

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Komitmen terhadap Kinerja Fungsiaris BEM FEB UNESA 2021 di Masa Pandemi Covid-19

Fery Ardiansyah

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya, fery.17080314043@mhs.unesa.ac.id

Novi Trisnawati

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya, novitrisnawati@unesa.ac.id

Abstrak:

Gaya kepemimpinan demokratis dinilai sebagai suatu gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan pada masa pandemi Covid-19 karena membutuhkan sesosok pemimpin yang mampu bisa memahami para anggotanya agar menumbuhkan sifat komitmen yang kuat sehingga diharapkan bisa menghasilkan kinerja yang tinggi pada organisasi yang sedang dijalankan. Penelitian bertujuan untuk 1) menganalisis dan mengetahui gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja fungsionaris BEM FEB 2021 UNESA di masa pandemi covid-19, 2) mengetahui dan menganalisis komitmen terhadap kinerja fungsionaris BEMFEB 2021 UNESA di masa pandemi covid-19, 3) mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen terhadap kinerja fungsionaris BEM FEB 2021 UNESA di masa pandemi covid-19. Jenis penelitian ini menggunakan metode *asosisatif* dengan pendekatan kuantitatif, populasi dilihat berdasarkan *probability sampling* dengan jenis random sampling, Hasil dari penelitian ini dijabarkan sebagai berikut; 1) gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh secara spasial terhadap kinerja fungsionaris, 2) komitmen memiliki pengaruh secara spasial terhadap kinerja fungsionaris, 3) gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja fungsionaris BEM FEB 2021 di masa pandemi covid-19.

Keywords: Gaya Kepemimpinan Demokrasi, Komitmen, Kinerja, Pandemi Covid 19

PENDAHULUAN

Bermula pada akhir tahun 2019 tepatnya di Wuhan, Cina ditemukan virus yang bernama *Corona Virus Disease*. Yang mengakibatkan Sebagian besar orang yang terjaring virus ini akan menimbulkan gangguan pernapasan serta tanpa perlu memerlukan perawatan khusus dapat sembuh dengan sendirinya. Namun, jika ada orang lanjut usia yang terinfeksi, dan telah mempunyai penyakit bawaan seperti diabetes, kardiovaskular dan gangguan pernapasan yang tergolong kronis dapat mengalami gejala yang lebih parah (Pane, 2021).

Pandemi Covid-19 ini menimbulkan situasi yang membuat segala aktivitas dibatasi, dan dalam pernyataan yang dibuat oleh bapak Presiden Joko Widodo melalui Keppres, 2020 No.12 resmi mengumumkan bahwa Covid-19 merupakan bencana skala nasional. Menindaklanjuti pengumuman tersebut, Presiden juga mengumumkan dalam menanggulangi bencana skala nasional ini akan dilakukan oleh satuan gugus (SATGAS) Covid-19 sesuai dengan Keppres, 2020, No. 7 mengenai SATGAS Covid-19, sebagaimana telah diubah dengan Keppres No. 9 Tahun 2020 mengenai perubahan atas Keppres No.7 Tahun 2020 tentang SATGAS Covid-19 melalui sinergi antar kementerian, pemerintahan daerah dan lembaga daerah.

Sinergi yang dilaksanakan antar kementerian, pemerintahan daerah dan lembaga daerah, dalam penanggulangan Covid-19 diterapkan suatu kebijakan yang dinamakan PSBB atau bisa di sebut Pembatasan sosial berskala besar, yaitu suatu keputusan untuk membatasi kegiatan tertentu masyarakat dalam suatu daerah yang diduga terjangkit Covid-19. PP No.21 Tahun 2020 menyatakan Tujuan dari PSBB ini ialah mencegah penularan yang diakibatkan Covid-19, didalam keputusan ini berisi mengenai kegiatan masyarakat yang meliputi sekolah, pekerjaan, keagamaan diberhentikan sementara yang dihimbau untuk melakukan dirumah masing-masing dan dalam keputusan ini tetap mempertimbangkan kebutuhan masyarakat seperti bidang pendidikan, kesehatan serta pemenuhan dasar penduduk.

Melalui surat edaran No.3 Tahun 2020 yang berisi Pencegahan Covid-2019, yang ditetapkan oleh Nadhim A.M selaku Mendikbud RI menghimbau para civitas akademik dan tenaga pendidik untuk tidak bersentuhan secara fisik seperti cium tangan, berpelukan, bersentuhan dan sebagainya. Universitas Negeri Surabaya menindaklanjuti melalui surat edaran nomor: B/28009/UN38/HX.01.01/2020 yang disampaikan oleh Rektor mengumumkan bahwa proses pembelajaran daring dilaksanakan pada semester gasal 2020/2021.

Dari keputusan ini mengharuskan segala aktivitas khususnya dari UNESA untuk berkembang ke arah yang lebih dinamis serta kegiatan pembelajaran tetap harus dilaksanakan. Hal tersebut membuat civitas akedemisi di dalamnya, khususnya organisasi mahasiswa harus

beradaptasi dengan keadaan ini untuk mengondisikan kegiatan organisasi kemahasiswaan yang dilakukan secara *online*. Adanya organisasi mahasiswa di kampus merupakan hal penting dalam mengembangkan potensi non-akademik mahasiswa, hal ini sesuai dalam PP No.60 tentang Pendidikan Tinggi pasal 109 berisi mengenai kebebasan mahasiswa dalam mengikuti organisasi di dalam kampusnya. Sebagaimana yang diketahui, universitas tidak hanya dipenuhi mahasiswa akademisi tetapi ada juga yang meleluangkan waktunya untuk mengikuti kegiatan organisasi. Mahasiswa yang mengikuti organisasi akan menjadi objek dalam penelitian ini, khususnya pada organisasi BEM FEB Unesa (Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya).

Salah satu faktor penting dalam kehidupan suatu organisasi adalah dapat dilihat dari aspek pemimpin dan kepemimpinan. pemimpin berperan mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi sedangkan peran kepemimpinan dalam organisasi mewakili hubungan antara pemimpin dan anggotanya, serta bagaimana pemimpin mampu memimpin bawahannya (Euis, 2008). Pada dasarnya peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi adalah berusaha dengan segala cara agar para anggota organisasi tersebut dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Menurut Thoha (2003) menjelaskan bahwa dalam kegiatan organisasi berhasil atau bahkan gagalnya ditentukan bagaimana kepemimpinan seorang bisa bertanggungjawab atas segala hal yang telah dilakukan.

Organisasi di dalam universitas di era-modern membutuhkan seorang pemimpin yang mampu memberikan pengaruh Kepemimpinan yang memiliki peranan penting dalam suatu organisasi, apalagi dengan kondisi pandemi covid-19 ini, pemimpin harus bisa mengatasi segala tekanan dari keadaan yang berubah, yakni melalui pemanfaatan teknologi dalam pengembangan organisasi sebagai upaya mewujudkan pola kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan tidak terbatas hanya pada suatu kedudukan atau pekerjaan, kepemimpinan harus bisa memiliki prespektif yang lebih luas, serta pemimpin harus memiliki visi dan misi. Bowers et al., (2017) menyatakan bahwa tugas pemimpin organisasi harus bisa mampu beradaptasi dalam krisis dengan cepat dan berani untuk membuat keputusan dengan cepat dan tepat. Lebih lanjut lagi, dalam pendekatan fungsional kepemimpinan difokuskan pada empat proses penting: menetapkan visi, merencanakan tujuan, mempertahankan keterlibatan, dan beradaptasi dengan perubahan (Lonati, 2020).

Gaya kepemimpinan diperlukan untuk memahami seperti apa masa depan yang seharusnya ingin diterapkan dan untuk membantu organisasi bersatu di sekitar visi dan

mempengaruhi anggota untuk mewujudkannya, meskipun ada tantangan yang dihadapi (Kindarto et al., 2020). Berdasarkan hasil wawancara peneliti pada tanggal 9 juni 2021 melalui aplikasi *Whatsapp* bersama Ketua Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNESA periode 2021 menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan demokratis Layak untuk diimplementasikan di masa pandemi walaupun kita menjalankan sistem keorganisasian secara online, maka perlu juga mendengarkan aspirasi anggota dan bekerja sama-sama dalam mewujudkan tujuan organisasi yang di sepakati, kondisi ini adalah hal baru atau kita sedang berada di medan baru, karena tidak semua orang pernah mendapatkan tantangan di masa pandemi ini khususnya dalam berorganisasi di BEM Fakultas ini, sehingga dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan demokratis ini bisa membuat organisasi bisa berjalan lebih baik, karena jika kita tidak menggunakan gaya kepemimpinan ini, saya rasa akan sulit dalam menjalankan atau memimpin suatu organisasi yang dikatakan tidak di gaji atau nonprofit apalagi ditambah situasi dan kondisi di masa pandemi ini. Gaya kepemimpinan demokratis dinilai sebagai gaya kepemimpinan yang sangat tepat di masa pandemi Covid-19, karena membutuhkan pemimpin yang siap berpartisipasi langsung dalam kegiatan organisasi, memberi arahan dan mendengarkan saran atau pendapat anggotanya, sangat berhati-hati dalam bersikap, menindak anggota yang melanggar disiplin secara keluargaan, mengkoordinasikan pekerjaan anggota dengan menitikberatkan pada akuntabilitas dan Kerjasamayang baik. Kepemimpinan demokratis mempunyai kekuatan partisipasi aktif dari anggota tim, seorang pemimpin yang demokratis akan mempertimbangkan situasi dan kondisi yang dihadapi dengan mempertimbangkan semua pendapat anggota untuk mengambil keputusan yang tepat dalam mencapai tujuan organisasi.

Haryono (2006) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis bisa di sebut gaya partisipatif yang mengasumsikan bahwa anggota organisasi dapat terlibat dalam pengambilan keputusan sehingga para anggota akan lebih cenderung memiliki komitmen pada tujuan dan sasaran organisasi yang ditetapkan. Pendekatan yang dilakukan pada gaya partisipatif bukan berarti pemimpin tidak dapat mengambil keputusan, tetapi dari pendekatan ini pemimpin akan memahami situasi dan kondisi dalam organisasi demi mendapatkan keputusan yang tepat untuk keberlangsungan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara ketua BEM FEB 2021, menyatakan bahwa penerapan gaya kepemimpinan demokratis diharapkan setiap anggota lebih terbuka dan anggota dapat menyampaikan aspirasinya, dikarenakan organisasi BEM FEB ini, mempunyai asas kebersamaan maka dari itu dengan gaya kepemimpinan demokratis ini, diharapkan seluruh

anggota dapat bersama-sama dan menciptakan sifat gotongroyong dalam menyelesaikan program kerja dan tugasnya.

Selain dari gaya kepemimpinan, komitmen anggota pada organisasi juga mempengaruhi kinerja organisasi tersebut, komitmen merupakan salah satu sikap yang dapat menimbulkan kinerja yang tinggi. Anggota atau karyawan yang berkomitmen pada organisasi mereka lebih mungkin menjadi anggota yang memiliki kualitas kinerja tinggi dari pada anggota yang kurang terlibat, dikarenakan mereka memberikan lebih banyak usaha untuk sukses atas nama organisasi dan berusaha untuk mencapai tujuan dan misi organisasi (Jafri & Lhamo, 2013). Hasil wawancara bersama Ketua BEM FEB 2021 menyatakan bahwa komitmen anggota di BEM FEB dapat dilihat dari pemenuhan hak dan kewajiban yaitu diukur dari seberapa tinggi tanggungjawab anggota menyelesaikan program kerjanya kemudian dilihat dari inisiatif yang dilakukan anggota hal itu menunjukkan anggota tidak merasa dirinya adalah bawahan namun mereka juga ikut merasa memiliki BEMF. Komitmen organisasi adalah sikap terhadap organisasi dan kesediaan untuk melakukan apa saja untuk kepentingan dan kesuksesan organisasi (Sjahrudin & Sudiro, 2013).

Pandemi covid-19 tidak menutup kemungkinan berakibat pada Kinerja organisasi itu sendiri. Kinerja adalah keberhasilan seorang anggota dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dilakukan oleh anggota atau sekelompok anggota dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya, atau dalam cara seseorang diharapkan bertindak dan berperilaku, sesuai dengan tugas yang diberikan dan dijalankan dengan memperhatikan kuantitas, kualitas dan durasi waktu yang diperlukan. Berdasarkan hasil wawancara bersama ketua BEMF 2021 menyatakan bahwa Kinerja dapat dilihat dari anggotanya yang dapat bersifat militan dalam mengupayakan keberhasilan tugas tugasnya. Sedarmayanti (2011), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, yang dilakukan sesuai wewenang dan tanggungjawabnya, untuk mencapai tujuan organisasi yang tidak melanggar aturan hukum dan sesuai etika yang ada. Kinerja didalam organisasi menjadi salah satu kunci penting dalam kesuksesan pada suatu organisasi (Gunapalan & Ekanayake, 2019)

Menurut hasil penelitian terdahulu mengenai gaya kepemimpinan demokratis yang diambil dari hasil penelitian Andrysyah et.al. (2020) menyatakan gaya kepemimpinan demokratis memiliki dampak pengaruh pada kinerja pekerja PT. Kawasan Industri Medan (Persero), kemudian dalam penelitian Ojokuku et al (2013) mendapatkan kesimpulan bahwa pola gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi kinerja para anggotanya, didalam penelitian lain di

temukan pendapat lain yaitu penelitian dari Setiawan (2017) menyimpulkan bahwa gaya pemimpin partisipatif tidak ada pengaruhnya di dalam kinerja para karyawan, Kesuma & Syamsuddin (2019) menemukan hasil penelitian yaitu gaya kepemimpinan demokratis tidak ada pengaruhnya pada karyawan PT. Panin Bank Cabang Atmo Palembang.

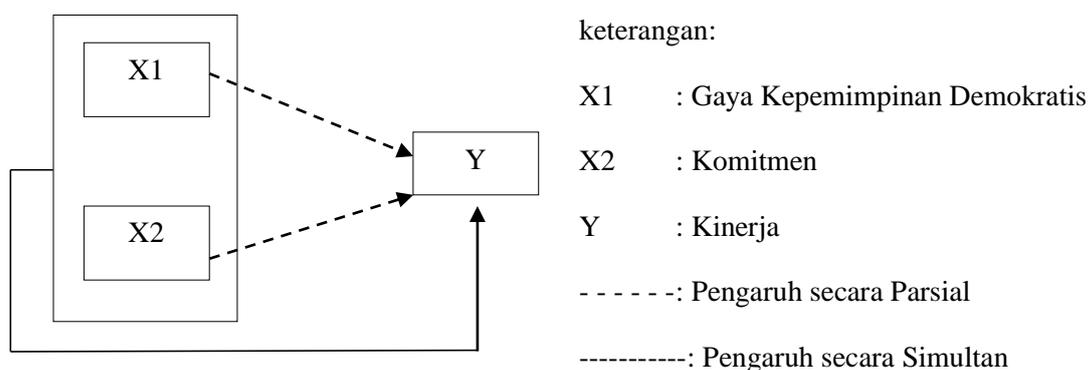
Kemudian hasil dari penelitian yang membahas mengenai komitmen ditemukan dari penelitian Muis et.al. (2018) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen dan kinerja, Putra (2015) menyimpulkan adanya pengaruh komitmen pada kinerja, Candra et.al. (2017) menyimpulkan hasil variabel komitmen berpengaruh pada kinerja audit, Sedangkan dalam hasil penelitian lain oleh Yenti (2013) menyimpulkan mengenai komitmen organisasi tidak memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian Rajagukguk (2016) menyimpulkan pada penelitiannya komitmen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil uraian di atas terdapat adanya perbedaan hasil penelitian serta peneliti perlu mengkaji lebih dalam mengkaji pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Komitmen terhadap Kinerja fungsiaris BEM FEB 2021 UNESA di masa pandemi Covid-19. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja fungsiaris; (2) komitmen terhadap kinerja fungsiaris; (3) gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen terhadap kinerja fungsiaris BEM FEB 2021 UNESA di masa pandemi Covid-19.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosisatif. Menurut Sugiyono, (2016) metode asosiatif ialah metode yang digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab dan akibat antar variabel, untuk mengukur ada tidaknya pengaruh variabel satu dengan yang lain. Penelitian ini menggunakan metode asosisatif dengan pendekatan kuantitatif untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen terhadap kinerja fungsiaris BEMFEB 2021 di masa pandemi Covid-19. Populasi dalam penelitian ini dilihat berdasarkan *Probability Sampling* dengan jenis *simple random sampling*, untuk mengetahui sampel yang akan diteliti, maka peneliti mengambil Teknik sampling total, yaitu suatu Teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota yang berada diruanglingkup populasi sebagai subyek penelitian (Sugiyono, 2016). Didalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan sama dengan jumlah populasi yaitu 70 mahasiswa fungsiaris BEMFEB 2021 UNESA.

Teknik pengumpulan data menggunakan angket yang dibuat dari google form yang sudah diisi oleh para responden serta wawancara kepada narasumber untuk memperdalam kajian permasalahan yang akan diteliti. Teknik analisis data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian meliputi; skala linkert, uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, uji analisis regresi berganda dan uji hipotesis yang dihitung dari aplikasi SPSS 21.



Gambar 1. Rancangan Penelitian

Sumber: diolah Peneliti, 2021

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Pada perhitungan ini hasil data di dapat dari 30 responden yang memiliki karakteristik yang sama pada penelitian yang dituju dan di hitung melalui progam aplikasi SPSS 21, yang didalam instrument terdapat pernyataan yang telah diujikan dan di olah validitasnya. Hasil uji menunjukkan dari 47 pernyataan dinyatakan valid sebanyak 44 pernyataan. Hasil uji pernyataan bisa dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, pada penelitian ini variabel gaya kepemimpinan demokratis (X1) terdapat 17 pernyataan dinyatakan valid, variabel komitmen (X2) terdapat 11 pernyataan dinyatakan valid, dan variabel kinerja (Y) terdapat 16 pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 1. Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)

Butir Pertanyaan	r hitung	< / >	r tabel	Keterangan
X1_1	0,637	>	0,361	Valid
X1_2	0,616	>	0,361	Valid
X1_3	0,69	>	0,361	Valid
X1_4	0,561	>	0,361	Valid
X1_5	0,688	>	0,361	Valid
X1_6	0,792	>	0,361	Valid
X1_7	0,784	>	0,361	Valid
X1_8	0,806	>	0,361	Valid
X1_9	0,848	>	0,361	Valid
X1_10	0,745	>	0,361	Valid
X1_11	0,766	>	0,361	Valid
X1_12	0,809	>	0,361	Valid
X1_13	0,855	>	0,361	Valid
X1_14	0,793	>	0,361	Valid
X1_15	0,755	>	0,361	Valid
X1_16	0,734	>	0,361	Valid
X1_17	0,76	>	0,361	Valid

Sumber: diolah Peneliti, 2021

Tabel 2. Variabel Komitmen (X2)

Butir Pertanyaan	r hitung	< / >	r tabel	Keterangan
X2_1	0,708	>	0,361	Valid
X2_2	0,628	>	0,361	Valid
X2_3	0,792	>	0,361	Valid
X2_4	0,52	>	0,361	Valid
X2_5	0,49	>	0,361	Valid
X2_6	0,452	>	0,361	Valid
X2_7	0,52	>	0,361	Valid
X2_8	0,499	>	0,361	Valid
X2_9	0,425	>	0,361	Valid
X2_10	0,771	>	0,361	Valid
X2_11	0,722	>	0,361	Valid

Sumber: diolah Peneliti, 2021

Tabel 3. Variabel Kinerja (Y)

Butir Pertanyaan	r hitung	< / >	r tabel	Keterangan
Y1	0,756	>	0,361	Valid
Y2	0,838	<	0,361	Valid
Y3	0,676	>	0,361	Valid
Y4	0,74	>	0,361	Valid
Y5	0,862	>	0,361	Valid
Y6	0,716	>	0,361	Valid
Y7	0,768	>	0,361	Valid
Y8	0,761	>	0,361	Valid
Y9	0,789	>	0,361	Valid
Y10	0,813	>	0,361	Valid
Y11	0,907	>	0,361	Valid
Y12	0,885	>	0,361	Valid
Y13	0,801	>	0,361	Valid
Y14	0,571	>	0,361	Valid
Y15	0,87	>	0,361	Valid
Y16	0,867	>	0,361	Valid

Sumber: Dioalah Peneliti, 2021

Uji Reliabilitas

Pada tahapan ini data diperoleh dari program aplikasi SPSS21, yang menunjukkan hasil bahwa nilai pada Cronbach's Alpha pada variabel gaya kepemimpinan demokratis $0,898 > 0,6$; Kinerja memperoleh $0,807 > 0,6$; dan variabel kinerja mendapatkan $0,966 > 0,6$; sehingga dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 4. *One-Sample Kolmogrov-Sminov Test*

		Unstandardiz ed Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.56345296
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.090
	Negative	-.080
Kolmogorov-Smirnov Z		.753
Asymp. Sig. (2-tailed)		.621

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: (Dioalah Peneliti, 2021)

Pada tabel 4 yang digambarkan pada tabel *one-sample kolmogrov-smirnov* dapat

diketahui Asymp.Sig.(2-tailed) memperoleh 0,621. Yang dapat diberikan kesimpulan bahwa data berdistribusi normal karena nilai signifikasnsi lebih dari 0,05.

Uji Multikolinieritas

Tabel 5. *Coefficients*

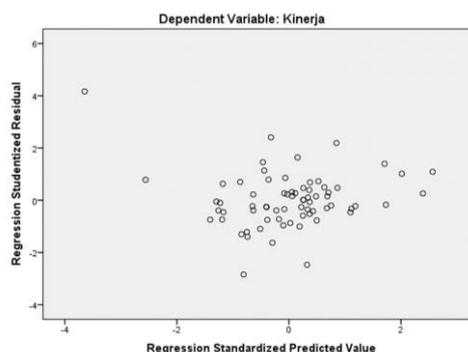
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22.347	6.396		3.494	.001		
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.146	.088	.190	1.663	.101	.738	1.355
	Komitmen	.699	.167	.477	4.184	.000	.738	1.355

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: diolah Peneliti, 2021

Pada tahap uji ini, didapat apabila nilai tolerance $> 0,1$ dan VIF < 10 . Data yang diperoleh oleh peneliti dapat disimpulkan sebagai berikut nilai VIF pada variabel gaya kepemimpinan ialah $1,355 < 10$ dan nilai toelarance sebesar $0,738 > 0,1$. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa data tidak mengalami multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. *Scatterplot*

Sumber: diolah Peneliti, 2021

Pada tahapan ini untuk mengetahui tidak terjadinya heteroskedastisitas dapat di dapatkan dari gambar diatas, dan di simpulkan oleh peneliti melalui gambar scatterplot, apabila pada scatterplot terlihat ada pola yang jelas dan titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 di sumbu Y, maka dapat dinyatakan tidak ada gejala heteroskedasitisitas, sehingga peneliti menyimpulkan bahwa data tidak mengalami gejala heteroskedasitisitas.

Uji Hipotesis dilakukan menggunakan uji regresi linier berganda, yang dapat ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 6. *Coefficients*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22.347	6.396		3.494	.001		
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.146	.088	.190	1.663	.101	.738	1.355
	Komitmen	.699	.167	.477	4.184	.000	.738	1.355

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: dioalah Peneliti, 2021

Tabel 7. ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1647.326	2	823.663	18.566	.000 ^b
	Residual	2972.445	67	44.365		
	Total	4619.771	69			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen, Gaya Kepemimpinan Demokratis

Sumber: dioalah Peneliti, 2021

Pada Tabel 7 maka dapat diketahui dari model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut : $Y = 22,347 + 0,146X_1 + 0,699X_2 + e$. Pada hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi memiliki hasil positif, maka dapat dikatakan variabel gaya kepemimpinan demokratis dan variabel komitmen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Yang dapat diuraikan sebagai berikut Variabel Gaya kepemimpinan Demokratis (X_1) 0,146 dinyatakan apabila ada 1 peningkatan terhadap X_1 dalam diri para fungsionaris meningkatkan kinerja (Y) 0,146; pada variabel komitmen (X_2) 0,699 dinyatakan apabila ada 1 peningkatan pada variabel X_2 maka akan meningkatkan kinerja fungsionaris (Y) 0,699.

Uji-T

Pada uji ini peneliti mendapatkan kesimpulan bahwa berdasarkan hasil uji-t dilihat dari variabel X_1 yaitu gaya kepemimpinan demokratis mendapatkan nilai signifikansi $0,101 > 0,05$ dan $t_{hitung} < t_{tabel} 1,996$, artinya H_1 pada variabel gaya kepemimpinan demokratis tidak memiliki pengaruh signifikansi secara parsial terhadap variabel kinerja fungsionari ditolak. Variabel komitmen memperoleh nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan $t_{hitung} 4,184 > t_{tabel} 1,995$, artinya H_2 menyatakan variabel komitmen mempengaruhi secara singikansi secara parsial pada variabel kinerja diterima.

Uji-F

Pada uji ini peneliti dilihat berdasarkan tabel 9 mendapatkan hasil bahwa pada variabel gaya kepemimpinan dan komitmen mendapatkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan $F_{hitung} 18,566 > F_{tabel} 3,132$. Yang dapat disimpulkan bahwa H_3 menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen berpengaruh signifikansi secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja fungsiaris BEM FEB diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 10. Nilai R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.597 ^a	.357	.337	6.661

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Gaya Kepemimpinan Demokratis

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: (Diolah Peneliti, 2021)

Pada tahapan ini, peneliti menyimpulkan dari nilai koefisien determinasi pada kolom R square mendapatkan hasil 0,357. Yang dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen hanya memberikan pengaruh terhadap fungsiaris BEM FEB sebesar 35,7%. Sedangkan 64,3 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. menurut dari Inna, & Yon, (2021) dipengaruhi oleh variabel motivasi, budaya organisasi dan sebagainya.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap kinerja fungsiaris BEMFEB 2021 di masa pandemi Covid-19

Pada penelitian ini variabel kinerja mendapatkan nilai signifikansi $0,101 > 0,05$ dan $t_{hitung} 1,663 < t_{tabel} 1,995$ yang menunjukkan bahwa H_1 ditolak. Gaya kepemimpinan demokratis menurut peneliti ialah suatu faktor yang mempengaruhi kinerja suatu anggota dalam organisasi, khususnya pada anggota di BEMFEB tapi pada penelitian ini hipotesis peneliti ditolak, hal ini berarti gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan pada organisasi BEM FEB 2021 UNESA yang baik di masa pandemi belum bisa memicu para anggota fungsiarisnya untuk menaikkan tingkat kinerja mereka. Padahal prinsip gaya kepemimpinan demokratis memiliki sifat terbuka, mempunyai perhatian yang besar pada anggota, serta dapat membangun semangat saat para anggota sedang mengalami masalah. Meskipun gaya kepemimpinan demokratis tidak

berpengaruh pada kinerja, seseorang pemimpin harus bisa memperhatikan hal ini agar bisa mengontrol para anggotanya dan memberikan dorongan dalam meningkatkan kinerja anggota dalam organisasinya.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh Tamarindang et al., (2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh pada variabel kinerja secara spasial sebesar 5,3 % yang berdasarkan dari penjelasan peneliti hal ini didasarkan dari pergantian kepemimpinan pada instansi sehingga responden belum bisa mengambil keputusan yang tepat dalam mengisi kuesioner. Noviyanti et al., (2019) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja tidak memiliki pengaruh, dikarenakan mayoritas responden pada penelitian ini menganggap dirinya harus dihormati karena merasa telah bekerja lebih dari 20 tahun sehingga kepemimpinan seseorang tidak lagi mempengaruhi kinerjanya. Inna N. M., & Yon .D.S., (2021) menyatakan dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan demokratis tidak mempengaruhi secara spasial terhadap kinerja karyawan di masa pandemic covid-19 sebesar 1,36 %, yang di simpulkan oleh peneliti bahwa gaya kepemimpinan yang dirasa sudah baik di masa pandemi covid-19 belum tentu baik dalam memicu para karyawan untuk menaikkan kinerjanya.

Hasil Penelitian ini juga di dukung oleh Kertiriasih et al., (2018) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh pada kinerja, dikarenakan pimpinan kurang memperhatikan gaya kepemimpinannya serta kurang memperhatikan promosi dalam kepuasan pegawai dan juga kurang dalam menyemangati para pegawainya, yang berakibatkan menurunnya kualitas seorang pemimpin sehingga para karywan kurang maksimal pada kinerjanya. Prameswari et al., (2018) menyimpulkan bahwa gaya pemimpin tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, dikarenakan pemimpin kurang dalam memotivasi para guru sehingga menghasilkan kinerja guru yang kurang optimal.

Abdillah et al., (2019) berdasarkan hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja auditor, yang menurut peneliti disebabkan karena kurangnya pimpinan dalam mengarahkan sumber daya manusia dalam hal mendorong karyawan agar lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam instansinya. Robiyanti et al., (2014) menyatakan dari hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi variabel kinerja, yang disebabkan karena kurangnya pimpinan dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan nyaman bagi pegawai serta kurang dalam memberi perhatian pada pegawai.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja fungsiaris BEM FEB 2021 UNESA di masa pandemi covid-19

Pada hasil penelitian yang dilakukan peneliti ditemukan bahwa variabel komitmen memperoleh nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan $t_{hitung} 4,184 > 1,995$, yang dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima. Komitmen adalah suatu bagian penting dalam membentuk suatu organisasi yang kuat dikarenakan dari adanya komitmen pada suatu organisasi bisa menilai seseorang anggota bertahan dalam organisasinya serta menunjukkan idenfikasi dan keterlibatannya dalam mengurus kegiatan organisasi. Komitmen organisasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja fungsiaris BEM FEB 2021 UNESA di masa pandemic covid-19 menunjukkan bahwa para anggota organisasi memiliki suatu ikatan yang kuat dalam bertahan di dalam organisasi, bangga terhadap organisasi, serta memiliki kepedulian terhadap organisasinya.

Penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, salah satu penyebab adanya pengaruh ini yaitu para karywan tidak memiliki sifat menyerah dalam melakukan tugasnya dalam perusahaan. Adhan et al., (2019) mendapatkan kesimpulan bahwa komitmen organisasional dosen berpengaruh terhadap kinerja secara spasial sebesar 27,9%, yang diakibatkan karena dosen sangat memiliki tanggungjawab yang tinggi dalam menyelesaikan segala tugas-tugasnya. Adil et al., (2018) menyatakan dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara parsial sebesar 46,5%, yang dibuktikan dari karyawan yang memberikan usaha yang maksimal dan terbaik demi visi organisasi, mengorbakan kepentingan dirinya demi organisasinya, dan memiliki sifat yang kuat untuk bertahan dalam organisasi serta selalu setia dalam menjalankan kewajiban dan tugasnya sebagai karyawan instansinya.

Pada penelitian Steve et al., (2014) menjabarkan hasil bahwa komitemen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja secara spasial sebesar 53,7%, yang disebabkan karena karyawan memilki rasa komitmen yang tinggi dan keinginan karyawan dalam memberikan yang terbaik perusahaan. Latief et al., (2019) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karywan secara spasial sebesar 26%. Putra (2015) menjabarkan hasil bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja secara spasial sebesar 14,4%, yang berdasarkan peneliti hasil ini diperoleh karena karywan banyak bertahan pada perusahaan yang dibuktikan melalui data lamanya kerja karywan yang cukup lama dalam

perusahaan. Sri Wahyudi & Sudibya (2016) berdasarkan kesimpulan peneliti komitmen mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 39,9 %.

Pengaruh Gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen terhadap kinerja fungsionaris BEM FEB 2021 di masa pandemic covid-19

Pada hasil penelitian melalui uji F, peneliti mendapatkan hasil bahwa pada variabel gaya kepemimpinan dan komitmen mendapatkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan $F_{hitung} 18,655 > F_{tabel} 3.132$, yang menunjukkan bahwa H_3 diterima. Kinerja merupakan hasil yang dilakukan individu dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seseorang yang terikat pada suatu instansi, dalam pelaksanaannya seorang anggota pasti mempunyai standar operasional prosedur agar pekerjaannya terselesaikan dengan cepat dan baik, dilandasi oleh hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja fungsionaris BEM FEB 2021 di masa pandemi covid-19, yang berarti bahwa dalam meningkatkan kinerja para anggota bisa dilakukan salah satunya yaitu menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen.

Berdasarkan nilai koefisien determinasi yang ditunjukkan dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,357 yang berarti bahwa 35,7 % yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen) dari kinerja (Y). Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Zein & Hadijah, (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi, konflik kerja, profesionalisme berpengaruh sebesar 28,2%, sedangkan sisanya sebesar 71,8 % dipengaruhi variabel lain, dalam hal ini dinyatakan bahwa semakin tinggi pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen maka tingkat kinerja pada anggota akan semakin tinggi. Menurut penelitian Rini Handayani (2014) memaparkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 78,9%. Kartika Fitri Ardhini (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan sebesar 14,8%, yang menurut peneliti hasil ini didominasi oleh variabel komitmen karena karyawan memberikan jawaban yang relative tinggi.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari hasil yang didapatkan peneliti bisa dijabarkan sebagai berikut; 1) tidak ada pengaruh secara spasial antara variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja BEM FEB 2021 UNESA di masa pandemi covid-19 sehingga hasil H_1 ditolak; 2) adanya

pengaruh secara spasial antara variabel komitmen dan kinerja BEM FEB 2021 di masa pandemi covid-19 sehingga H_2 dapat diterima; 3) adanya pengaruh yang simultan antara variabel gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen terhadap kinerja fungsiaris BEM FEB 2021 UNESA di masa pandemi covid-19 sebesar 35,7 % yang ditunjukkan dari hasil *Ajusted R Square*, sehingga H_3 diterima.

Dari penelitian ini, peneliti mempunyai keterbatasan dalam melakukan penelitian yang mungkin akan mempengaruhi hasil penelitian sebagai berikut: 1) Penelitian yang dilakukan hanya meneliti variabel gaya kepemimpinan demokratis dan komitmen terhadap kinerja fungsiaris, sehingga kemungkinan adanya perubahan hasil apabila ditambah atau dirubah variabelnya. 2) Penelitian ini dilakukan di masa pandemi covid-19 sehingga peneliti sedikit kesulitan dalam melakukan pengumpulan data dalam menemui narasumber maupun responden BEM FEB.

Saran yang diharapkan oleh peneliti, yaitu: 1) pemimpin harus lebih memperhatikan cara memimpin para anggota organisasinya; 2) diharapkan anggota selalu menguatkan komitmen agar fungsiaris di dalam organisasi lebih kuat dalam menghadapi segala rintangan kedepan; 3) diharapkan ketua organisasi selalu memperhatikan gaya kepimpinannya agar komitmen yang dimiliki anggotanya dapat lebih kuat demi kinerja yang lebih baik kedepannya; 4) menambah variabel lain pada penelitian selanjutnya dengan menggunakan sampel dan populasi lain selain fungsiaris BEM FEB 2021 UNESA.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, M. R., Ash-Shiddieqy, H., & Azizussalam, G. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Komitmen Organisasi dan Integritas Terhadap Kinerja Auditor Pada Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis DINAMIKA EKONOMI*, 12(2), 345–357.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Adil, V. M., Sendow, G. M., & Lumintang, G. G. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Prov. Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21899>
- Andrasyah, A., Basri, A., Junaida, J., Efendi, S., & Tambunan, N. (2020). The Effect of Democratic Leadership Style on the Performance of Employees at PT. Medan Industry

- Area (Persero). *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(4), 3983–3989. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i4.1474>
- Bowers, M. R., Hall, J. R., & Srinivasan, M. M. (2017). Organizational culture and leadership style: The missing combination for selecting the right leader for effective crisis management. *Business Horizons*, 60(4), 551–563. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.04.001>
- Candra, I. W., Candra, I. W., Dewa, I., & Badera, N. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Etika Profesi dan Pengalaman Auditor pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi*, 2017(1), 1206–1234. <https://doi.org/10.24843/EJA.2017.v21.i02.p13>
- dr. Merry Dame Cristy Pane. (2021). *Virus Corona*. alodokter.com. <https://www.alodokter.com/virus-corona>
- Euis, O. (2008). KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF DAN PERUBAHAN ORGANISASI Oleh : Euis Soliha dan Hersugondo Fakultas Ekonomi Universitas Stikubank Semarang. *Fokus Ekonomi*, 7(2), 83–93. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=110046&val=550>
- Gunapalan, S., & Ekanayake, E. M. R. D. (2019). Factors Affecting on Job Performance of Employees in Apparel Industry. *Proceedings of 2019 8th International Conference on Industrial Technology and Management, ICITM 2019*, 105–109. <https://doi.org/10.1109/ICITM.2019.8710741>
- Haryono, S. (2006). *Kepemimpinan, Peran serta dan Produktivitas* (1 ed.). Mandar Manju.
- Inna Nisawati Mardiani, & Yon Darwis Sepdiana. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.23>
- Jafri, H., & Lhamo, T. (2013). Organizational Commitment and Work Performance in Regular and Contract Faculties of Royal University of Bhutan. *Journal of Contemporary Research in Management*, 8(2), 12. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.874.3341&rep=rep1&type=pdf>
- Kartika Fitri Ardhini. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Karyawan Minyak Caltex di Rumbai Pekanbaru*. 148, 148–162.
- Keppres. (2020). Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 Tentang Gugus Tugas Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19). *Keputusan Presiden No. 7 Tahun 2020*, 2019(February 2019), 1–13. <https://www.hukumonline.com/pusatdata/detail/lt5e785d26406a8/keputusan-presiden-nomor-9-tahun-2020>
- Keputusan Presiden RI. (2020). Keppres No 12 Tahun 2020 Tentang Penetapan Bencana Nonalam Penyebaran Corona Virus Disease 2019 Sebagai Bencana Nasional. *Fundamental of Nursing*, 01, 1–2.
- Kertiriasih, N. N. R., Sujana, I. W., & Suardika, I. N. (2018). The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, and Ambon). *International Journal of Contemporary Research and*

Review, 9(03), 20592–20600. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/03/468>

- Kesuma, B., & Syamsuddin, H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan demokratis Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Panin Bank Cabang Atmo Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 4(2), 103. <https://doi.org/10.35908/jeg.v4i2.758>
- Kindarto, A., Zhu, Y. Q., & Gardner, D. G. (2020). Full Range Leadership Styles and Government IT Team Performance: The Critical Roles of Follower and Team Competence. *Public Performance and Management Review*, 43(4), 889–917. <https://doi.org/10.1080/15309576.2020.1730198>
- Latief, A., Syardiansah, S., & Safwan, M. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan Cabang Langsa. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(1), 52–65. <https://doi.org/10.32505/v4i1.1250>
- Lonati, S. (2020). What explains cultural differences in leadership styles? On the agricultural origins of participative and directive leadership. *Leadership Quarterly*, 31(2), 101305. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.07.003>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Noviyanti, E., Syofyan, E., & Evanita, S. (2019). *The Effect of Leadership, Work Motivation and Work Satisfaction on Performance of Employees of Education and Culture Department in Padang Pariaman*. 97(Piceeba), 685–695. <https://doi.org/10.2991/piceeba-19.2019.74>
- Ojokuku, R. M., Odetayo, T. A., & Sajuyigbe, A. S. (2013). Impact of Leadership Style on Organizational Performance: A Case Study of Nigerian Banks. *American Journal of Business and Management*, 2(1), 202. <https://doi.org/10.11634/216796061706212>
- Prameswari, K. A. S., Sujana, W., & Sapta, I. K. S. (2018). The Role of Motivation Mediation on Style Leadership and Organization Culture of Teacher Performance in SMP Negeri Kuta Utara Badung. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03), 20601–20609. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/03/469>
- Pratama, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL SEMARAK*, 1(3). <https://doi.org/10.32493/smk.v1i3.2255>
- Putra, S. W. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kecil. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 11(1), 62. <https://doi.org/10.21067/jem.v11i1.869>
- Rajagukguk, P. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Majalah Ilmiah DIAN ILMU*, 17(2). <https://doi.org/10.37849/midi.v17i2.83>
- Rini Handayani, Y. S. M. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 29(1).
- Robiyanti, F., Agung, S., & Firdaus, M. A. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratik dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Penelitian Tanah Bogor*.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.

- Setiawan, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja. *Agora*, 5(3), 1–7. <https://media.neliti.com/media/publications/135983-ID-pengaruh-gaya-kepemimpinan-partisipatif.pdf>
- Sjahruddin, H., & Sudiro, A. A. (2013). Organizational justice, organizational commitment and trust in manager as predictor of organizational citizenship behavior. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12), 133–142.
- Sri Wahyudi, N., & Sudibya, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan Di Natya Hotel, Kuta Bali. *None*, 5(2), 250270.
- Steve, Y., Madiono, E., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2014). *Pengaruh Budaya Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan*. 2(1).
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. *Alfabeta, cv.*, 233.
- Tamarindang, B., Mananeke, L., & Pandowo, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Bni Cabang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2), 1599–1606. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i2.16229>
- Thoha, & MP.A., M. (2003). *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (9 ed.). Raja Grafindo.
- Yenti, D. (2013). Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris pada SKPD Kota Padang). *Skripsi*.
- Zein, A. K. A., & Hadijah, H. S. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Smk Pasundan 1 Cimahi. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(2), 59. <https://doi.org/10.17509/jpm.v3i2.11765>