

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL**

**Yafiz Ramdhan Putra Adrian<sup>1</sup>, Zahid Rif'at Akmal<sup>2</sup>, Fawwaz Rippa Gilardi Adidjaya<sup>3</sup>, Eman Sulaeman<sup>4</sup>**

Universitas Singaperbangsa Karawang

e-mail: [2310631020076@student.unsika.ac.id](mailto:2310631020076@student.unsika.ac.id)<sup>1</sup>, [2310631020078@student.unsika.ac.id](mailto:2310631020078@student.unsika.ac.id)<sup>2</sup>,  
[2310631020179@student.unsika.ac.id](mailto:2310631020179@student.unsika.ac.id)<sup>3</sup>, [eman.sulaeman@staff.unsika.ac.id](mailto:eman.sulaeman@staff.unsika.ac.id)<sup>4</sup>

**Abstrak** – Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempengaruhi komitmen karyawan. Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan mengumpulkan dan menganalisis penelitian terbaru yang relevan. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, terutama melalui aspek seperti memberi inspirasi, memperhatikan kebutuhan individu, mendorong kreativitas, dan menjadi panutan bagi karyawan. Selain itu, budaya organisasi juga berperan penting dalam meningkatkan rasa setia dan ikatan emosional karyawan, karena menerapkan nilai, aturan, dan keyakinan yang konsisten di dalam lingkungan kerja. Kedua faktor ini saling terkait dan melengkapi satu sama lain, di mana kepemimpinan transformasional membantu menciptakan budaya organisasi yang baik, sedangkan budaya organisasi yang kuat memperkuat penerapan nilai kepemimpinan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa menggabungkan gaya kepemimpinan yang memotivasi dan budaya organisasi yang fleksibel dapat meningkatkan komitmen karyawan secara bertahap dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Systematic Literature Review.

**Abstract** – *This study aims to examine how transformational leadership style and organizational culture influence employee commitment. This study uses the Systematic Literature Review (SLR) method by collecting and analyzing the latest relevant research. The results show that transformational leadership has a positive and significant impact on organizational commitment, particularly through aspects such as providing inspiration, paying attention to individual needs, encouraging creativity, and serving as role models for employees. In addition, organizational culture also plays an important role in increasing employee loyalty and emotional attachment, as it implements consistent values, rules, and beliefs within the work environment. These two factors are interrelated and complement each other, where transformational leadership helps create a good organizational culture, while a strong organizational culture reinforces the application of these leadership values. These findings indicate that combining a motivational leadership style and a flexible organizational culture can gradually and sustainably increase employee commitment.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Commitment, Systematic Literature Review.*

### **PENDAHULUAN**

Dalam lanskap bisnis modern yang dinamis, keberlanjutan dan keunggulan suatu organisasi sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan sumber daya manusianya. Kinerja karyawan adalah pilar fundamental yang menentukan kemajuan perusahaan, di mana individu dalam organisasi bertindak sebagai perencana, pelaku, dan penentu arah pencapaian tujuan (Fauzan et al., 2023). Namun, seringkali terjadi tantangan internal yang mengganggu stabilitas ini, seperti kurangnya harmoni antara pimpinan dan staf atau ketidakpedulian terhadap budaya organisasi, yang dapat menurunkan semangat kerja dan menghambat pencapaian tujuan (Fauzan et al., 2023). Fenomena ini secara inheren menggarisbawahi urgensi untuk mengkaji secara mendalam hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasional (Yonita & Aprilyanti, 2022). Dengan adanya inkonsistensi

dalam literatur mengenai bagaimana hubungan ini memengaruhi loyalitas karyawan, penelitian ini menjadi krusial untuk mengisi kesenjangan tersebut.

Untuk memahami akar permasalahan ini, penting untuk meninjau secara terperinci konsep kepemimpinan transformasional sebagai variabel kunci. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai pendekatan proaktif yang menciptakan perubahan positif dan berharga bagi suatu organisasi (Idris et al., 2022).

Gaya kepemimpinan yang inspirasional ini seringkali berjalan seiring dengan pembentukan budaya yang kuat dalam organisasi. Budaya organisasi adalah pola nilai, norma, keyakinan, dan asumsi yang dibagikan bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk cara berpikir, merasakan, dan berperilaku di dalam organisasi. Budaya ini tercermin dalam kebiasaan, simbol, cerita, serta praktik sehari-hari yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain. Budaya organisasi berfungsi sebagai sistem kontrol sosial yang memengaruhi sikap dan perilaku anggota, serta dapat berubah dan beradaptasi sesuai dengan dinamika internal dan eksternal organisasi (Morelli & wang, 2020). Ketika nilai-nilai budaya ini tidak dijiwai dengan baik oleh karyawan, semangat kerja dan kinerja tim dapat menurun, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan memengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Interaksi antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada akhirnya akan membentuk komitmen organisasional karyawan. Komitmen organisasional adalah sebuah konsep fundamental yang mengacu pada situasi di mana seorang karyawan menyukai organisasinya dan memiliki keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan (Porter et al., 2013). Konsep ini berakar dari teori pertukaran sosial (Whyte, 1956) dan menciptakan rasa kepemilikan yang sangat penting bagi kelangsungan organisasi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi cenderung berupaya lebih untuk mencapai tujuan bersama, dan salah satu dimensi pentingnya adalah komitmen afektif, yang merupakan ikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Munajim, 2023).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif memakai pendekatan System Literature Review (SLR) dipilih untuk memetakan lanskap penelitian yang ada, mengidentifikasi pola, menjelaskan kemungkinan penyebab inkonsistensi, dan merumuskan kesimpulan yang dapat menjadi landasan bagi penelitian di masa yang akan datang.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen Organisasional.**

Menurut Supit et al. (2024) kepemimpinan transformasional secara empiris terbentuk dari sikap pemimpin yang memiliki penguasaan pengetahuan, semangat empati, serta kemampuan untuk memberikan dorongan dan apresiasi kepada bawahan. Gaya kepemimpinan ini secara aktif menumbuhkan komitmen dengan cara yang unik; pemimpin tidak hanya menjadi panutan (*idealized influence*), tetapi juga secara konsisten memberikan motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Dari semua dimensi tersebut, penelitian ini menemukan bahwa motivasi inspirasional adalah sikap yang paling menentukan, di mana pemimpin wajib memberikan dorongan positif untuk memperkuat ikatan emosional dan loyalitas bawahan terhadap tujuan organisasi.

Rahmatullah et al. (2022) sependapat bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional. Mereka menjelaskan bahwa pemimpin dengan gaya ini mampu mengubah dan memotivasi pengikutnya dengan menggunakan karisma dan Intelektualitasnya. Hal ini membuat para pengikut merasakan kepercayaan,

kekaguman, dan rasa hormat terhadap pemimpin, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Sejalan dengan itu, Wulandari et al. (2023) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan ini secara efektif mendorong karyawan untuk lebih memprioritaskan kepentingan kelompok di atas kepentingan pribadi.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai pendorong utama yang mengubah sikap dan asumsi karyawan, serta membangun komitmen yang kuat untuk mencapai misi organisasi. Menurut Haris et al. (2023); Hilton et al. (2022); Liu et al. (2019), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemimpin transformasional mampu meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan sehingga mendorong keterikatan emosional yang lebih kuat.(Anantadjaya et al., 2023).

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional membangun komitmen dengan memengaruhi perubahan sikap dan asumsi karyawan untuk mencapai misi organisasi. Gaya ini mendorong karyawan untuk memprioritaskan kepentingan kelompok dan dapat menjadi stimulus untuk menghasilkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional memberikan semangat, keyakinan, dan dukungan moral kepada pengikutnya, memotivasi mereka untuk melakukan lebih dari yang diharapkan, dan pada akhirnya menginspirasi ikatan emosional individu dengan organisasi. Kesimpulannya, semakin efektif seorang pemimpin menerapkan gaya transformasional, komitmen organisasi akan semakin meningkat.

Hasil penelitian Anantadjaya et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin efektif seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Pemimpin yang visioner, inspiratif, dan mampu memberikan perhatian individual kepada bawahannya mendorong munculnya rasa percaya, kekaguman, serta keterikatan emosional terhadap organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memengaruhi perilaku kerja secara langsung, tetapi juga menjadi faktor psikologis yang menumbuhkan loyalitas dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Ketika pemimpin mampu menjadi sumber inspirasi dan teladan, karyawan cenderung menginternalisasi nilai-nilai organisasi dan berkomitmen untuk berkontribusi secara optimal demi keberhasilan bersama.

Hasil penelitian (Hamel et al., 2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang menekankan nilai-nilai kemanusiaan, kolaborasi, dan kepercayaan interpersonal memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan komitmen organisasional, khususnya pada dimensi komitmen afektif. Hal ini sejalan dengan karakteristik kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada hubungan interpersonal yang kuat, inspirasi, serta pemberdayaan karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan pekerjaan, tetapi juga membangun makna dan kepercayaan melalui komunikasi yang terbuka dan perhatian individual terhadap kebutuhan bawahan. Kepemimpinan yang menumbuhkan empati dan dukungan emosional terbukti meningkatkan rasa dihargai dan loyalitas terhadap organisasi. Dalam konteks ini, ketika karyawan merasakan bahwa nilai-nilai organisasi seperti keadilan, partisipasi, dan kesejahteraan bersama selaras dengan nilai pribadi mereka, maka keterikatan emosional terhadap organisasi akan semakin kuat. Kondisi ini menggambarkan bagaimana kepemimpinan transformasional secara tidak langsung memperkuat komitmen organisasional melalui penciptaan budaya kerja yang humanistik dan inklusif (Hamel et al., 2023; Supit et al., 2024). kepemimpinan transformasional menciptakan rasa aman psikologis (psychological safety) di tempat kerja, di mana karyawan merasa bebas untuk berpendapat, berinovasi, dan berpartisipasi tanpa rasa takut. Lingkungan kerja yang demikian menumbuhkan rasa percaya

dan tanggung jawab bersama, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas dan komitmen terhadap organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan komitmen organisasional dengan cara menginspirasi, memotivasi, serta memberikan perhatian personal terhadap bawahan. Pemimpin yang mampu menciptakan hubungan kerja berbasis empati dan nilai-nilai kolaboratif tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga menumbuhkan komitmen afektif yang menjadi fondasi loyalitas dan keberlanjutan organisasi (Hamel et al., 2023)

Kepemimpinan transformasional memiliki peranan penting dalam membangun komitmen organisasional melalui penciptaan hubungan emosional dan motivasional antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin transformasional mampu memengaruhi nilai dan perilaku karyawan dengan memberikan inspirasi, dorongan intelektual, serta perhatian individual yang menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi. Hasil penelitian yang dikemukakan oleh Hansini Pramudika et al., 2023 menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi jasa, seperti sektor perbankan, kepemimpinan yang berorientasi pada nilai dan partisipasi aktif karyawan mampu meningkatkan komitmen afektif dan loyalitas kerja.

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan bahwa pemimpin yang mampu menumbuhkan iklim kerja inovatif dan memberi kepercayaan kepada karyawan dapat meningkatkan dedikasi dan rasa tanggung jawab terhadap tujuan organisasi. Dalam organisasi yang menerapkan kepemimpinan transformasional, karyawan cenderung memiliki persepsi positif terhadap pemimpin mereka, merasa dihargai, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar. Hal ini memperkuat komitmen afektif (ikatan emosional), komitmen normatif (rasa kewajiban moral), serta komitmen kontinuan (keinginan untuk tetap bertahan karena manfaat jangka panjang).

Hansini Pramudika et al., (2023) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang mendukung inovasi, kerja sama tim, serta nilai-nilai organisasi yang kuat akan memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi. Pemimpin transformasional berperan dalam menumbuhkan budaya partisipatif dan menghargai potensi setiap individu, sehingga karyawan merasa memiliki kendali atas pekerjaannya dan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karena menciptakan lingkungan kerja yang suportif, berorientasi pada nilai, dan memfasilitasi keterlibatan emosional karyawan. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan motivasi dan kinerja, tetapi juga memperkuat keinginan karyawan untuk tetap berkontribusi dalam jangka panjang demi tercapainya visi dan misi organisasi (Hansini Pramudika et al., 2023)

Menurut Chen (2004) dalam Syahril & Byarwati (2022), gaya kepemimpinan transformasional mampu membangkitkan motivasi bawahan agar berkembang dan mencapai kinerja tinggi melebihi ekspektasi mereka. Pemimpin transformasional menumbuhkan kepercayaan dan rasa kagum bawahan melalui inspirasi, perhatian individual, serta pemberian contoh nyata. Robbins dan Judge (2015) dalam Syahril & Byarwati (2022) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan komitmen karena pemimpin berperan aktif membimbing serta memotivasi karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional.**

Adapun pengertian budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan membedakan organisasi tersebut dari yang lain. Budaya organisasi yang kuat dan diterapkan secara konsisten dapat meningkatkan rasa memiliki, loyalitas, dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga memperkuat komitmen organisasional.

Budaya organisasi juga mendapat perhatian signifikan dalam studi di tempat kerja dan

diakui memiliki dampak penting pada pandangan karyawan terhadap organisasi dan komitmen mereka. Budaya organisasi dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan organisasi (Wulandari et al., 2023). Menurut Wulandari et al. (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi telah mendapat perhatian signifikan dalam studi di tempat kerja karena dampaknya yang penting terhadap cara pandang karyawan dan komitmen mereka. Budaya organisasi dianggap sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi.

Rahmatullah et al. (2022) juga menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan. Penjelasannya adalah bahwa budaya organisasi pada dasarnya dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu di dalamnya. Pengaruh ini menyebabkan individu memahami nilai-nilai dasar organisasi dan sebagai hasilnya, mereka menjadi lebih terlibat di dalamnya. Budaya organisasi didefinisikan sebagai filosofi dasar yang berisi keyakinan, norma, dan nilai bersama yang menjadi pegangan bagi seluruh sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Oleh karena itu, semakin tinggi implementasi nilai-nilai budaya oleh anggota, semakin tinggi pula komitmen organisasi mereka.

Supit et al. (2024) Mengemukakan juga bahwasannya studi ini tidak hanya menemukan pengaruh yang signifikan, tetapi juga secara spesifik menyebut bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap komitmen. Penjelasan yang mendasarinya adalah asumsi bahwa budaya organisasi dapat mengarah pada peningkatan komitmen anggota terhadap organisasi. Budaya organisasi dijelaskan dapat memengaruhi kapasitas mental orang yang membantu dalam pemikiran dan pengambilan keputusan yang lebih baik, serta memengaruhi cara seseorang menetapkan tujuan dan melaksanakan aktivitas. Sikap yang paling menentukan dari budaya organisasi dalam studi ini adalah adanya visi, misi, dan tujuan yang jelas.

Hasil penelitian dari Anantadjaya et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kuat nilai, norma, serta keyakinan yang diinternalisasi oleh anggota organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku yang memengaruhi bagaimana individu berinteraksi, beradaptasi, dan menyesuaikan diri dengan visi serta tujuan perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai internal, tetapi juga sebagai mekanisme sosial yang memperkuat hubungan emosional antara karyawan dan organisasi. Budaya yang positif dan konsisten mampu meningkatkan keterikatan karyawan, menumbuhkan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi, dan pada akhirnya memperkuat komitmen organisasional secara menyeluruh.

Hasil penelitian Hamel et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk dan memperkuat komitmen organisasional, terutama pada dimensi komitmen afektif. Budaya organisasi yang berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan, kolaborasi, serta dukungan sosial dapat menciptakan iklim kerja yang mendorong karyawan untuk merasa diterima, dihargai, dan memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi.

Budaya yang menekankan nilai-nilai kepercayaan, keadilan, dan partisipasi aktif terbukti meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap organisasi. Dalam konteks ini, budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai dan norma, tetapi juga sebagai sarana untuk memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*) dan loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadi mereka, mereka cenderung menunjukkan keterlibatan dan dedikasi yang lebih tinggi dalam mencapai tujuan bersama (Hamel et al., 2023; Supit et al., 2024).

Selain itu, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka

menciptakan lingkungan psikologis yang aman (psychological safety), di mana karyawan dapat mengekspresikan pendapat tanpa rasa takut. Kondisi ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan komitmen organisasional karena karyawan merasa dilibatkan dan dihargai dalam proses pengambilan keputusan. Sejalan dengan temuan Wulandari et al. (2023) dan Rahmatullah et al. (2022), budaya organisasi yang kuat dan konsisten mampu membentuk perilaku positif karyawan serta memperkuat hubungan emosional mereka dengan organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Ketika nilai, norma, dan praktik budaya organisasi terinternalisasi dengan baik, karyawan akan memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat, rasa bangga terhadap organisasi, serta keinginan yang tinggi untuk mempertahankan keanggotaan dan berkontribusi secara optimal (Hamel et al., 2023; Anantadjaya et al., 2023; Supit et al., 2024).

Budaya organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Menurut Hansini Pramudika et al. (2023) budaya organisasi yang kuat, positif, dan terinternalisasi dengan baik mampu meningkatkan keterikatan emosional, rasa memiliki, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Ketika nilai-nilai, norma, dan keyakinan organisasi dijalankan secara konsisten, karyawan akan merasakan keselarasan antara nilai pribadi dan nilai organisasi, sehingga muncul keinginan untuk berkontribusi dan bertahan dalam organisasi.

Budaya organisasi yang mendukung komunikasi terbuka, kerja sama tim, serta keadilan dalam pengambilan keputusan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Iklim ini mendorong munculnya komitmen afektif, yaitu perasaan bangga dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang menekankan penghargaan terhadap prestasi dan kesejahteraan karyawan juga memperkuat komitmen normatif, di mana individu merasa memiliki tanggung jawab moral untuk tetap setia kepada organisasi (Pramudika et al., 2023; Wulandari et al., 2023).

Hansini Pramudika et al. (2023) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang baik tidak hanya membentuk perilaku positif, tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan partisipasi aktif karyawan. Hal ini selaras dengan pandangan Hamel et al. (2023) bahwa budaya yang menekankan nilai kemanusiaan, dukungan sosial, dan kolaborasi menciptakan rasa aman psikologis (psychological safety), yang mendorong keterlibatan dan komitmen jangka panjang.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Budaya yang kuat, selaras dengan nilai-nilai individu, dan didukung oleh kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan loyalitas serta rasa tanggung jawab karyawan terhadap organisasi. Semakin tinggi penerapan nilai-nilai budaya yang positif, semakin besar pula tingkat komitmen organisasional yang terbentuk (Pramudika et al., 2023; Supit et al., 2024; Anantadjaya et al., 2023).

Menurut Robbins dan Coulter (2012) dalam Syahril & Byarwati (2022), budaya organisasi adalah nilai, prinsip, dan norma yang memengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Budaya yang kuat dapat menciptakan keselarasan antara nilai individu dan nilai organisasi. Sementara itu, Edy Sutrisno (2010) dalam Syahril & Byarwati (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang telah disepakati dan dihayati bersama berfungsi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah di lingkungan kerja.

### **Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional.**

Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi merupakan dua faktor yang saling terhubung dan secara bersama-sama memengaruhi tingkat komitmen organisasional karyawan. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui

visi, nilai, dan teladan positif. Sementara itu, budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Kepemimpinan transformasional juga berperan penting dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang positif. Pemimpin transformasional menanamkan nilai-nilai, visi, dan perilaku yang kemudian menjadi bagian dari budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif, pada gilirannya, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan rasa memiliki, dan memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi (Supit et al., 2024)

Penjelasan dari hasil studi Wulandari et al. (2023) menyatakan bahwa secara spesifik menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan (bersama-sama) terhadap komitmen organisasi. Hasilnya menemukan adanya pengaruh yang signifikan. Penjelasan dari temuan ini dirumuskan dalam kesimpulan: "semakin tinggi persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dan semakin kuat budaya organisasi yang terinternalisasi dalam diri karyawan, maka akan semakin tinggi komitmen organisasi yang ditampilkan". Studi ini juga mencatat bahwa kedua variabel ini secara bersama-sama memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Supit et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap komitmen baik secara parsial maupun simultan. Penjelasan yang menarik dari studi ini adalah adanya potensi sinergi di antara keduanya. Abstraknya menyimpulkan bahwa "ketika budaya organisasi dibangun dengan menerapkan model kepemimpinan transformasional, hal itu berpotensi untuk memperkuat loyalitas pekerja terhadap perusahaan". Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya sekadar faktor tambahan, tetapi bisa menjadi alat untuk membangun budaya organisasi yang kuat, yang pada gilirannya akan meningkatkan komitmen.

Temuan penelitian oleh Anantadjaya et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan. Dalam konteks organisasi, kedua faktor ini tidak hanya bekerja secara terpisah, melainkan saling memperkuat. Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang positif melalui penerapan nilai, visi, dan perilaku yang konsisten. Budaya organisasi yang kuat kemudian menjadi wadah bagi internalisasi nilai-nilai tersebut, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Secara empiris, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan komitmen melalui tiga mekanisme utama: (1) pemberian teladan yang menginspirasi bawahan, (2) peningkatan kepercayaan dan loyalitas, serta (3) penciptaan hubungan emosional yang mendalam antara pemimpin dan karyawan. Pemimpin transformasional yang karismatik dan berorientasi pada perubahan mampu menumbuhkan rasa percaya dan keterikatan emosional karyawan terhadap tujuan organisasi. Sementara itu, budaya organisasi yang inklusif, berorientasi pada visi bersama, serta menekankan nilai keadilan dan kolaborasi, terbukti memperkuat persepsi karyawan bahwa organisasi mereka layak untuk didukung dan dipertahankan. Nilai-nilai budaya ini mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan bermakna, yang selanjutnya menumbuhkan rasa bangga dan loyalitas.

Dengan demikian, kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang kuat berperan sinergis dalam meningkatkan komitmen organisasional. Ketika nilai-nilai budaya diperkuat oleh gaya kepemimpinan yang inspiratif, karyawan tidak hanya merasa terikat secara rasional, tetapi juga secara emosional terhadap organisasi. Hal ini memperkuat dimensi komitmen afektif, yang menjadi fondasi bagi keberlangsungan dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Anantadjaya et al., 2023).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya

organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kedua faktor ini memiliki hubungan yang saling memperkuat, di mana kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membentuk budaya organisasi yang sehat, sementara budaya organisasi yang kuat menjadi wadah bagi internalisasi nilai-nilai kepemimpinan tersebut (Anantadjaya et al., 2023; Supit et al., 2024).

Kepemimpinan transformasional mendorong terbentuknya budaya kerja yang kolaboratif, berorientasi pada nilai, dan partisipatif. Pemimpin yang inspiratif, empatik, dan berintegritas mampu menanamkan visi serta makna kerja yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi. Hal ini tidak hanya menciptakan rasa percaya dan motivasi di antara karyawan, tetapi juga menumbuhkan komitmen afektif yaitu ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hamel et al. (2023) yang menekankan bahwa budaya yang didukung oleh nilai kemanusiaan, dukungan emosional, dan keadilan organisasi memperkuat loyalitas serta keterlibatan karyawan dalam jangka panjang.

Sementara itu, budaya organisasi yang inklusif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan memberikan lingkungan psikologis yang aman (*psychological safety*) bagi karyawan untuk berkembang. Ketika pemimpin menerapkan gaya transformasional dalam lingkungan yang memiliki budaya positif, nilai-nilai organisasi seperti kepercayaan, kolaborasi, dan keterbukaan akan semakin mengakar. Interaksi sinergis antara keduanya berkontribusi pada peningkatan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi (Wulandari et al., 2023; Rahmatullah et al., 2022).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berfungsi sebagai dua elemen kunci yang bekerja secara sinergis dalam memperkuat komitmen organisasional. Pemimpin transformasional yang efektif mampu menumbuhkan budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan. Ketika kedua aspek ini terintegrasi dengan baik, karyawan akan memiliki tingkat keterikatan emosional dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan stabilitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Hamel et al., 2023; Supit et al., 2024; Anantadjaya et al., 2023).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kedua faktor ini memiliki keterkaitan yang saling memperkuat dalam membentuk loyalitas, keterlibatan emosional, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan arah dan nilai yang jelas bagi anggota organisasi, sementara budaya organisasi berfungsi sebagai wadah yang menanamkan nilai-nilai tersebut dalam praktik sehari-hari (Pramudika et al., 2023; Supit et al., 2024).

Pemimpin transformasional yang inspiratif, visioner, dan mampu memberikan perhatian individual kepada karyawan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan bermakna. Gaya kepemimpinan ini mendorong pembentukan budaya organisasi yang kolaboratif, terbuka, dan berbasis nilai kemanusiaan. Budaya yang demikian memberikan ruang bagi karyawan untuk menyalurkan ide, berpartisipasi aktif, serta merasa dihargai dalam proses pencapaian tujuan bersama. Hubungan sinergis antara gaya kepemimpinan dan budaya kerja ini menghasilkan komitmen afektif yang tinggi, karena karyawan merasa menjadi bagian penting dari organisasi (Wulandari et al., 2023; Hamel et al., 2023).

penelitian Hansini Pramudika et al. (2023) menegaskan bahwa budaya organisasi yang positif akan memperkuat efek kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional. Ketika nilai-nilai kepemimpinan seperti kepercayaan, inovasi, dan empati terintegrasi ke dalam budaya kerja, maka rasa aman psikologis dan keterlibatan karyawan meningkat. Hal ini berdampak langsung pada loyalitas dan tanggung jawab karyawan untuk berkontribusi secara berkelanjutan terhadap pencapaian visi organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan



budaya organisasi memiliki hubungan sinergis dalam meningkatkan komitmen organisasional. Pemimpin yang mampu menginternalisasi nilai-nilai organisasi melalui perilaku dan keteladanan akan menciptakan budaya yang kuat dan adaptif. Ketika kedua elemen ini berjalan harmonis, karyawan akan menunjukkan keterikatan emosional, rasa bangga, dan komitmen jangka panjang terhadap organisasi (Pramudika et al., 2023; Supit et al., 2024; Anantadjaya et al., 2023).

Menurut Yukl (2010) dalam Syahril & Byarwati (2022), pemimpin transformasional membangun komitmen pengikutnya dengan menyatakan visi yang jelas dan memberi kewenangan untuk mewujudkannya. Ketika gaya kepemimpinan ini diterapkan bersama budaya organisasi yang kuat, keduanya saling memperkuat dalam menciptakan loyalitas dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang relevan, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki dampak positif dan berarti terhadap tingkat komitmen karyawan, baik secara terpisah maupun bersamaan. Gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan rasa komitmen karyawan melalui beberapa cara seperti memberikan inspirasi, mendorong semangat kerja, memperhatikan kebutuhan individu, serta menjadi teladan yang mampu membangun kepercayaan dan ikatan emosional. Sementara itu, budaya organisasi yang kuat dan konsisten juga berkontribusi meningkatkan rasa memiliki, kesetiaan, serta keselarasan nilai antara karyawan dan organisasi. Secara bersamaan, kedua faktor tersebut memiliki hubungan yang saling mendukung.

Gaya kepemimpinan transformasional berperan dalam membentuk budaya organisasi yang positif, sementara budaya organisasi yang baik justru memperkuat penerimaan nilai-nilai kepemimpinan tersebut dalam diri karyawan. Kombinasi antara kedua faktor ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memungkinkan karyawan merasa aman secara psikologis, bekerja sama dengan baik, serta aktif berpartisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi. Akibatnya, komitmen karyawan dalam bentuk afektif, normatif, serta komitmen jangka panjang semakin kuat. Oleh karena itu, organisasi perlu menumbuhkan kepemimpinan yang bersifat inspiratif serta memastikan adanya budaya kerja yang fleksibel dan bernilai kemanusiaan, agar dapat meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anantadjaya, S. P. D., Nawangwulan, I., Krisdiana, K., Rachmat, T., & Putra, A. N. (2023, December 14). The Role of Transformational Leadership, Organizational Culture and Organizational Commitment on SMEs Performance in the Digital Era. <https://doi.org/10.4108/eai.20-9-2023.2340997>
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Hamel, J. F., Scrima, F., Massot, L., & Montalan, B. (2023). Organizational Culture, Justice, Dehumanization and Affective Commitment in French Employees: A Serial Mediation Model. *Europe's Journal of Psychology*, 19(3), 285–298. <https://doi.org/10.5964/ejop.8243>
- Hansini Pramudika, Mayura Madhava Dharmadasa, & M. M. Tajan Fernando. (2023). Impact of organizational culture on employees' commitment: A study in the Sri Lankan state banking sector. *International Journal of Science and Technology Research Archive*, 5(1), 022–034. <https://doi.org/10.53771/ijstra.2023.5.1.0068>
- Idris, M., Maryadi, Saripuddin D, Firman, A., & Hidayat, M. (2022). The Effect of Transformational Leadership Style, Organizational Culture and Work Motivation toward Employee Performance (Study on Developer Companies in Makassar). *Academy of Strategic Management Journal*,

21(S1), 1-15., 21(1).

- Morelli, M., & wang, M. (2020). Impacts of Organizational Culture. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 8(7). <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0807012>
- Rahmatullah, A., Ramdansyah, D., Kambara, R., & Haryadi, D. (2022). IMPROVING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CULTURE AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THROUGH INTERVENING ORGANIZATIONAL COMMITMENT VARIABLES. 3(2). <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i2>
- Supit, A. N., Sanusi, A., Supriadi, B., & Triatmanto, B. (2024). Building Organizational Commitment Through Transformational Leadership and Organizational Culture in the Public Service. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i28.17196>
- Wulandari, N. P., Mariatin, E., & Hadiyani, S. (2023). The Effect Of Transformational Leadership Style And Organizational Culture On Organizational Commitment In Employees Of Faculty Of Tourism And Hospitality. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 38(2), 278–282.
- Yonita, V., & Aprilyanti, R. (2022). Analisis Penerapan Prinsip–prinsip Good Corporate Governance Pada Usaha Kecil dan Menengah (Studi Pada UKM Restoran/Rumah Makan/Kafe di Daerah Cikupa Tangerang). *ECo-Fin*, 4(1), 1–9. <https://doi.org/10.32877/ef.v4i1.454>
- Syahrial, S., & Byarwati, A. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL YANG BERDAMPAK PADA KINERJA KARYAWAN DI INSTITUT STIAMI JAKARTA. *Fokus: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 61-76.