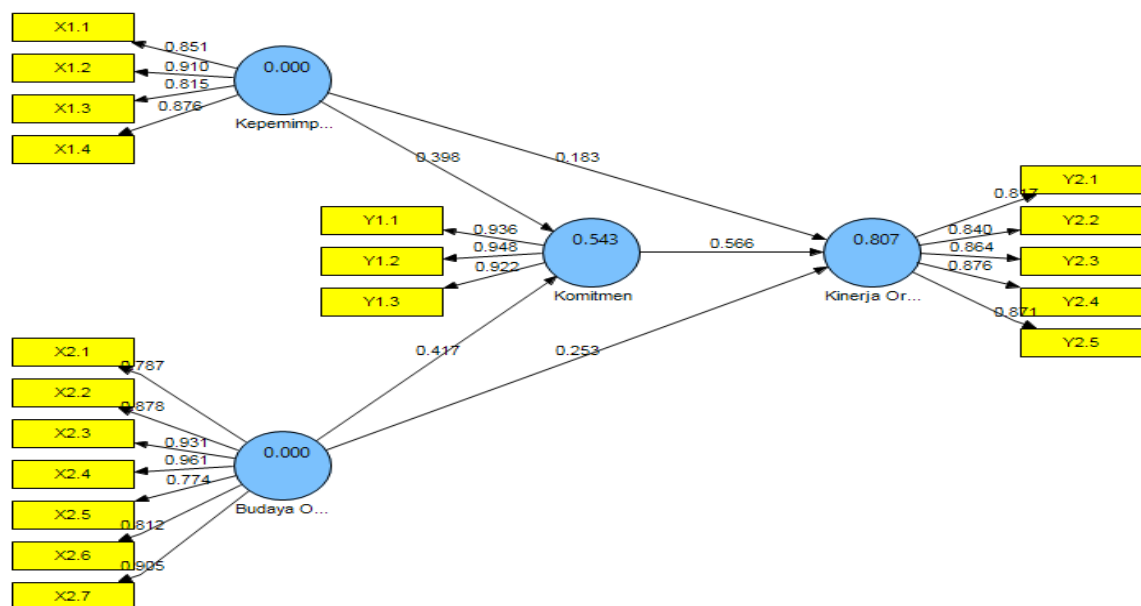
Sebagai unit analisis penelitian ini adalah Kantor Bappeda Kabupaten Inhu Provinsi Riau. Waktu yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 2 (dua) bulan yaitu dari September – Oktober 2018.

Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan bila semua anggota populasi menjadi sampel dalam hal ini berjumlah 47 PNS di lingkungan Kantor Bappeda Kabupaten Inhu Provinsi Riau.

Rancangan analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian, sedangkan analisis verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian, dengan *Struktural Equational Model (SEM)* dan *software SmartPLS 2*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis PLS



Gambar 2. Diagram Jalur

Hasil pengujian hipotesis

Nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen adalah sebesar $6.869 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen. T statistics hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi adalah sebesar $3.207 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi. T statistics hubungan antara budaya organisasi terhadap komitmen adalah sebesar $6.674 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang

signifikan budaya organisasi terhadap komitmen. T statistics hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi adalah sebesar $4.243 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. T statistics hubungan antara komitmen terhadap kinerja organisasi adalah sebesar $7.827 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen terhadap kinerja organisasi.

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Error	T Statistics
Kepemimpinan Transformasional	Komitmen	0.398	0.058	6.869
Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Organisasi	0.183	0.057	3.207
Budaya Organisasi	Komitmen	0.417	0.062	6.674
Budaya Organisasi	Kinerja Organisasi	0.253	0.060	4.243
Komitmen	Kinerja Organisasi	0.566	0.072	7.827

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Pengujian hipotesis tidak langsung

Tabel 2. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Mediasi	Endogen	Path Coefficient t	Standard Error	T Statistics
Kepemimpinan Transformasional	Komitmen	Kinerja Organisasi	0.225	0.044	5.163
Budaya Organisasi	Komitmen	Kinerja Organisasi	0.236	0.047	5.078

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi melalui komitmen diperoleh nilai T statistics sebesar $5.163 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi melalui komitmen. Oleh karena itu komitmen dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi melalui komitmen diperoleh nilai T statistics sebesar $5.078 > 1.96$, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi melalui komitmen. Oleh karena itu komitmen mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

Konversi diagram jalur ke dalam model struktural

Tabel 3. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Eksogen	Mediasi	Endogen	Path Coefficien t	Indirect Coefficien t
Kepemimpinan Transformasional		Komitmen	0.398	
Kepemimpinan Transformasional	Komitmen	Kinerja Organisasi	0.183	0.225
Budaya Organisasi		Komitmen	0.417	
Budaya Organisasi	Komitmen	Kinerja Organisasi	0.253	0.236
Komitmen		Kinerja Organisasi	0.566	

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

$$\text{Persamaan 1 : } Y1 = 0.398 X1 + 0.417 X2$$

Dari persamaan di atas dapat diinformasikan bahwa

1. Koefisien direct effect kepemimpinan transformasional terhadap komitmen sebesar 0.398 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan transformasional menyebabkan komitmen akan semakin baik.
2. Koefisien direct effect budaya organisasi terhadap komitmen sebesar 0.417 menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka cenderung dapat meningkatkan komitmen.

$$\text{Persamaan 2 : } Y2 = 0.183 MO + 0.253 DI + 0.566 BS$$

Dari persamaan 2 dapat diinformasikan bahwa

1. Koefisien direct effect kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi sebesar 0.183 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan transformasional maka cenderung dapat meningkatkan kinerja organisasi.
2. Koefisien direct effect budaya organisasi terhadap kinerja organisasi sebesar 0.253 menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka cenderung dapat meningkatkan kinerja organisasi.
3. Koefisien direct effect komitmen terhadap kinerja organisasi sebesar 0.566 menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen maka cenderung dapat meningkatkan kinerja organisasi.

4. Koefisien indirect effect kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi melalui komitmen sebesar 0.225 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui komitmen. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan transformasional, cenderung dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Efek dominan

Tabel 4. Hasil Analisis Total Koefisien

Eksogen	Endogen	Total Coefficient
Kepemimpinan Transformasional	Komitmen	0.398
Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Organisasi	0.409
Budaya Organisasi	Komitmen	0.417
Budaya Organisasi	Kinerja Organisasi	0.489
Komitmen	Kinerja Organisasi	0.566

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Variabel yang memiliki total efek terbesar terhadap komitmen adalah budaya organisasi dengan total efek sebesar 0.417. Dengan demikian budaya organisasi merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap komitmen.

Variabel yang memiliki total efek terbesar terhadap kinerja organisasi adalah komitmen dengan total efek sebesar 0.566. Dengan demikian Komitmen merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja di Kantor Bappeda Kabupaten Inhu Provinsi Riau. Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Bappeda Kabupaten Inhu Provinsi Riau. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja di Kantor Bappeda Kabupaten Inhu Provinsi Riau.

Bappeda Kabupaten Inhu agar mempertahankan komitmen yang ada sekarang bahkan jika perlu lebih ditingkatkan lagi agar kinerja organisasi semakin meningkat. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah variabel paling lemah yang mempengaruhi kinerja organisasi dibanding variabel budaya dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Untuk itu diharapkan kepada para pemimpin di Bappeda Kabupaten Inhu untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional di kantor tersebut.

REFERENSI

- Aan Komariah dan Cepi Triatna. 2005. *Visionary Leadership*. Jakarta : PT. Bumi Aksara, hal. 101.
- Achmad Sobirin. 2007. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta : YKPN, hal 131.
- Augusty Ferdinand. 2006. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. BP. Undip, Semarang.
- Basri, Haslina Hassan., dan Rashid, Intan Maizura ABD. (2017). *School of Business Innovation and Technopreneurship*, International Journal of Information, Business and Management, Vol. 9, No.2, 2017. ISSN 2076-9202.
- Bass, B.M. 1997. "The Ethics of Transformational Leadership". Academy of Leadership Press (dalam www.academy.umd.edu, 6 Nopember 2004).
- Bass, B.M. 1998. "Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact". Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah, New Jersey.
- Bass, B.M., and Avolio.1995. "Multifactor Leadership Questionnaire". Mind Garden, Inc, California.
- Bass, B.M., and Steidlmeier, Paul.1995. "Ethics, Character, and Authentic". Mind Garden, Inc, California.
- Barbuto, J E. 2005. "Motivation and Transaksional, Charismatic and Transformasional Leadership: A Tes Antecedent". *Journal of Leadership & Organizational Studies*; 11, 4; ABI/INFORM Global pg. 26.
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*.Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Kreitner dan Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*, Buku 1 & 2. Salemba Empat, Jakarta.
- Limsila, Kedsuda and Ogunlana, Stepen O. (2008). *Performance and leadership outcome correlates of leadership styles and subordinate commitment*. Engineering, Construction and Architectural Management Vol. 15 No. 2, 2008 pp. 164-184 q Emerald Group Publishing Limited 0969-9988DOI 10.1108/09699980810852682.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ndevu, Z.J., & Muller, K. (2018). Operationalising performance management in local government: The use of the balanced scorecard. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 16(0), a977. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.977>.
- Meyer J. P., Allen, N. J. & Smith C. A. 1993. "Commitment to Organization and occupations : Extension and test of a three-component conceptualization". *Journal of Applied Psychology*. 75(4) 538-551.
- Meyer J. P., and Allen, N. J. 1997. "Commitment in the workplace : Theory, research, and application". Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. 1982. "Employee-organization linkage: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover". New york: Academic Press.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 Jilid 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Martin. 2007. *Manajemen*. buku 1 dan 2, edisi kedelapan. PT. Indeks.

- Rousseau, D. 1991. "Quantitative assessment of organizational culture". *Group and Organizations Studies*, 15(4), 448-460.
- Schein, E. 1990. "Organizational Culture and Leadership". San Francisco: Jossey-Bass.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods For Business, A Skill-Building Approach* 4 edition. John Wiley & Sons, Inc.
- Silalahi, BY. 2008. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi". *Jurnal Psikologi* Vol 2.
- Sole, Francesco., and Sxhiuma, Giovanni. (2010). *Using performance measures in public organisations: challenges of Italian public administrations*. VOL. 14 NO. 3 2010, pp. 70-84, Q Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1368-3047 DOI 10.1108/13683041011074227.
- Sujana, Edi. 2012. "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kesesuaian Peran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten (Studi pada Kantor Inspektorat Kabupaten Badung dan Buleleng)". *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika Jinah*, Volume 2 Nomor 1 Singaraja. ISSN 2089-3310.
- Wagimo dan Ancok Djamaludin. 2014. "Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Motivasi Bawahan di Militer". *Jurnal Psikologi* Volume 32, No. 2, 112-127, Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Wibowo, Prof. Dr. 2008. *Manajemen perubahan* (edisi kedua). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yiing, Lee Huey., and Ahmad, Kamarul Zaman. (2009). *The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance*. *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 30 No. 1, 2009 pp. 53-86 q Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/01437730910927106.