



Peran budaya organisasi dalam menentukan komitmen untuk sukses

Ariiq Hisyam Prasetya*, Agus Frianto

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: ariiqhisyam.20072@mhs.unesa.ac.id

Abstract

The purpose of this study to examine and analyze the influence of transformational leadership and organizational culture on organizational commitment at PT. X of the Surabaya branch. This study uses quantitative research sourced primary data from a questionnaire that has been distributed to the population of PT. X employees of the Surabaya branch. The technique used for sampling is saturated samples with a total of 72 employees. The data analysis method in this study uses SEM with the help of the SmartPLS 3.2.9 software. The results of research show that transformational leadership has no influence on organizational commitment and organizational culture has a significant positive influence on organizational commitment.

Keyword: commitment; organizational; organizational culture; organizational commitment; transformational leadership.

<https://doi.org/10.26740/jim.v13n3.p753-763>

Received: July 21, 2025; Revised: August 10, 2025; Accepted: September 8, 2025; Available online: September 30, 2025

Copyright © 2025, The Authors). Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Dalam penelitiannya Ausat *et al.* (2022) berpendapat faktor yang paling penting dalam pengembangan dan kemajuan organisasi ialah Sumber Daya Manusia yang berkualitas, karena mereka dapat membantu kemajuan organisasi dan bersaing secara sehat. Penting bagi suatu organisasi memiliki karyawan yang yang berkomitmen dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi (Laila *et al.*, 2022).

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keinginan supaya selalu dipertahankan sebagai anggota organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah sikap yang memperlihatkan bahwasanya organisasi mendapat loyalitas dari karyawan terhadap kesuksesan dan kemajuan jangka panjang (Silitonga *et al.*, 2020). Menurut Erdi *et al.* (2022) komitmen organisasi merupakan keinginan karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasaaasi dan kecenderungan mereka untuk mengerahkan upaya mereka untuk membantu organisasi. Komitmen organisasi dianggap sebagai motivasi emosional diri yang positif, komitmen terhadap organisasi merupakan ungkapan yang memperlihatkan rasa hormat dan kepedulian karyawan terhadap organisasinya.

Peran penting dalam memengaruhi karyawan dimiliki oleh seorang pemimpin. Keberhasilan organisasi dapat dikatakan tercapai jika pemimpin dapat mempengaruhi anggotanya untuk memberikan komitmen bagi organisasi. Kepemimpinan dalah cara seorang pemimpin mengatur, mengarahkan, dan mendorong seluruh komponen perusahaan sehingga karyawan memiliki kinerja yang baik dan tercapainya hasil kerja sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai (Cahyandani, 2021). Melalui kemampuannya seorang pemimpin transformasional meningkatkan komitmen organisasi yang berkelanjutan pada organisasi (Wicaksono & Muafi, 2021). Apabila dalam menjalankan tugasnya seorang pemimpin tidak dapat melaksanakan dengan baik maka akan memberikan pengaruh secara langsung terhadap karyawan.

Selain pengaruh dari seorang pemimpin meningkatnya komitmen organisasi karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan identitas antara satu organisasi dengan yang lain. Budaya organisasi akan memberi arahan untuk karyawan supaya berperilaku dan bersikap agar sesuai dengan budaya yang ada (Saputra & Rumangkit, 2021). Budaya organisasi juga berfungsi sebagai alat untuk penghubung bagi karyawan. Dengan keberadaan budaya organisasi, karyawan akan membuat diri mereka merasa termasuk dalam bagian dari organisasi (Senjaya & Anindita, 2020). Budaya organisasi dapat membantu karyawan dalam hal nilai, kepercayaan, komunikasi, dan penjelasan perilaku yang memandu mereka untuk meningkatkan komitmen mereka kepada organisasi serta memperbaiki produktivitas kerja (Syamsu & Syam, 2021). Implementasi budaya organisasi yang baik tidak hanya membentuk lingkungan kerja yang kondusif, tetapi juga mendorong karyawan untuk mengembangkan potensi, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen terhadap organisasi.

PT. X bergerak pada bidang penyewaan kendaraan bermotor yang telah memiliki banyak cabang di seluruh Indonesia, termasuk salah satunya berada di Surabaya. Melalui hasil observasi dan wawancara dengan karyawan, dapat disimpulkan bahwasanya masalah komitmen muncul karena rendahnya rasa kewajiban moral dan keterikatan emosional terhadap PT. X. Sejalan dengan hasil wawancara, Observasi memperlihatkan karyawan mendukung pembentukan budaya organisasi. Namun, beberapa dari karyawan melakukan pelanggaran peraturan seperti terlambat kembali setelah istirahat. Hal tersebut tidak sesuai dengan salah satu nilai inti yaitu integritas.

Hal ini menciptakan dampak negatif pada tingkat loyalitas serta komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Rendahnya tingkat keterikatan secara emosional ini disebabkan oleh kurang baiknya kualitas hubungan dan kerja sama antar karyawan di lingkungan tersebut. Hal ini dapat dilihat melalui penurunan kolaborasi dan timbal balik dukungan antar tim atau departemen. Sedangkan, terkait rendahnya rasa kewajiban moral untuk tetap setia pada PT. X, bahwasanya sebagian karyawan lebih cenderung akan memilih meninggalkan PT. X, hal ini dipengaruhi oleh faktor lain. Meskipun telah memberikan gaji yang layak, fasilitas kantor yang mendukung pekerjaan, serta bonus, sejumlah karyawan masih mempertimbangkan untuk meninggalkan PT. X. Proses wawancara menunjukkan bahwa berbagai bentuk kompensasi telah disediakan, namun karyawan tetap merasa kurang puas atau tidak terpengaruh oleh hal-hal tersebut karena ada faktor lain yang tidak dapat diatasi oleh dukungan dari PT. X. Berdasarkan fenomena ini, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Kajian Pustaka

Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan Mathushan dan Gamage (2022) Kepemimpinan transformasional, sebagai jenis kepemimpinan yang efektif, memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku dan kinerja para pengikutnya. Dengan menyajikan visi yang inspiratif, menetapkan tujuan yang relevan, memberikan dukungan yang memadai, dan mendorong semangat kerja, kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan di mana inovasi dan pertumbuhan pribadi dapat berkembang. Gaya kepemimpinan ini bukan hanya tentang memberikan arahan, tetapi juga memperhatikan secara aktif bagaimana para pengikutnya dapat tumbuh dan berkembang. Melalui komunikasi yang kuat, pemimpin transformasional menciptakan keterlibatan dan motivasi, memperkuat ikatan antara visi organisasi dan tujuan individual anggota tim. Dengan demikian seorang yang menerapkan kepemimpinan transformasional bukan hanya menjadi alat untuk mencapai hasil yang optimal, tetapi juga untuk membentuk budaya kerja yang dinamis dan produktif.

Menurut Saputra dan Rumangkit (2021) Kepemimpinan dapat dipandang sebagai atribut atau karakteristik yang melekat pada seorang pemimpin, yang pada dasarnya adalah individu yang melaksanakan fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan tidak hanya merupakan domain khusus, tetapi hadir dalam setiap individu. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan mencerminkan kemampuan

dalam menggerakkan serta memberi bimbingan untuk bekerja sama dalam meraih tujuan yang ditetapkan.

Kemampuan pemimpin untuk memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perubahan pada karyawan menjadi ciri gaya kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin harus mampu tidak hanya memimpin, tetapi juga meningkatkan komitmen karyawan, mengingat bahwasanya karyawan merupakan aset terpenting dalam sebuah perusahaan. Pemimpin dengan sifat transformasional mampu menguatkan komitmen organisasi dengan menginspirasi dan memotivasi karyawan mereka, sehingga mereka menjadi lebih produktif dalam pekerjaan mereka. Gaya kepemimpinan ini meliputi pemberian perhatian terhadap karyawan, penyediaan rangsangan intelektual, dan penanaman nilai moral pada bawahan untuk meningkatkan kesadaran individu. Meskipun menjadi seorang pemimpin bukanlah perkara yang mudah, gaya kepemimpinan yang efektif ialah yang mampu berpikir sesuai misi organisasi, mengartikannya dengan jelas, dan mendorong penerapannya. Seorang pemimpin yang baik adalah yang dapat memberi contoh positif untuk bawahannya dalam menjalankan tugas mereka, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan (Utarayana & Adnyani, 2020).

Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan, karena pemimpin yang inspiratif mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis serta keterikatan emosional karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas dan produktivitas kerja (Kaban & Wimko, 2024).

Menurut Maharani dan Frianto (2023) terdapat empat indikator kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Pengaruh ideal yaitu pemimpin menciptakan perasaan memiliki misi, memenangkan kekaguman para pengikut, dan menanamkan kebanggaan di dalam diri mereka, motivasi inspirasional pemimpin memberikan motivasi untuk memaksimalkan kinerja karyawan, stimulasi intelektual pemimpin menciptakan kepercayaan kepada karyawan dengan mengubah suasana di tempat kerja menjadi lebih nyaman, pertimbangan individu pemimpin memperlihatkan pertimbangan terhadap individu dengan memperlakukan karyawan sebagai entitas individu.

Budaya Organisasi

Alyani (2020) mengemukakan bahwasanya budaya organisasi mencirikan sistem yang membedakan suatu organisasi dari yang lain dan menjadi keyakinan bersama bagi anggotanya. Budaya organisasi melibatkan unsur-unsur yang diterapkan dalam struktur organisasi, seperti nilai-nilai dan kepercayaan yang diyakini. Sebagai representasi dari visi dan misi organisasi, budaya organisasi menetapkan nilai-nilai tertentu yang menjadi pedoman dalam berbagai aspek kehidupan organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya mencerminkan identitas unik, tetapi juga menjadi landasan bagi perilaku dan keputusan di dalam suatu entitas organisasi. Sejalan dengan itu, Nugraha (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat dipahami sebagai interpretasi bersama mengenai nilai-nilai, kebiasaan, dan prinsip-prinsip kolektif yang membentuk identitas perusahaan, membimbing perilaku, serta membentuk karakteristik khas dari setiap anggotanya.

Menurut Arifudin (2020) penjelasan budaya organisasi menjadi penting ketika dihubungkan dengan perbedaan serta karakteristik orientasi kerja dari para karyawan. Gambaran tentang tindakan, reaksi, dan keputusan yang diambil oleh individu dalam situasi pekerjaan diberikan oleh hubungan ini. Ketika sebuah perusahaan menuju pembentukan budaya organisasi, aspek SDM ditempatkan dalam posisi strategis, diatur oleh para pimpinan puncak atau manajer untuk menginternalisasikan norma perilaku, nilai-nilai, dan keyakinan bersama terhadap perusahaan.

Senjaya dan Anindita (2020) menambahkan bahwasanya budaya organisasi dapat digambarkan sebagai pola asumsi dasar umum yang dikaji untuk menyelesaikan permasalahan integrasi internal dan adaptasi eksternal dapat menggambarkan budaya organisasi. Oleh karena itu, dianggap penting untuk mengajarkan karyawan baru cara untuk merasa terkait dengan masalah, berpikir, dan tidak mengerti dalam kelompok. Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, asumsi, dan perilaku yang dianut oleh semua karyawan. Budaya organisasi dapat dilihat dalam semua aspek bisnis, seperti jam kerja, pengambilan keputusan, sikap terhadap hubungan antar karyawan, dan bagaimana mereka berpakaian.

Alyani (2020) menjelaskan terdapat lima indikator budaya organisasi, yaitu mengelola perubahan, pencapaian tujuan, kerja sama tim yang terkoordinasi, kekuatan budaya dan orientasi pelanggan. Mengelola perubahan yaitu terkait dengan seberapa baik organisasi mampu beradaptasi dan menghadapi perubahan yang ada dalam lingkungannya, Pencapaian tujuan yaitu berhubungan dengan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan bersama, Kerja sama tim yang terkoordinasi yaitu terkait dengan kelangsungan hidup organisasi yang bergantung pada kolaborasi yang efektif dari seluruh anggota tim, kekuatan budaya terkait dengan "budaya" ada pada organisasi dibentuk oleh nilai dan kepercayaan yang dipegang seluruh karyawan, Orientasi pelanggan terkait bagaimana organisasi memprioritaskan pelayanan pelanggan yang baik dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan mereka.

Komitmen Organisasi

Ausat *et al.* (2022) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keterlibatan individu dalam struktur organisasi dan keinginannya untuk mempertahankan status keanggotaannya, yang mencakup aspek loyalitas dan komitmen untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi tempatnya bekerja, merupakan konsep yang dapat didefinisikan sebagai komitmen organisasi.

Menurut Dwika dan Adnyani (2020), komitmen organisasi adalah kondisi ketika seorang karyawan memberikan prioritas pada organisasi beserta tujuan-tujuannya, serta memiliki keinginan untuk tetap menjaga status keanggotaannya. Komitmen ini melibatkan kesediaan dan dedikasi untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi, mencerminkan keterikatan yang kuat terhadap nilai, visi, dan misi organisasi, serta kesadaran akan manfaat yang diperoleh dari keterlibatan berkelanjutan. Selain itu, komitmen organisasi juga menunjukkan keterikatan emosional dan psikologis yang mendalam terhadap lingkungan kerja maupun rekan kerja, yang pada akhirnya mendorong kontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan bersama perusahaan.

Komitmen organisasional mencakup dorongan internal karyawan untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi, yang didasari oleh rasa memiliki dan keinginan untuk berkontribusi pada pembangunan organisasi sebagai bagian dari perilaku individu (Alyani, 2020).

Menurut Ausat *et al.* (2022) terdapat tiga indikator komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*) sikap loyal pada perusahaan berdasarkan keinginan yang ada dalam hati diukur melalui sikap loyal pada perusahaan secara sukarela, komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) pemahaman dari karyawan bahwasanya mereka akan menderita kerugian jika mereka meninggalkan perusahaan dinilai berdasarkan pemahaman akan kerugian yang akan mereka alami jika mereka memutuskan untuk meninggalkan perusahaan, komitmen normatif (*normative commitment*) perasaan keterikatan untuk tetap tinggal di perusahaan dinilai berdasarkan perasaan keterikatan untuk tetap bertahan dalam perusahaan.

Pengaruh antar Variabel

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan memperhatikan dan menghargai bawahannya, sehingga membuat karyawan merasa bahwasanya mereka adalah aset penting bagi organisasi dan pada akhirnya akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Mereka

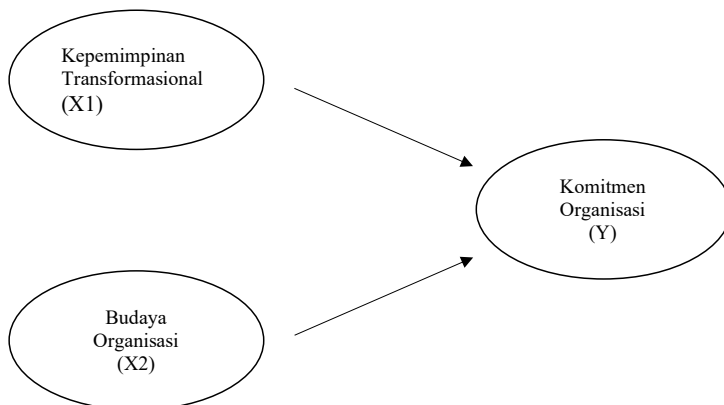
juga akan merasa bahwasanya usaha mereka dihargai dan hal ini membuat mereka bersedia untuk tetap tinggal dengan organisasi (Senjaya & Anindita, 2020).

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi komitmen organisasi. Oleh karena itu, beberapa peneliti setuju bahwasanya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi seperti penelitian (Saputra & Rumangkit, 2021). Selain itu (Fayed & Fathy, 2022) Juga menyatakan Hal yang sama dalam penelitian mereka yang mana mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi

Budaya yang kuat, yang menjadi nilai inti dari organisasi dan dipelihara serta dihormati bersetiap anggotanya, akan mendorong anggota agar berkomitmen. Dampak positif dari komitmen organisasi yang tinggi terlihat dalam performa kerja yang baik, tingkat absen yang rendah, dan stabilitas karyawan yang tinggi. Komitmen yang tinggi juga akan menyebabkan individu menjadi peduli terhadap nasib organisasi dan berusaha untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Kusumaningtyas & Wijono, 2021). Semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasi. Hal ini dapat diartikan bahwasanya terdapat hubungan positif signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi seperti hasil penelitian (Kusumaningtyas & Wijono, 2021) dan (Arifudin, 2020).

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi



Sumber: Data diolah (2024)

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner online melalui *Google Formulir*. Penelitian dilaksanakan di PT. X, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penyewaan kendaraan bermotor pada cabang Surabaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi, yaitu 72 karyawan PT. X, dijadikan responden penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.9. Dalam analisis SEM-PLS, terdapat dua sub-model yang digunakan, yaitu model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Selain itu, penelitian ini juga mencakup uji hipotesis serta uji pengaruh tidak langsung.

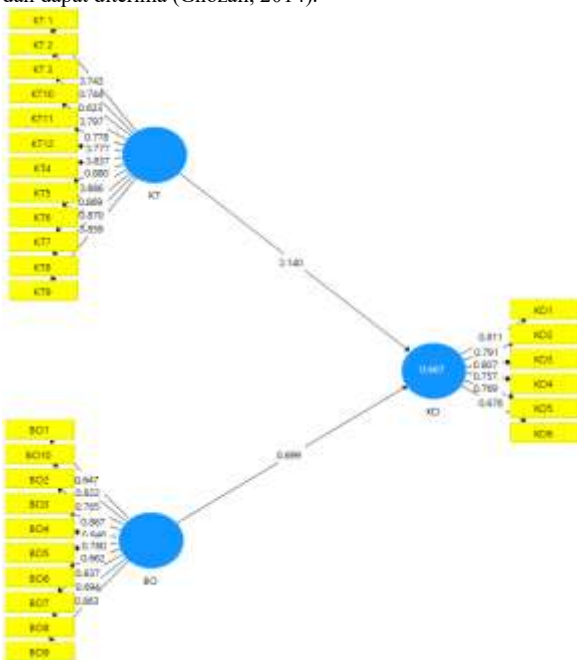
Hasil Penelitian

Hasil Karakteristik Responden

Berdasarkan data yang tersedia, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu 55 orang (76,39%), sementara sisanya, 17 orang (23,61%), berjenis kelamin perempuan. Sebagian besar responden berada dalam rentang usia 30-40 tahun, berjumlah 42 orang (58,33%), diikuti oleh responden berusia di atas 40 tahun sebanyak 22 orang (30,56%), dan yang berusia di bawah 30 tahun sebanyak 8 orang (11,11%). Dalam hal lama bekerja, sebagian besar responden telah bekerja lebih dari 10 tahun, yaitu 43 orang (59,72%), sementara 21 orang (29,17%) memiliki masa kerja antara 5-10 tahun, dan 8 orang (11,11%) bekerja kurang dari 5 tahun. Berdasarkan departemen kerja, diketahui sebanyak 22 orang (30,56%) berasal dari *Administration*, berasal dari *Fleet* 21 orang (29,17%), sementara *PT. X Driver Services* 7 orang (9,72%), *Sales* 6 orang (8,33%), sedangkan *Customer Relation* dan *Security* masing-masing 5 orang (6,94%), berasal dari *Cleaning Service* 4 orang (5,56%), dan *General Affairs* 2 orang (2,78%).

Hasil Convergent Validity

Sebuah indikator dalam penelitian dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,70. Namun, jika nilai korelasi suatu indikator berada dalam kisaran 0,50 hingga 0,60, hal tersebut masih dianggap cukup dan dapat diterima (Ghozali, 2014).



Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Gambar 2. Uji Measurement Model

Gambar 2. memperlihatkan nilai outer loading seluruh variabel yaitu kepemimpinan transfasional (X1), budaya organisasi (X2), dan komitmen organisasi (Y) lebih besar dari 0.5 sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 1. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan Transformatif	0,957	0,951
Budaya Organisasi	0,940	0,928
Komitmen Organisasi	0,897	0,863

Sumber: Output *SmartPLS3* (2024)

Hasil yang disajikan dalam tabel memperlihatkan bahwasanya setiap variabel memiliki nilai *composite reliability* yang melebihi 0,7. Dengan nilai yang diperoleh tersebut, semua konstruk memenuhi syarat minimum yang dibutuhkan, sehingga dapat disimpulkan bahwasanya realibilitas mereka baik.

Hasil Cronbach's Alpha

Menurut Ferdinand (2014), suatu instrumen dianggap reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* sebesar $\geq 0,70$. Berdasarkan hasil analisis, variabel kepemimpinan transformasional (X1) memiliki nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,951, budaya organisasi (X2) sebesar 0,928, dan komitmen organisasi (Y) sebesar 0,863. Semua nilai ini menunjukkan reliabilitas yang kuat, karena berada di atas ambang batas 0,70. Oleh karena itu, seluruh model variabel telah memenuhi syarat reliabilitas dan dapat diandalkan dalam pengukuran.

Hasil Analisis R-Square

Tabel 2. Output R-Square

Sumber: Output <i>SmartPLS3</i> (2024)	Variabel	R-square
	Komitmen Organisasi	0,667

Tabel 2 menyatakan bahwasanya inner model pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi sebesar 0.667. Hal tersebut membuktikan bahwasanya variabel konstruk dari komitmen organisasi dapat dijelaskan sebesar 66,7% saja sedangkan sisanya yaitu 33.3% dijelaskan oleh variabel yang lain.

Hasil Uji Relevansi Prediksi

Uji relevansi prediksi *Q-square* menjadi evaluasi pada model PLS dengan melihat nilai dari *R-square*nya. Hasil perhitungan relevansi prediksi *Q-square* adalah 0,255. Hasil tersebut $\geq nol$. Sehingga *predictive relevancena* dapat dijelaskan sebesar 25,5%

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2) \\
 Q^2 &= 1 - (\sqrt{1 - R^2}) \\
 &= 1 - (\sqrt{1 - 0,667^2}) \\
 &= 1 - (\sqrt{0,555}) \\
 &= 1 - 0,745 \\
 &= 0,255 \text{ atau } 25,5\% \dots\dots\dots(1)
 \end{aligned}$$

Hasil Uji Kausalitas

Commented [MH1]: idem

Tabel 3. Hasil Path Coefficients

Pengaruh antar variabel	Original Sample	t- statistik	Keterangan	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Organisasi	0,140	0,941	≤1,96 (Tidak signifikan)	Hipotesis ditolak
Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi	0,699	5,259	≥1,96 (Signifikan)	Hipotesis diterima

Sumber: Output *SmartPLS3* (2024)

Berdasarkan tabel 3 memperlihatkan bahwasanya pengaruh antar variabel antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi memperlihatkan pengaruh yang positif dapat dilihat dari nilai koefisien parameter sebesar 0.140. Hal ini memperlihatkan jika semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka komitmen organisasi akan meningkat. Pada pengaruh nilai t-statistik kepemimpinan transformasional lebih kecil dari 1,96 dengan nilai 0,941. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya tidak ada pengaruh signifikan. Sehingga didapatkan bahwasanya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga, didapatkan bahwa hipotesis pertama ditolak.

Berdasarkan tabel 3 memperlihatkan bahwasanya pengaruh antar variabel antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi memperlihatkan pengaruh yang positif dapat dilihat dari nilai koefisien parameter sebesar 0.699. Hal ini memperlihatkan jika semakin tinggi budaya organisasi maka komitmen organisasi akan meningkat. Pada pengaruh nilai t-statistik kepemimpinan transformasional lebih besar dari 1,96 dengan nilai 5,259. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya terdapat pengaruh signifikan. Sehingga didapatkan bahwasanya budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga, didapatkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini didapatkan hasil kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis ditolak. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Laila *et al* (2022) dan Wicaksono dan Muafi (2021) yang mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Dalam implementasi model kepemimpinan transformasional dalam organisasi berada dalam kategori tinggi, hal tersebut belum berhasil memengaruhi komitmen organisasi karyawan secara signifikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan, ia menyatakan bahwa pemimpin telah berusaha untuk memberikan pengaruh yang ideal dan motivasi yang menginspirasi. Namun, karyawan tersebut juga mengungkapkan bahwa ia tidak terlalu membutuhkan motivasi eksternal karena sudah memiliki motivasi intrinsik yang kuat dalam pekerjaannya. Motivasi intrinsik ini membuat karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan sesuai dengan aspirasi pribadi. Dengan demikian, meskipun kepemimpinan transformasional diterapkan dengan baik, pengaruhnya terhadap komitmen organisasi belum terlihat karena karyawan sudah memiliki dorongan internal yang kuat. Oleh karena itu, tidak ditemukan adanya pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Hal ini dibuktikan berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan, ia menyatakan bahwa pemimpin telah berusaha untuk memberikan pengaruh yang ideal dan motivasi yang menginspirasi. Namun, karyawan tersebut juga mengungkapkan bahwa ia tidak terlalu membutuhkan motivasi eksternal karena sudah memiliki motivasi intrinsik yang kuat dalam pekerjaannya. Motivasi intrinsik ini membuat karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan sesuai dengan aspirasi pribadi. Dengan demikian, meskipun kepemimpinan transformasional diterapkan dengan baik, pengaruhnya terhadap komitmen organisasi belum terlihat karena karyawan sudah memiliki dorongan internal yang

kuat. Oleh karena itu, tidak ditemukan adanya pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2020), Jigjiddorj *et al* (2021) dan Erdi *et al* (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Wawancara menunjukkan bahwa salah satu indikator budaya organisasi yang terbentuk adalah kekuatan budaya. Setiap Senin pagi, PT. X mengadakan sesi "*Monday Morning Talk*" yang membahas nilai-nilai inti perusahaan, sehingga implementasi nilai-nilai inti oleh karyawan menjadi lebih baik. Penerapan nilai inti yang baik telah mendorong karyawan PT. X untuk ingin mempertahankan keanggotaan mereka dalam organisasi. Implikasinya adalah dimana para karyawan dapat lebih disiplin dan juga meningkatkan komitmen organisasi. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa salah satu indikator budaya organisasi yang terbentuk adalah kekuatan budaya. Setiap hari Senin, PT. X mengadakan sesi Monday morning talk yang membahas lima nilai inti yang harus diadopsi oleh seluruh karyawan. Nilai-nilai inti ini juga terlihat pada spanduk-spanduk yang ditempel di beberapa dinding ruangan. Nilai-nilai inti tersebut, termasuk integritas telah diimplementasikan dengan baik oleh semua karyawan. Penerapan integritas dalam budaya organisasi meningkatkan keterhubungan karyawan dengan misi dan visi perusahaan, karena integritas yang kuat menciptakan kepercayaan yang lebih besar antara karyawan dan manajemen, serta membangun lingkungan kerja yang transparan dan adil. Ia juga percaya bahwa setiap tindakan dan keputusan perusahaan didasarkan pada prinsip-prinsip etika dan kejujuran. Dengan adanya nilai integritas yang kuat, karyawan tidak hanya merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, tetapi juga lebih berkomitmen terhadap organisasi, karena mereka melihat bahwa perusahaan ini konsisten dengan prinsip-prinsip moral dan etika yang mereka hargai.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. X cabang Surabaya. Sedangkan Budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. X. Yang mana hal ini dibuktikan secara langsung dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di PT. X oleh penulis. Dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik dan juga inovatif pun tidak dapat meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan. Sedangkan dengan adanya budaya organisasi yang baik lah yang meningkatkan komitmen organisasi terhadap karyawan.

Saran untuk penelitian selanjutnya, penulis menyarankan terhadap peneliti selanjutnya untuk menambah variabel lain untuk penelitian komitmen organisasi seperti lingkungan kerja, work life balance, dan sebagainya.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Alyani, K. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap niat berpindah melalui komitmen organisasi pada PT. Pancaputra Mitratama Mandiri. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1268. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1268-1282>
- Arifudin, O. (2020). Analisis budaya organisasi dan komitmen organisasi karyawan Bank Swasta

Ariiq Hisyam Prasetya & Agus Frianto. Peran Budaya Organisasi dalam Menentukan Komitmen untuk Sukses

Nasional Di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA*, 4(2) <https://doi.org/10.31955/mea.v4i2.327>

- Ausat, A., Suherlan, Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Cahyandani, P. (2021). Pengaruh 61–82. Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9, 19–27 <https://doi.org/10.70184/37pm7g31>
- Dwika, I. A. P., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Keadilan organisasional, trust, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(6), 2207. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i06.p08>
- Erdi, H., Bambang, R., & Kulsum, U. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 8(2), 565–574. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.2.565>
- Fayed, H., & Fathy, E. A. (2022). The impact of transformational leadership on front office employees' satisfaction and organisational commitment. *Pharos International Journal of Tourism and Hospitality*, 1(1). 49–63. <https://doi.org/10.21608/pijth.2022.264824>
- Ghozali, Imam. 2014. Structural equation modeling, metode alternatif dengan partial least square (PLS). Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jigjiddorj, S., Zanabazar, A., Jambal, T., & Semjid, B. (2021). Relationship between organizational culture, employee satisfaction and organizational commitment. *SHS Web of Conferences*, 90, <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219002004>
- Kaban, L. M., & Wimko, R. (2024). Linking transformational leadership and employee commitment: intervening role of work-life balance and workplace social support. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 152–163. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29592>
- Kusumaningtyas, A., & Wijono, S. (2021). Organizational culture and organizational commitment production section at PT. Semarang Garment. *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha*, 12(1), 21–30 <https://doi.org/10.23887/jibk.v12i2.38815>
- Laila, F., Irawanto, D. W., & Susilowati, C. (2022). The effect of organizational culture and transformational leadership style on organizational commitment with knowledge management practices as mediating variables. *International Journal of Research in Business and Social Science* 11(5), 218–224. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i5.1843>
- Maharani, T. D., & Frianto, A. (2023). Organizational citizenship behavior: peran kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 406–417 <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p406-417>
- Mathushan, & Gamage. (2022). The impact of transformational leadership on organizational commitment: evidence from apparel industries in Sri Lanka. *SSRN Electronic Journal*, 275-288. <https://doi.org/10.2139/ssrn.412094099>
- Meliala, Y. H., Hamidah, & Saparuddin, M. (2023). The influence of organizational culture and transformational leadership on organizational citizenship behavior (Ocb) mediated organizational commitment and job satisfaction. *Quality - Access to Success*, 24(195), 235–246. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.195.28>

- Nugraha, E. (2022). Jurnal Ilmu Manajemen organisasi melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 11(3), 623–638 <https://doi.org/10.26740/jim.vn.p623-638>
- Sambung, R., Kristiawan, R., & Winda Ony Panjaitan, O. (2021). Does transformational leadership encourage organizational commitment? *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 6(03), 123–132. <https://doi.org/10.22219/jiko.v6i03.18425>
- Saputra, C., & Rumangkit, S. (2021). Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA). *E-Bisma*, 2(1), 40–50. <https://doi.org/10.37631/e-bisma.v2i1.373>
- Senjaya, V., & Anindita, R. (2020). The role of transformational leadership and organizational culture towards organizational commitment through job satisfaction among mining industry Employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 767–782. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.04.15>
- Silitonga, N., Novitasari, D., Sutardi, D., Sopa, A., Asbari, M., Yulia, Y., Supono, J., & Fauji, A. (2020). The relationship of transformational leadership, organizational justice and organizational commitment: a mediation effect of job satisfaction. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 108–119.
- Sitompul, P., Ambarwati, M., & Timotius, E. (2020). The role of organizational culture and transformational leadership in organizational commitment. <https://doi.org/10.4108/eai.2311-2019.2301281>
- Sugiyono. (2013). Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. In Penerbit Alfabeta.
- Syamsu, N., & Syam, J. (2021). The influence of organizational 100 culture and work motivation on organizational commitment. *Jurnal Economic Resource*, 4(2), 1–8. <https://doi.org/10.57178/jer.v4i2.394>
- Utarayana, I. G., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional. *E Jurnal Manajemen*, 9(1), 344–363. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i01.p18>
- Wicaksono, P., & Muafi. (2021). The effect of transformational leadership and organizational culture on organizational commitment in mediating organizational cynicism. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 7(02), 203–218. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v7vi2.1525>