

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT. Kembang Jawa Permai

Refi Sawalinda^{1*}, Beny Mahyudi Saputra², Iing Sri Hardiningrum³

¹⁻³Universitas Islam Kadiri, Indonesia

Alamat: Jln. Sesan Suharmadji No. 38 Kec. Kota Kediri, Jawa Timur

*Korespondensi penulis: refisawalinda02@gmail.com

Abstract. *This study aims to examine the influence of transformational leadership, work motivation, and organizational culture on organizational commitment at PT Kembang Jawa Permai. The research employs a quantitative approach with an associative causal design, using a survey method and data collected through a questionnaire distributed to all 46 employees as respondents. The sampling technique used is saturated sampling, considering the small population size. Data analysis was performed using multiple linear regression analysis with validity, reliability, and classical assumption tests (normality, multicollinearity, heteroscedasticity, and linearity) conducted beforehand to ensure model accuracy. The results indicate that transformational leadership, work motivation, and organizational culture each have a positive and significant effect on organizational commitment, both partially and simultaneously. Among the three variables, organizational culture shows the most dominant influence, indicating that strong organizational values and teamwork orientation play a key role in strengthening employee commitment. The coefficient of determination (R^2) of 0.848 implies that 84.8% of the variation in organizational commitment can be explained by the three independent variables. This study contributes to human resource management theory and provides practical insights for organizations to enhance employee commitment through effective leadership, motivation, and cultural reinforcement.*

Keywords: *Transformational Leadership, Work Motivation, Organizational Culture, Organizational Commitment*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal melalui metode survei, di mana data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada seluruh 46 karyawan sebagai responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh karena jumlah populasi yang terbatas. Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan terlebih dahulu melakukan uji validitas, reliabilitas, serta uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional baik secara parsial maupun simultan. Di antara ketiga variabel tersebut, budaya organisasi memiliki pengaruh paling dominan, yang menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi dan orientasi kerja sama tim menjadi faktor utama dalam memperkuat komitmen karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,848 menunjukkan bahwa 84,8% variasi komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap teori manajemen sumber daya manusia serta implikasi praktis bagi organisasi dalam meningkatkan komitmen karyawan melalui kepemimpinan, motivasi, dan penguatan budaya organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah dinamika bisnis yang semakin kompleks. SDM tidak hanya

Received: Sept 17, 2025; Revised: Sept 28, 2025; Accepted: Oct 06, 2025;

Online Available: Oct 06, 2025; Published: Dec 01, 2025;

*Refi Sawalinda, refisawalinda02@gmail.com

berfungsi sebagai pelaksana kebijakan manajemen, tetapi juga sebagai penggerak utama yang dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, serta inovasi organisasi (Pratama, Nadhiroh, & Kurniawan, 2025). Dalam konteks ini, peran kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi menjadi tiga elemen penting yang berinteraksi secara sinergis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Komitmen organisasional dipandang sebagai dimensi penting dalam menjaga stabilitas dan kinerja perusahaan. Komitmen yang tinggi mendorong karyawan untuk tetap loyal, bekerja dengan penuh tanggung jawab, dan memberikan kontribusi terbaik bagi keberlangsungan organisasi (Febrianti, 2024). Sebaliknya, lemahnya komitmen organisasional dapat memunculkan berbagai permasalahan seperti turnover tinggi, penurunan produktivitas, dan rendahnya kualitas pelayanan. Dalam konteks persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu memperkuat faktor-faktor internal yang dapat meningkatkan komitmen karyawan, terutama melalui gaya kepemimpinan transformasional, peningkatan motivasi kerja, serta pembentukan budaya organisasi yang positif.

Kepemimpinan transformasional menjadi gaya kepemimpinan yang relevan dalam era modern karena menekankan visi, inspirasi, dan pemberdayaan karyawan. Pemimpin transformasional mampu memotivasi anggota organisasi melalui komunikasi yang visioner, memberikan teladan, serta menstimulasi kreativitas bawahannya (Rahayu & Novitasari, 2024). Gaya kepemimpinan ini diyakini mampu memperkuat komitmen organisasional karena karyawan merasa dihargai dan diberi ruang untuk berkembang (Dewi, Kirana, & Subiyanto, 2022). Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga memainkan peranan penting dalam membentuk keterikatan karyawan terhadap organisasi. Motivasi yang tinggi mencerminkan dorongan intrinsik karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal (Yusniar, Permanasari, & Soebiantoro, 2020).

Di sisi lain, budaya organisasi yang kuat menjadi fondasi utama dalam membentuk perilaku, nilai, dan norma kerja di dalam perusahaan. Budaya organisasi yang positif dapat menumbuhkan rasa memiliki, tanggung jawab, serta keselarasan antara tujuan individu dan organisasi (Sutrisno, 2019). Heriyanti dan Zayanti (2021) menambahkan bahwa budaya organisasi yang sehat mendorong terciptanya kepuasan kerja dan loyalitas karyawan yang berimplikasi langsung terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian, sinergi antara kepemimpinan transformasional,

motivasi kerja, dan budaya organisasi menjadi prasyarat penting bagi terciptanya komitmen karyawan yang tinggi di dalam organisasi.

Namun, berbagai penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten terkait hubungan ketiga faktor tersebut terhadap komitmen organisasional. Penelitian oleh Manggara (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sementara Dewi et al. (2022) membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan. Perbedaan hasil juga muncul dalam variabel motivasi kerja; Sinambela (2021) menemukan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, sedangkan Anggraini dan Fauzan (2022) menemukan pengaruh negatif. Perbedaan hasil ini menunjukkan masih adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada konteks organisasi sektor otomotif yang memiliki karakteristik kerja dan budaya perusahaan yang khas.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antar variabel tersebut serta mengonfirmasi hasil-hasil penelitian sebelumnya dalam konteks perusahaan jasa otomotif di Indonesia. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk memperoleh bukti empiris yang objektif mengenai kontribusi masing-masing faktor terhadap pembentukan komitmen karyawan.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait determinan komitmen organisasional. Penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam konteks sektor otomotif, yang masih relatif terbatas dalam kajian akademik di Indonesia (Posumah, Dotulong, & Uhing, 2023). Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen PT Kembang Jawa Permai dalam merancang strategi peningkatan komitmen karyawan melalui penguatan kepemimpinan transformasional, peningkatan motivasi kerja, dan pembentukan budaya organisasi yang adaptif serta berorientasi kinerja tinggi.

Penelitian ini berkontribusi tidak hanya dalam tataran akademik, tetapi juga dalam tataran praktis manajerial. Melalui pemahaman yang lebih mendalam mengenai keterkaitan antara kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan, diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber

daya manusia. Pada akhirnya, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi organisasi sejenis dalam mengembangkan strategi kepemimpinan dan budaya kerja yang mampu meningkatkan loyalitas serta kinerja karyawan secara berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku, sikap, dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai pengarah dan pengendali, tetapi juga sebagai inspirator yang mampu memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal (Dewi, Kirana, & Subiyanto, 2022). Salah satu bentuk kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan perubahan organisasi modern adalah kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mentransformasikan nilai, aspirasi, dan motivasi bawahannya untuk mencapai kinerja dan loyalitas yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional berperan bukan hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai panutan dan agen perubahan yang menginspirasi (Rahayu & Novitasari, 2024).

Menurut Bass dan Avolio (dalam Mendrofa, Ndraha, & Telaumbanua, 2022), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Idealized influence menggambarkan kemampuan pemimpin menjadi teladan dan panutan moral bagi karyawannya. Inspirational motivation berarti pemimpin mampu mengkomunikasikan visi yang menantang dan bermakna. Intellectual stimulation mengacu pada dorongan pemimpin agar bawahan berpikir kreatif dan inovatif, sementara individualized consideration menekankan perhatian personal terhadap kebutuhan pengembangan karyawan. Melalui keempat aspek ini, pemimpin dapat menumbuhkan komitmen afektif yang kuat pada karyawan.

Sejumlah penelitian menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional. Penelitian oleh Dewi et al. (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan melalui peningkatan rasa percaya dan keterlibatan. Hasil serupa diperoleh oleh Rahayu dan Novitasari (2024), yang menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan dukungan emosional dapat memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Namun demikian, penelitian oleh Manggara (2022) menunjukkan hasil berbeda, yaitu kepemimpinan transformasional

tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya variabel kontekstual yang mungkin memoderasi hubungan tersebut, seperti karakteristik organisasi atau tingkat kedewasaan karyawan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku individu dalam mencapai tujuan kerja (Yusniar, Permanasari, & Soebiantoro, 2020). Dalam konteks organisasi, motivasi tidak hanya menentukan tingkat produktivitas, tetapi juga loyalitas dan komitmen terhadap organisasi (Febrianti, 2024). Herzberg membedakan motivasi menjadi dua kategori, yaitu *motivator factors* (seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab) serta *hygiene factors* (seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan). Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja proaktif, loyalitas, dan keterlibatan emosional terhadap tujuan organisasi.

Motivasi kerja juga berperan sebagai mekanisme psikologis yang menumbuhkan komitmen organisasional. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik akan merasa pekerjaannya bermakna, yang pada akhirnya memperkuat komitmen afektif terhadap organisasi (Sinambela, 2021). Sementara itu, motivasi ekstrinsik seperti penghargaan finansial dapat memperkuat komitmen berkelanjutan karena karyawan merasa organisasi memberikan imbalan yang layak atas kontribusinya (Anggraini & Fauzan, 2022). Hubungan ini memperlihatkan bahwa peningkatan motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dapat berperan signifikan dalam memperkuat loyalitas karyawan.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi yang konsisten dengan komitmen organisasi. Penelitian oleh Sinambela (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi melalui peningkatan kepuasan kerja. Namun, Anggraini dan Fauzan (2022) menemukan pengaruh negatif antara motivasi kerja dan komitmen organisasi, yang diduga karena ekspektasi tinggi terhadap penghargaan tidak terpenuhi. Hal ini menegaskan bahwa hubungan antara motivasi dan komitmen bersifat kontekstual, bergantung pada faktor organisasi, gaya kepemimpinan, dan persepsi keadilan kerja.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak

dalam mencapai tujuan perusahaan (Sutrisno, 2019). Budaya yang kuat akan menciptakan identitas dan rasa memiliki yang tinggi di kalangan karyawan. Menurut Hardiansyah dan Ritonga (2020), budaya organisasi yang efektif dapat meningkatkan koordinasi, stabilitas, serta integrasi nilai-nilai kerja dalam organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai mekanisme kontrol sosial yang memandu perilaku anggota agar selaras dengan tujuan strategis perusahaan.

Emron dan Yohni (dalam Hardiansyah & Ritonga, 2020) mengidentifikasi beberapa dimensi budaya organisasi, antara lain kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim. Dimensi-dimensi ini mencerminkan sejauh mana organisasi mampu menumbuhkan semangat kebersamaan, kreativitas, dan akuntabilitas individu. Budaya kerja yang menekankan kolaborasi dan orientasi tim akan meningkatkan rasa keterikatan emosional dan tanggung jawab kolektif terhadap keberhasilan organisasi (Heriyanti & Zayanti, 2021). Dalam konteks ini, budaya organisasi menjadi prasyarat penting untuk membangun komitmen afektif dan normatif karyawan.

Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan signifikan dengan komitmen organisasional. Penelitian oleh Posumah, Dotulong, dan Uhing (2023) menemukan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di sektor perhotelan. Sementara itu, Febrianti (2024) mengonfirmasi bahwa budaya organisasi merupakan faktor dominan yang membentuk komitmen karyawan di perusahaan manufaktur. Hasil-hasil penelitian tersebut memperkuat pandangan bahwa nilai-nilai dan norma organisasi yang kuat dapat menjadi pengikat psikologis yang mendorong loyalitas jangka panjang karyawan.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai derajat keterikatan psikologis individu terhadap organisasi tempat ia bekerja (Siswanto, Muntholib, & Jailani, 2022). Allen dan Meyer mengklasifikasikan komitmen organisasi ke dalam tiga dimensi: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional terhadap organisasi; komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan biaya jika meninggalkan organisasi; dan komitmen normatif terkait dengan rasa kewajiban moral untuk tetap bertahan (Febrianti, 2024). Komitmen yang kuat menjadi indikator penting bagi stabilitas tenaga kerja dan efektivitas organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan perilaku prososial seperti loyalitas, tanggung jawab, dan inisiatif kerja. Sebaliknya, rendahnya komitmen dapat menyebabkan meningkatnya tingkat absensi dan turnover (Rahmah, Basari, & Faruk, 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mampu membangun dan mempertahankan komitmen organisasional, antara lain kepemimpinan yang inspiratif, motivasi kerja yang tinggi, dan budaya organisasi yang inklusif. Hubungan sinergis ketiga faktor tersebut berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang berorientasi pada keterlibatan, loyalitas, dan partisipasi aktif karyawan.

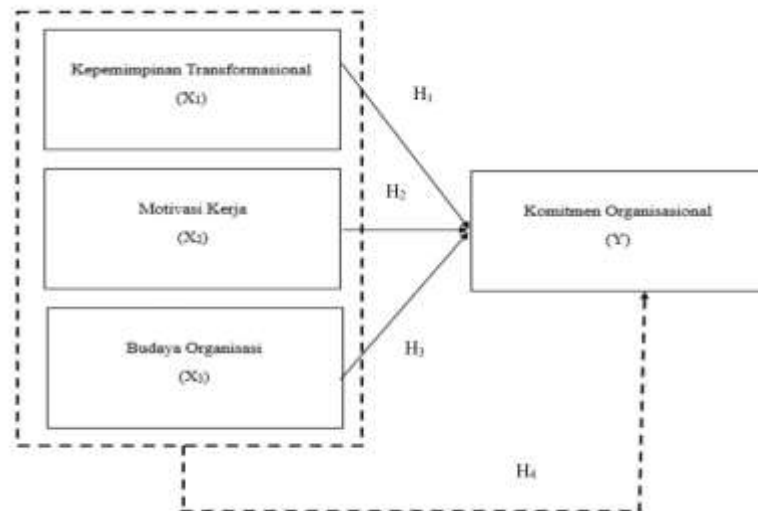
Penelitian Terdahulu dan Kerangka Teoretis

Hasil penelitian terdahulu memberikan dasar empiris yang memperkuat keterkaitan antarvariabel dalam penelitian ini. Dewi et al. (2022) serta Rahayu dan Novitasari (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional melalui peningkatan motivasi dan rasa percaya. Sinambela (2021) dan Febrianti (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan loyalitas dan komitmen karyawan. Sementara itu, penelitian Posumah et al. (2023) mempertegas bahwa budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen.

Namun demikian, perbedaan hasil penelitian yang ditemukan oleh Manggara (2022) dan Anggraini & Fauzan (2022) menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel ini belum sepenuhnya konsisten dan dapat dipengaruhi oleh konteks organisasi yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memperluas pemahaman terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, khususnya pada konteks perusahaan sektor otomotif di Indonesia yang memiliki karakteristik budaya kerja tersendiri.

Kerangka Teoritik

Untuk memperjelas konsep penelitian, maka peneliti membuat kerangka teoritik sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Teoritik

Hipotesis Penelitian :

H₁ : Diduga kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai.

H₂ : Diduga motivasi kerja terhadap memiliki pengaruh secara parsial komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai.

H₃ : Diduga budaya organisasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai.

H₄ : Diduga kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur hubungan antarvariabel secara objektif melalui pengumpulan data numerik dan analisis statistik (Sugiyono, 2020). Penelitian ini menggunakan metode survei dengan instrumen berupa kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin, di mana responden diminta memberikan tingkat persetujuan terhadap serangkaian pernyataan pada setiap variabel penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Kembang Jawa Permai yang berjumlah

46 orang, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (census sampling), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian karena jumlahnya relatif kecil (Sugiyono, 2020). Pemilihan teknik ini memastikan representasi penuh dari karakteristik populasi yang diteliti dan mengurangi potensi bias sampling.

Instrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan keakuratan dan konsistensi alat ukur terhadap variabel yang diteliti. Analisis data dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS dengan serangkaian uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas guna memastikan model regresi memenuhi asumsi dasar statistik (Ghozali, 2021). Setelah asumsi terpenuhi, dilakukan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial dan simultan antarvariabel. Uji parsial dilakukan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan uji F digunakan untuk menilai pengaruh secara simultan. Selain itu, uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk mengetahui seberapa besar proporsi variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen. Pemilihan metode analisis ini didasarkan pada tujuannya yang sesuai dengan model hubungan sebab-akibat antarvariabel serta relevan dalam studi perilaku organisasi yang mengkaji faktor-faktor determinan terhadap komitmen karyawan (Febrianti, 2024; Sinambela, 2021).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian instrumen penelitian, seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasional dinyatakan valid, karena nilai signifikansi variabel 0.000 lebih kecil dari 0,05. Selain itu, hasil uji reliabilitas juga memperlihatkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0,60 berkisar antara 0,944 hingga 0.972. Dengan demikian, kuersioner yang digunakan dalam penelitian ini dikatakan reliabel karena memiliki tingkat konsistensi yang layak guna mengukur variabel yang diteliti.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

N	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
46	0,218	Normal

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025.

Berdasarkan tabel di atas, maka diketahui jika nilai signifikansi pada variabel dalam penelitian sebesar $0,218 > 0,05$. Hal ini menunjukkan jika data dalam penelitian terdistribusi normal.

Uji Multikolenearitas

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	6,649	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Motivasi Kerja (X_2)	7,057	
Budaya Organisasi (X_3)	3,900	

Sumber : Data diolah peneliti, 2025.

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1), Motivasi Kerja (X_2) dan Budaya Organisasi (X_3) tidak menunjukkan adanya indikasi multikolinearittas karena nilai dari VIF berada dibawah 10.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	$0,625 > 0,05$	Terbebas gejala heteroskedastisitas
Motivasi Kerja (X_2)	$0,667 > 0,05$	Terbebas gejala heteroskedastisitas
Budaya Organisasi (X_3)	$0,518 > 0,05$	Terbebas gejala heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah peneliti, 2025.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas diatas, diketahui jika seluruh variabel memiliki nilai signifikansi $> 0,05$. Hal ini menunjukkan jika variabel dalam penelitian terbebas gejala heteroskedastisitas.

Uji Linieritas

Tabel 4. Hasil Uji Linieritas

Variabel	<i>Deviation from Linierity</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,726	Linear
Motivasi Kerja (X_2)	0,668	Linear

Budaya Organisasi (X_3)

0,665

Linear

Sumber : Data diolah peneliti, 2025.

Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,726, variabel Motivasi Kerja (X_2) sebesar 0,668, dan variabel Budaya Organisasi (X_3) sebesar 0,665. Karena seluruh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara masing-masing variabel independen dengan komitmen organisasional bersifat linier. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi linearitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Regresi	t hitung	t tabel	Sig t	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,201	2,958	2,018	0,005	H_1 diterima
Motivasi Kerja (X_2)	0,249	2,883	2,018	0,007	H_2 diterima
Budaya Organisasi (X_3)	0,610	9,896	2,018	0,000	H_3 diterima
Konstanta					11,005
Nilai Koefisien Determinasi (R^2)					0,848
F hitung					17,898
F tabel					2,827
Signifikansi F					0,000
Y					Komitmen Organisasional

Sumber : Data diolah peneliti, 2025.

Berdasarkan pada tabel 5, menunjukkan bahwa hasil uji analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan sebagai berikut: $Y = 11,005 + 0,201X_1 + 0,249X_2 + 0,610X_3 + e$. Hasil persamaan regresi diatas menunjukkan bahwa :

Persamaan tersebut mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) diperkirakan mampu meningkatkan Komitmen Organisasional (Y) sebesar 0,201 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap. Pada Motivasi Kerja (X_2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,249. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam motivasi kerja akan meningkatkan komitmen organisasional sebesar 0,249 satuan. Variabel Budaya Organisasi (X_3) memiliki koefisien regresi paling tinggi, yaitu sebesar 0,610. Ini berarti bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh paling dominan terhadap komitmen organisasional dibandingkan dua variabel lainnya. Setiap peningkatan satu satuan dalam budaya organisasi akan meningkatkan komitmen organisasional sebesar 0,610 satuan.

Uji t (Parsial)

Tabel 6. Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	Sig t	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,005	H_1 diterima
Motivasi Kerja (X_2)	0,007	H_2 diterima
Budaya Organisasi (X_3)	0,000	H_3 diterima

Sumber : Data diolah peneliti, 2025.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 6 diatas munjukkan hasil uji parsial antar variabel X terhadap variabel Y sebagai berikut :

1. H_1 : Diduga kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai. Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa nilai Sig.t sebesar 0,005 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima, artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik kepemimpinan trnasformasional yang diterapkan maka semakin tinggi pula tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan.
2. H_2 : Diduga motivasi kerja terhadap memiliki pengaruh secara parsial komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai. Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa nilai Sig.t sebesar 0,007 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan dapat mendorong peningkatan loyalitas dan keterikatan terhadap perusahaan.
3. H_3 : Diduga budaya organisasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai. Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa nilai Sig.t sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima, artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini membuktikan bahwa apabila budaya organisasi kuat dan kondusif akan mampu membentuk komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Uji F (Uji Simultan)**Tabel 7.** Hasil Uji F (Simultan)

Variabel	F hitung	Sig
Kepemimpinan Transformasional (X_1) Motivasi Kerja (X_2) Budaya Organisasi (X_3) dan Komitmen Organisasional (Y)	17,698	0,000

Sumber : Data diolah peneliti, 2025.

4. H_4 : Diduga kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai. Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa nilai Sig.t sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H_4 diterima, artinya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki kontribusi yang bermakna dalam menjelaskan variasi perubahan pada komitmen organisasional pada karyawan di PT Kembang Jawa Permai.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)**Tabel 8.** Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

R Square	Nilai Adjusted R Square
0,848	0,846

Sumber: Data diolah peneliti, 2025.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, maka diketahui jika nilai R Square (R^2) sebesar 0,848 menunjukkan bahwa 84,8% variasi yang terjadi pada variabel Komitmen Organisasional (Y) dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 15,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, maka diketahui jika nilai R Square (R^2) sebesar 0,848 menunjukkan bahwa 84,8% variasi yang terjadi pada variabel Komitmen Organisasional (Y) dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, yaitu

Kepemimpinan Transformasional (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 15,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai dengan nilai signifikansi $0,005 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik tingkat kepemimpinan transformasional yang diterapkan akan mampu meningkatkan komitmen pada karyawan terhadap perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahayu et al., (2024) yang menyatakan jika gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Variabel motivasi kerja menunjukkan nilai signifikansi $0,007 < 0,05$ yang mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT Kembang Jawa Permai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan dapat mendorong peningkatan loyalitas dan keterikatan terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian oleh Febrianti, (2024) yang hasil penelitiannya menyatakan jika motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Sama halnya dengan variabel motivasi kerja, budaya organisasi juga menunjukkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan PT Kembang Jawa Permai dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya, budaya organisasi yang kuat dan kondusif sangat berperan penting dalam membentuk komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasional sangat erat karena budaya organisasi menciptakan lingkungan yang dapat mempengaruhi perilaku dan sikap anggota organisasi. Budaya organisasi yang positif, seperti yang menekankan pada nilai-nilai integritas, keterbukaan, dan kolaborasi, akan meningkatkan rasa keterikatan dan tanggung jawab individu terhadap tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil analisis, secara simultan diperoleh nilai F hitung sebesar 17,698 dengan signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki kontribusi yang bermakna dalam menjelaskan variasi perubahan pada komitmen organisasional karyawan di PT. Kembang Jawa Permai. Hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasional sangat kompleks dan saling mempengaruhi.

Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun visi dan inspirasi yang dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang transformasional mampu menciptakan budaya organisasi yang mendukung kreativitas, inovasi, dan peningkatan pribadi, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT Kembang Jawa Permai. Ketiga variabel tersebut berperan penting dalam membentuk loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan komitmen karyawan melalui pemberian inspirasi, dukungan, dan keteladanan yang membangkitkan semangat kerja serta rasa memiliki terhadap organisasi.

Motivasi kerja juga memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan antusias, menunjukkan tanggung jawab yang besar, dan memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan. Faktor ini menunjukkan bahwa dorongan internal dan eksternal yang tepat dapat meningkatkan loyalitas serta kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Sementara itu, budaya organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi komitmen karyawan. Budaya kerja yang kuat, terbuka, dan berorientasi pada kerja sama mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa kebersamaan, dan memperkuat keterikatan psikologis antara individu dengan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi yang diterapkan secara konsisten mampu memperkuat komitmen dan mendorong kinerja kolektif.

Secara simultan, ketiga variabel tersebut menunjukkan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan kontribusi yang besar terhadap variasi komitmen karyawan. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan organisasi. Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia terkait faktor-faktor penentu komitmen organisasi. Secara praktis, hasil penelitian memberikan panduan bagi manajemen dalam

membangun sistem kepemimpinan dan budaya kerja yang berorientasi pada penguatan loyalitas karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan organisasi di masa mendatang. Pertama, manajemen perlu memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional di semua lini organisasi. Para pemimpin diharapkan mampu menjadi inspirator dan panutan bagi karyawan, serta memberikan perhatian personal terhadap pengembangan potensi bawahannya. Pendekatan kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif dapat meningkatkan rasa percaya diri serta keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Kedua, perusahaan perlu memperhatikan peningkatan motivasi kerja karyawan melalui sistem penghargaan dan kompensasi yang adil dan berbasis kinerja. Pemberian insentif finansial, kesempatan promosi, serta pengakuan atas prestasi akan memperkuat motivasi intrinsik dan meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, perusahaan perlu menjaga keseimbangan antara beban kerja dan kesejahteraan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung semangat dan loyalitas tinggi.

Ketiga, dalam aspek budaya organisasi, perusahaan harus menanamkan nilai-nilai organisasi secara konsisten kepada seluruh karyawan. Kegiatan internal seperti pelatihan, komunikasi dua arah, serta kegiatan kebersamaan dapat memperkuat rasa saling percaya dan mempererat hubungan antarpegawai. Budaya kerja yang positif akan memperkuat rasa memiliki dan menciptakan solidaritas di antara anggota organisasi.

Keempat, dari sisi pengembangan organisasi, perusahaan disarankan untuk menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada penguatan kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi secara terpadu. Pendekatan ini penting untuk membangun komitmen jangka panjang dan meningkatkan kinerja organisasi di tengah persaingan yang semakin dinamis.

Kelima, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, keadilan organisasi, atau lingkungan kerja sebagai variabel mediasi maupun moderasi untuk memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasional. Penggunaan pendekatan campuran antara kuantitatif dan kualitatif juga dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai dinamika psikologis dan sosial di tempat kerja.

Secara keseluruhan, keberhasilan organisasi dalam meningkatkan komitmen karyawan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam menciptakan keseimbangan antara kepemimpinan yang visioner, motivasi yang berkelanjutan, dan budaya kerja yang inklusif. Ketiga faktor ini menjadi pondasi utama dalam membangun organisasi yang adaptif, produktif, dan berorientasi pada pertumbuhan jangka panjang.

DAFTAR REFERENSI

- Anggraini, A., & Fauzan, M. (2022). Pengaruh kompetensi, efikasi diri dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional (Studi pada ASN BAPENDA Kota Semarang). *YUME: Journal of Management*, 5(1), 167–174.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dewi, M. S., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kerjasama tim terhadap komitmen organisasional (Studi pada CV Alfazza Abadi). *Jurnal Kolaboratif Sains*, 5(8), 534–544.
- Febrianti, F. D. (2024). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan (Studi pada PT Gunawan Fajar). *Transformatif*, 13(2), 95–112.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardiansyah, K., & Ritonga, N. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Tbk. *Jurnal Visi Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*, 2(2), 1–13.
- Heriyanti, S. S., & Zayanti, R. (2021). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 267–277.
- Manggara, G. C. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di PT Dikala Terbit Berdua). *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, 6681(3), 547–569. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i3.321>
- Mendrofa, V. M., Ndraha, A., & Telaumbanua, Y. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional di PT Cabang Bank Sumut Gunungsitoli dalam menjaring

- kerjasama dengan stakeholder mitra kerja pemerintahan di Kota Gunungsitoli. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(4), 1517–1524.
- Posumah, M. M., Dotulong, L. O. H., & Uhing, Y. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Mercure Manado Tateli Resort and Convention. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(4), 1296–1304. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.52274>
- Pratama, D. Y., Nadhiroh, U., & Kurniawan, B. W. (2025). Pengaruh work life balance, lingkungan kerja fisik dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan PT Daihatsu Jolo Abadi Kota Malang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (EBISMEN)*, 4(3), 253–268.
- Rahayu, S., & Novitasari, D. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan loyalitas terhadap komitmen organisasional (Studi pada Organisasi Member Millionaire Club Indonesia Tim Gloria). *Jurnal Riset Mahasiswa*, 2(1), 144–169.
- Rahmah, A. H., Basari, A., & Faruk, M. (2023). Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi (Studi pada Toserba Gunasalam Kawali). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 35–42.
- Sinambela, E. A. (2021). Motivasi kerja dan dukungan organisasi serta pengaruhnya terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(1), 34–42. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v4i1.55>
- Siswanto, I., Muntholib, & Jailani, S. (2022). *Komitmen organisasi*. Riau: Dotplus Publisher.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Budaya organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Yusniar, E., Permanasari, & Soebiantoro. (2020). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Indramayu: PT Adab Indonesia.