

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan dengan *Psychological Well-Being* dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*

Nadya Yosvara¹, Rina Anindita², Johanes³

^{1,2,3} Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Rumah Sakit, Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia
Jalan Arjuna Utara No. 9 Kebon Jeruk Jakarta Barat
Korespondensi E-mail: nadyayosvara2905@student.esaunggul.ac.id

Submitted: Juli 2023, Revised: Agustus 2023, Accepted: September 2023

Abstract

This research, conducted in a Class C private hospital in Sukabumi district, aimed to explore the influence of transformational leadership on organizational commitment, with an emphasis on the mediating roles of psychological well-being and organization culture. Data was sourced from 130 permanent medical and non-medical staff, who had been with the hospital for at least three years, using online questionnaires distributed via Google Form and enriched by a thorough literature review. The questionnaire was validated using the Pearson Product Moment Correlation Coefficient formula and demonstrated reliability with Cronbach's Alpha values surpassing 0.7 for all primary research variables. The study employed Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS 3.0 to analyze the data, revealing a positive impact of transformational leadership on organizational commitment, significantly mediated by psychological well-being and organization culture. Conclusively, transformational leadership, when supported by a high psychological well-being dan a strong organization culture will enhances organizational commitment. The hospital is advised to improved employee psychological well-being, foster a robust organization culture, and consistently apply transformational leadership principles. The advices for future research are expand the sample and introduce other intervening variables like work-life balance and employee satisfaction.

Keyword: *Transformational Leadership, commitment organizational, psychological well-being, organization culture*

Abstrak

Penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit Swasta Kelas C di Kabupaten Sukabumi ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional, dengan penekanan pada peran mediasi dari *psychological well-being* dan budaya organisasi. Data diperoleh dari 130 staf medis dan non-medis tetap, yang telah bekerja di rumah sakit selama setidaknya tiga tahun, menggunakan kuesioner *online* yang didistribusikan melalui *Google Form* dan diperkaya dengan tinjauan literatur yang mendalam. Kuesioner divalidasi menggunakan *Pearson Product Moment Correlation Coefficient* dan menunjukkan keandalan dengan nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,7 untuk semua variabel penelitian utama. Studi ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *SmartPLS 3.0* untuk menganalisis data, menunjukkan dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional, yang dimediasi secara signifikan oleh *psychological well-being* dan budaya organisasi. Sebagai kesimpulan, kepemimpinan transformasional ketika didukung oleh *psychological well-being* yang tinggi dan budaya organisasi yang kuat, maka akan meningkatkan komitmen organisasional. Rumah sakit disarankan untuk meningkatkan *psychological well-being* karyawan, memupuk budaya organisasi yang kuat, dan secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas sampel dan memperkenalkan variabel *intervening* lainnya seperti keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan karyawan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, psychological well-being, budaya organisasi*

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan bagian penting dari sistem kesehatan. Rumah sakit menyediakan pelayanan kuratif kompleks, pelayanan gawat darurat, pusat alih pengetahuan dan teknologi dan berfungsi sebagai pusat rujukan. Rumah sakit harus

senantiasa meningkatkan mutu pelayanan sesuai dengan harapan pelanggan untuk meningkatkan kepuasan pemakai jasa (Afifudin M, *et al.*, 2022). Seperti yang ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009, Pasal 29 huruf b menyebutkan bahwa rumah sakit wajib memberikan

pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, anti diskriminasi dan efektif dengan mengutamakan kepentingan pasien sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit.

Rumah Sakit harus menjamin memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu untuk dapat mewujudkan peningkatan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Salah satu unsur utama pendukung kualitas pelayanan kesehatan yang bermutu adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan perusahaan saat ini perkembangannya sudah mengarah pada *human capital* (Nugroho AT *et al.*, 2023). Oleh karena itu, sebuah organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha agar dapat mengelola SDM dengan sebaik-baiknya. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan memastikan adanya komitmen organisasional pada diri karyawan.

Rubel *et al.*, 2018 dalam Senjaya dan Anindita (2020) menyebutkan manajemen SDM yang efektif melampaui perekrutan, pelatihan, dan pengembangan SDM. Retensi SDM yang luar biasa sangat penting. Untuk tujuan ini, organisasi dapat mengarahkan energi mereka untuk memelihara komitmen organisasional. Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat adalah aset berharga, mendorong organisasi menuju pencapaian tujuan mereka dengan cara yang efisien dan efektif. Komitmen yang tak tergoyahkan dapat dibudidayakan oleh pemimpin transformasional, melalui kharisma dan ciri kepribadian khas mereka, dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan menuju tujuan organisasi (Bass & Avolio 1997, Apfiasari *et al.*, 2023).

Rumah sakit swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi, telah beroperasi selama 9 tahun di bawah naungan sebuah PT. Memiliki visi menjadi RS pilihan utama yang didukung Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional dan teknologi mutakhir, rumah sakit ini menekankan pada peningkatan keterampilan SDM. Namun, rumah sakit ini menghadapi tantangan manajemen SDM, dengan kurangnya motivasi dan antusiasme di antara banyak karyawan. Wawancara mengungkapkan bahwa sebagian besar merasa putus asa karena peran pekerjaan yang tidak jelas, yang berpuncak pada penghindaran tugas dan

delegasi. Pergantian Direktur ke 8 terjadi di awal tahun 2021 diikuti dengan restrukturisasi Direksi PT pada akhir tahun 2021. Pergantian Direksi PT dan Direktur RS di akhir tahun 2021 mencanangkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional dengan tujuan untuk membentuk budaya organisasi baru dengan harapan dapat meningkatkan komitmen organisasional. Berdasarkan data bagian HRD di Rumah sakit swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi dalam 1 tahun terakhir didapatkan 52 dari 311 karyawan (16,7%) mengundurkan diri. Dari kuesioner *resign* karyawan yang dilakukan oleh Kepala Bagian HRD, penyebab terbanyak dari keluarnya karyawan di Rumah Sakit ini adalah mendapat pekerjaan di tempat lain dan dari sisi psikologis karyawan merasa kurang nyaman dengan gaya kepemimpinan dan budaya kerja di rumah sakit ini. Hal ini menjadi perhatian khusus dari Bagian HRD adalah untuk dapat menilai *psychological well-being* individu dengan harapan dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Sedangkan untuk kepuasan karyawan, belum pernah dilakukan survei sebelum tahun 2021.

Apfiasari *et al.*, (2023) melakukan studi penelitian untuk dapat menganalisa peran kepemimpinan transformasional, *psychological well-being*, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Studi ini dilakukan dengan memberikan kuesioner pada 156 responden. Didapatkan hasil yang positif dan signifikan dari penelitian tersebut meliputi: (1) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap *psychological well-being*; (2) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap budaya organisasi; (3) *Psychological well-being* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional; (4) Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional; (5) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan budaya organisasi dan *psychological well-being* sebagai mediasi.

Piedade (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan pada 263 responden. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Dwiparaniti dan Netra (2021) juga mendapatkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional. Pada penelitian ini didapatkan faktor lain yang dapat memediasi hubungan tersebut yaitu keterikatan karyawan. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan keterikatan karyawan sehingga meningkatnya komitmen organisasional.

Fanani dan Abadiyah (2023) meneliti terkait pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada 60 karyawan PT di Jawa Timur. Dari penelitian ini didapatkan hasil kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin tinggi pula komitmen yang ada pada karyawan. menemukan adanya hubungan yang positif kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional.

Adanya beberapa masalah tersebut dan penemuan penelitian terdahulu terkait kepemimpinan transformasional dalam memupuk komitmen organisasional menegaskan tujuan penelitian. Tujuan utama adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan di rumah sakit swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi, dengan *psychological well-being* dan budaya organisasi sebagai variabel *intervening*. Tujuan khusus yaitu menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *psychological well-being* dan budaya organisasi, pengaruh *psychological well-being* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, dan bagaimana faktor-faktor ini memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Rumah sakit swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi, mulai dari Juni 2023 hingga Juli 2023. Tahap

awal melibatkan pengumpulan data untuk mendukung kerangka teoritis yang menjadi dasar penelitian. Metode pengumpulan data utama adalah distribusi kuesioner online, bertujuan untuk memahami pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional, dengan *psychological well-being* dan budaya organisasi sebagai variabel *intervening*. Kuesioner yang didistribusikan melalui *Google Form*, dirancang untuk mengumpulkan tanggapan dari sampel penelitian, yang terdiri dari responden dari rumah sakit. Studi literatur juga dilakukan, mencakup tinjauan teoritis, referensi, dan literatur ilmiah lainnya yang relevan dengan konteks budaya, nilai, dan normatif penelitian.

Dalam penelitian ini, digunakan jenis penelitian kausalitas *confirmatory research* dengan pendekatannya kuantitatif dalam bentuk pengguna kausalitas hipotesis. Metode *confirmatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud mengkonfirmasi kedudukan variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel lain. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap komitmen organisasional (Y) di Rumah sakit swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi dengan *psychological well-being* (Z_1) dan budaya organisasi (Z_2) sebagai variabel *intervening*. Dilihat dari sudut metode pengumpulan datanya, penelitian ini bersifat survei, yaitu *cross-sectional survey*. Pengumpulan data pada satu saat tertentu bukan hanya pada suatu hari saja, namun bisa dilakukan dalam beberapa hari atau bahkan beberapa minggu oleh karena situasi misalnya masalah transportasi atau kesediaan responden dan bukan disengaja untuk mengumpulkan data pada waktu-waktu yang berbeda (Sugiyono, 2017).

Variabel penelitian memainkan peran penting dalam membentuk hasil penelitian. Kepemimpinan transformasional adalah variabel independen, *psychological well-being* dan budaya organisasi adalah variabel *intervening*, dan komitmen organisasional adalah variabel dependen. Populasi untuk

penelitian ini mencakup semua staf medis dan non-medis tetap di RS swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi yang telah bekerja selama minimal tiga tahun, total 193 karyawan. Dalam penelitian populasi dipersempit dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin. Sampel dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling*.

Pengukuran variabel kepemimpinan transformasional menggunakan dimensi atau komponen-komponen (Bass and Riggio (2005) in Niam (2016) yang terdiri dari *idealized influence, inspirational motivation, intellectual Stimulation, dan individualized consideration*. Pengukuran variabel *psychological well-being* menggunakan dimensi (Ryff (1989) yang terdiri dari *Selfacceptance, Positive relation with other, Autonomy, Environmental mastery, Purpose of life, Personal growth*. Pengukuran variabel budaya organisasi menggunakan dimensi Denison (1990) in Niam (2016) yang terdiri dari Pengukuran variabel komitmen organisasional menggunakan dimensi (Meyer & Allen, 1997) yang terdiri dari *Involvement, Consistency, dan Mission*. Terdapat 16 pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional, 18 pernyataan pada variabel *psychological well-being*, 12 pernyataan pada variabel budaya organisasi dan 15 pernyataan pada komitmen organisasional.

Untuk memastikan kualitas data, tes validitas dan reliabilitas dilakukan. Tes validitas memastikan bahwa ukuran adalah representasi akurat dari setiap variabel, sementara tes reliabilitas memastikan konsistensi dalam pengukuran. Untuk analisis data, kombinasi analisis statistik, *three-box method*, dan SEM-PLS. Penelitian didasarkan pada beberapa hipotesis, yang diuji menggunakan metode tersebut, bertujuan untuk memvalidasi atau menolak hubungan antara variabel.

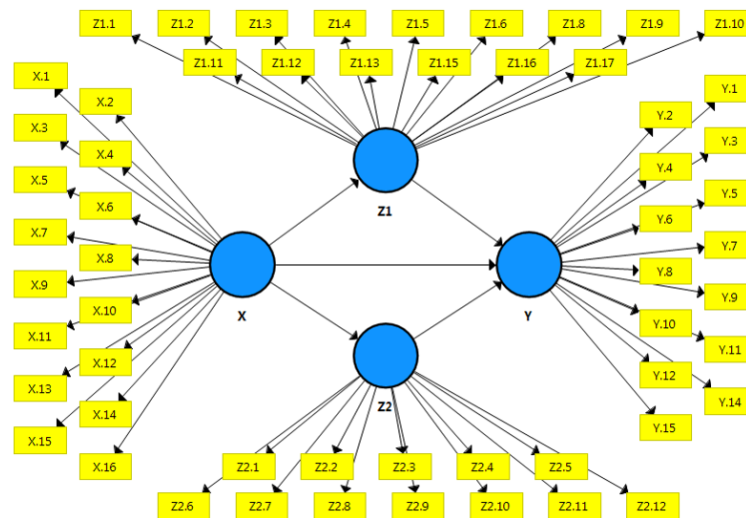
HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melakukan proses pengujian validitas yang ketat untuk berbagai variabel. Untuk variabel kepemimpinan transformasional, 16 item pernyataan

menunjukkan valid. Variabel *psychological well-being*, yang diwakili oleh 18 item pernyataan, menunjukkan bahwa 15 item valid, sementara 3 item (Z1.7, Z1.15, dan Z1.18) tidak valid berdasarkan nilai r-tabel 0,361 untuk sampel 30 responden. Variabel budaya organisasi, 12 item pernyataan menunjukkan valid. Hasil untuk variabel komitmen organisasional, yang diwakili oleh 15 item pernyataan, menunjukkan bahwa 13 item *valid*, sementara 2 item (Y2 dan Y13) tidak valid. Namun, setelah dilakukan modifikasi, item sebelumnya tidak valid (Y2) menjadi valid.

Pengujian reliabilitas adalah bagian penting dari proses penelitian. Metode *Cronbach's Alpha* digunakan untuk mengukur reliabilitas instrumen yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan transformasional, *psychological well-being*, budaya organisasi, dan komitmen organisasional. Hasilnya menjanjikan, dengan keempat variabel menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7. Khususnya, kepemimpinan transformasional memiliki nilai 0,949, *psychological well-being* berada di 0,808, budaya organisasi berdiri di 0,916, dan komitmen organisasional adalah 0,889. Hasil ini diperoleh menggunakan *Software SPSS* versi 22, lebih memperkuat reliabilitas instrumen.

Analisa *three-box method* juga digunakan untuk memberikan analisis deskriptif atas jawaban responden. Variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan indeks rata-rata 109,73, menempatkannya dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional diterapkan dengan efektif. Variabel *psychological well-being* menunjukkan indeks rata-rata 98,59, menempatkannya dalam kategori tinggi. Budaya organisasi di RS swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi ditemukan berada dalam kategori kuat (102,23). Terakhir, komitmen organisasional karyawan di rumah sakit juga berada dalam kategori tinggi (100,9), menunjukkan komitmen mendalam terhadap organisasi.



Gambar 1.
Outer Model

Sumber: Olah data *output* SmartPLS

Studi ini melakukan analisis verifikasi untuk menilai pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis, menggunakan perangkat lunak *SmartPLS*, alternatif untuk *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis varians. Analisis ini terdiri dari dua model: *outer model* (luar) dan *inner model* (dalam). Model struktural, seperti yang diilustrasikan pada Gambar 1, mencakup empat variabel laten: kepemimpinan transformasional (dengan 16 indikator), *psychological well-being* (dengan 15 indikator), budaya organisasi (dengan 12 indikator), dan komitmen organisasional (dengan 14 indikator).

Dalam penelitian ini, kriteria validitas konvergen memainkan peran penting, memerlukan setiap item memiliki *outer loading* > 0,7 dan setiap variabel memiliki AVE > 0,5. Untuk kepemimpinan transformasional, semua indikator memenuhi nilai *loading factor* > 0,7 dengan memuaskan. *Psychological well-being*,

memiliki beberapa item dengan *outer loading* < 0,7. Untuk mengatasi ini dan memenuhi kriteria validitas konvergen, item dengan beban maka di eksklusi. Hasil dihitung ulang, mengkonfirmasi bahwa semua item mematuhi kriteria, dengan *outer loading* > 0,7 dan AVE > 0,5, yang membuat model layak untuk diuji lebih lanjut. Pada variabel budaya organisasi, memiliki beberapa item yang tidak memenuhi *outer loading* yang diperlukan sebesar 0,7. Setelah penghapusan item-item ini, hasil yang dihitung ulang menunjukkan bahwa semua item sesuai dengan kriteria, dengan *outer loading* > 0,7 dan AVE > 0,5. Hal ini menandakan kesiapan model untuk pengujian selanjutnya. Terakhir, komitmen organisasional memiliki beberapa item dengan *outer loading* < 0,7. Setelah eliminasi item-item tersebut, data yang dihitung ulang menegaskan bahwa semua item memiliki *outer loading* > 0,7 dan AVE > 0,5, menandakan model sebagai layak untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 1
Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)

Variabel	Kepemimpinan Transformasional (X)	Komitmen Organisasional (Y)	<i>Psychological well-being</i> (Z ₁)	Budaya Organisasi (Z ₂)
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,803			
Komitmen Organisasional (Y)	0,698	0,813		
<i>Psychological well-being</i> (Z ₁)	0,592	0,652	0,775	

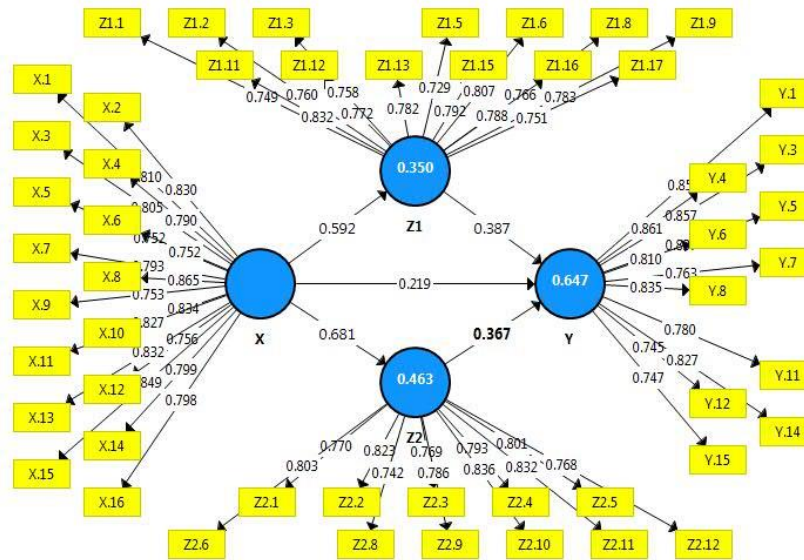
Budaya Organisasi (Z₂)	0,681	0,659	0,370	0,794
--	-------	-------	-------	--------------

Sumber: Olah data output SmartPLS

Tabel 2
Nilai Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,646	0,963	0,967
<i>Psychological well-being (Z₁)</i>	0,601	0,944	0,951
Budaya Organisasi (Z₂)	0,630	0,941	0,949
Komitmen Organisasional (Y)	0,659	0,948	0,955

Sumber: Olah data output SmartPLS



Gambar 2
Inner Model

Sumber: Olah data output SmartPLS

Berdasarkan Tabel 1. dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator nilai *loading factor* > 0,7 maka dinilai baik. Pendekatan lain untuk mengevaluasi validitas diskriminan, selain menganalisis nilai *cross-loading*, adalah dengan menilai nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk setiap konstruk. Nilai AVE yang direkomendasikan adalah di atas 0,5. Tabel 2 mengungkapkan bahwa nilai AVE memenuhi syarat (>0,5) yaitu kepemimpinan transformasional (0,646), *psychological well-being* (0,601), budaya organisasi (0,63), dan komitmen organisasional (0,659) semua melebihi ambang batas ini, mengkonfirmasi validitas konstruk. Evaluasi reliabilitas *outer model* mencakup tidak hanya validitas konvergen dan diskriminan tetapi juga reliabilitas konstruk atau variabel laten. Hal ini dicapai dengan memeriksa nilai reliabilitas komposit (*composite reliability*) dan *Cronbach's alpha*

dari blok indikator yang mengukur konstruk Uji reliabilitas konstruk memenuhi syarat reliabilitas dengan nilai CR diatas 0,70. Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai reliabilitas komposit dan *Cronbach's alpha* untuk semua konstruk melebihi syarat tersebut, menandakan reliabilitas konstruk.

Adapun pengujian model struktural, juga dikenal sebagai *inner model*, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2, skema model struktural.

Tabel 3
Nilai R-Square

Variabel Endogen	R Square	R Square Adjusted
Komitmen Organisasional (Y)	0.647	0.639
<i>Psychological well-being (Z₁)</i>	0.350	0.345
Budaya Organisasi (Z ₂)	0.463	0.459

Sumber: Olah data output SmartPLS

Koefisien Determinasi (R^2) adalah aspek penting dari analisis. Data yang diproses menggunakan *SmartPLS*, menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk variabel komitmen organisasional adalah 0,647. Hal ini menunjukkan bahwa 64,7% komitmen organisasional dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, *psychological well-being*, dan budaya organisasi. Sedangkan 35,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel *psychological well-being* memiliki nilai R^2 sebesar 0,34, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi *psychological well-being* sebesar 35%. Variabel budaya organisasi, dengan nilai R^2 sebesar 0,463, menunjukkan bahwa 46,3% dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional.

Evaluasi *Goodness of Fit* (GoF) adalah komponen integral lainnya. Nilai R^2 yang disesuaikan untuk variabel endogen Z_1

dan Z_2 adalah 0,345 dan 0,459, mengindikasikan kontribusi sedang dari variabel eksogen (X) terhadap kedua variabel endogen tersebut. Nilai *adjusted R²* variabel Y sebesar 0,639 mengindikasikan kontribusi kuat variabel-variabel eksogen (X, Z_1 , Z_2) terhadap variabel endogen tersebut. Nilai SRMR sebesar 0,063 telah memenuhi kriteria *fit* yang direkomendasikan yaitu kurang dari 0,8. Nilai NFI cukup tinggi, yaitu 0,679, meskipun masih di bawah angka yang direkomendasikan yaitu di atas 0,9. Nilai RMS *theta* sebesar 0,123 masih di atas angka yang direkomendasikan yaitu di bawah 0,12. Meskipun begitu nilai tersebut dapat dikatakan berada dalam area marjinal. Nilai *Chi-Square* sebesar 2286,4 direkomendasikan memiliki selisih sekecil mungkin dengan *Chi-Square* model (2289,4). Secara keseluruhan model memiliki tingkat kecocokan (*goodness of fit*) yang cukup baik.

Tabel 4
Goodness of Fit (GoF)

Variabel Endogen	Adjusted R ²	Model Fit			
		SRMR	NFI	RMS theta	Chi-Square
<i>Psychological well-being</i> (Z_1)	0,345	0,063	0,679	0,123	2286,4
Budaya Organisasi (Z_2)	0,459				
Komitmen Organisasional (Y)	0,639				

Sumber: Olah data output SmartPLS

Tabel 5
Path Coefficients (Pengaruh Langsung)

Hipotesis	Jalur Hubungan	Koefisien Jalur	T Statistics	p	Kesimpulan
1	Kepemimpinan Transformasional (X) → <i>Psychological well-being</i> (Z_1)	0,592	8.518	0,000	H ₁ diterima
2	Kepemimpinan Transformasional (X) → Budaya Organisasi (Z_2)	0,681	10.203	0,000	H ₂ diterima
3	<i>Psychological well-being</i> (Z_1) → Komitmen Organisasional (Y)	0,387	4.878	0,000	H ₃ diterima
4	Budaya Organisasi (Z_2) → Komitmen Organisasional (Y)	0,367	4.134	0,000	H ₄ diterima

Sumber: Olah data output SmartPLS

Tabel 6
Specific Indirect Effects (Pengaruh Tidak Langsung)

Hipotesis	Jalur Hubungan	Koefisien Jalur	T Statistics	p	Kesimpulan
5	Kepemimpinan Transformasional (X) → <i>Psychological well-being</i> (Z_1) → Komitmen Organisasional (Y)	0,229	3.972	0,000	H ₅ diterima
6	Kepemimpinan Transformasional	0,250	3.480	0,001	H ₆ diterima

(X)→ Budaya Organisasi (Z2) →
Komitmen Organisasional (Y)

Sumber: Olah data output SmartPLS

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *T-Statistics* dan nilai *P-Values*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *T-Statistics* > 1,96 dan *P-Values* < 0,05. Prosedur *bootstrapping* dilakukan untuk mengestimasi dan menguji secara statistik koefisien jalur model tersebut. Hasilnya digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis sebagaimana dapat dilihat pada tabel di atas. Empat (4) jalur hubungan langsung dan dua (2) jalur hubungan tidak langsung memiliki koefisien jalur positif dan uji statistiknya signifikan ($p < 0,05$). Khususnya, kepemimpinan transformasional mempengaruhi *psychological well-being* secara positif, dengan koefisien jalur 0,592, meningkatkan *psychological well-being* karyawan. Demikian pula, kepemimpinan transformasional memperkuat budaya organisasi dengan koefisien 0,681, menguatkan budaya organisasi. *Psychological well-being* ditemukan mempengaruhi komitmen organisasional secara positif dengan koefisien 0,387, meningkatkan komitmen organisasional. Budaya Organisasi juga mempengaruhi komitmen organisasional secara positif dengan koefisien 0,367, meningkatkan komitmen organisasional. Selain itu, *psychological well-being* diidentifikasi memiliki peran mediasi antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional, dengan efek positif dan koefisien 0,229. Hal ini berarti kepemimpinan transformasional yang kuat dapat meningkatkan komitmen organisasional ketika *psychological well-being* sebagai variabel *intervening*. Terakhir, budaya organisasi juga memiliki peran mediasi antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional, dengan efek positif dan koefisien 0,25. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang kuat dapat meningkatkan komitmen organisasional ketika budaya organisasi sebagai variabel *intervening*. Semua temuan ini konsisten ditemukan di Rumah Sakit swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap *psychological well-being* karyawan, seperti yang dibuktikan dengan penerimaan hipotesis alternatif (H_a) dalam penelitian. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Rumah Sakit Swasta Tipe C di Kabupaten Sukabumi terbukti meningkatkan *psychological well-being* karyawan. Secara khusus, penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional, semakin tinggi *psychological well-being* karyawan. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi tim mereka, yang berdampak positif pada kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional di rumah sakit, yang telah diterapkan selama sekitar 1,5 tahun, kuat dan telah berhasil meningkatkan *psychological well-being* karyawan. Temuan penelitian ini sejalan dengan Apfiastari *et al.*, (2023), yang menemukan korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dan *psychological well-being* pada karyawan hotel. Demikian pula, Prilianti *et al.*, (2020) menemukan hubungan positif yang signifikan antara kedua variabel tersebut, menekankan pentingnya hal ini di sektor kesehatan di mana karyawan rentan terhadap stres karena jam kerja yang panjang. Linley, PA (2004) lebih lanjut menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi *psychological well-being* melalui mekanisme seperti efikasi diri, kepercayaan pada manajemen, pekerjaan yang bermakna, dan identitas organisasi, menekankan dampak berbagai aspek dari gaya kepemimpinan seperti itu.

Di sisi lain, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, seperti yang dibuktikan oleh pengujian hipotesis yang dilakukan di Rumah Sakit Swasta Tipe C di Kabupaten Sukabumi. Penelitian menemukan bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional, budaya organisasi menjadi semakin kuat. Meskipun

gaya kepemimpinan transformasional relatif baru hanya diterapkan selama 1,5 tahun, namun telah berhasil memupuk budaya organisasi yang kuat di rumah sakit. Pemimpin transformasional memainkan peran krusial dalam membentuk norma dan perilaku organisasi, yang pada gilirannya mempengaruhi budaya organisasi. Seperti yang ditekankan oleh Bass (1999), "kepemimpinan dan budaya organisasi saling terkait" dan pemimpin memainkan peran sentral dalam membentuk dan memperkuat norma dan perilaku organisasi. Temuan dari penelitian ini sejalan dengan Apfiasari *et al.* (2023), yang menemukan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi di antara karyawan hotel. Demikian pula, penelitian oleh Prilianti *et al.* (2020) dan Febrianti (2019) mendukung gagasan bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif dapat membudidayakan dan memperkuat budaya organisasi yang kuat.

Psychological well-being telah diidentifikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional, seperti yang ditunjukkan oleh pengujian hipotesis di Rumah Sakit Swasta Tipe C di Kabupaten Sukabumi. Penelitian menunjukkan bahwa seiring meningkatnya *psychological well-being* di antara karyawan, komitmen mereka terhadap organisasi pun semakin kuat. Studi ini lebih lanjut mengungkapkan bahwa karyawan di rumah sakit memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi, dengan penekanan khusus pada komitmen afektif, menunjukkan ikatan emosional yang kuat dengan institusi. Hal ini berlawanan dengan komitmen normatif, yang didorong oleh rasa kewajiban. Annisa & Zulkarnain (2013) menyoroti peran *psychological well-being* dalam mempengaruhi komitmen organisasional. Perspektif ini didukung oleh Apfiasari *et al.* (2023), yang menemukan korelasi positif antara *psychological well-being* dan komitmen organisasional di antara karyawan hotel. Demikian pula, Allen dan Mayer (1997) menggambarkan komitmen organisasional sebagai "keinginan karyawan untuk terus bekerja dengan organisasi mereka." Temuan dari studi ini konsisten

dengan penelitian oleh Prilianti *et al.* (2020) dan Putri A.K. (2019), keduanya mengidentifikasi hubungan positif antara *psychological well-being* dan berbagai aspek komitmen organisasional.

Budaya organisasi telah diidentifikasi sebagai faktor signifikan yang mempengaruhi komitmen organisasional, seperti yang dibuktikan oleh pengujian hipotesis di Rumah Sakit Swasta Tipe C di Kabupaten Sukabumi. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan komitmen karyawan sekitar 4,134 kali. Temuan ini sejalan dengan studi Apfiasari *et al.* (2023) pada pekerja hotel, yang juga menyoroti hubungan positif antara budaya organisasi dan komitmen. Van Dyne, Graham, dan Dienesche (1994) menekankan peran nilai dalam membentuk komitmen karyawan, sementara Varona (2002) menyarankan bahwa komitmen muncul dari penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Karyawan yang sejalan dengan budaya, kepemimpinan, dan aturan organisasi mereka cenderung menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Perspektif ini didukung oleh Senjaya dan Anindita (2020), yang menemukan bahwa nilai bersama dalam organisasi memupuk rasa memiliki dan kebanggaan, sehingga meningkatkan komitmen organisasional. Jigjiddorj *et al.* (2020) lebih lanjut menekankan bahwa organisasi dengan budaya yang kuat lebih baik dalam mempertahankan karyawan yang berkomitmen, yang mengarah pada pengurangan turnover. Penelitian oleh Aranki *et al.* (2019) dan Suradi (2019) juga menekankan dampak positif budaya organisasi terhadap komitmen. Pada dasarnya, bagi organisasi yang bertujuan meningkatkan komitmen karyawan, memupuk budaya organisasi yang kuat adalah hal yang sangat penting.

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, dengan budaya organisasi berfungsi sebagai faktor perantara kunci. Pengujian hipotesis dari studi di Rumah Sakit Swasta Tipe C di Kabupaten Sukabumi menunjukkan bahwa seiring penguatan kepemimpinan transformasional,

ia secara positif membentuk budaya organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Apfiyari *et al.* (2023) pada karyawan hotel, yang mengidentifikasi hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional, dengan budaya organisasi berperan sebagai perantara yang penting. Senjaya dan Anindita (2020) lebih lanjut menekankan bahwa kepemimpinan transformasional yang mendukung memupuk rasa kompetensi dan komitmen afektif positif di antara karyawan.

Analisis deskriptif dengan menggunakan *three box method*, mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional di Rumah Sakit Swasta Tipe C di Kabupaten Sukabumi, bersama dengan *psychological well-being*, budaya organisasi, dan komitmen organisasional, semuanya termasuk kategori tinggi. Studi ini menekankan bahwa *psychological well-being* dan budaya organisasi berfungsi sebagai mediasi, sehingga meningkatkan dampak kepemimpinan transformasional pada komitmen organisasional karyawan. Secara kolektif, kepemimpinan transformasional, *psychological well-being*, dan budaya organisasi menyumbang 64,7% dari pengaruh terhadap komitmen organisasional, dengan 35,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Selanjutnya, kepemimpinan transformasional mempengaruhi *psychological well-being* sebesar 35% dan budaya organisasi sebesar 46,3%. Dengan koefisien jalur sebesar 0,681 dan 0,592 masing-masing, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap budaya organisasi dan *psychological well-being*, menekankan kebutuhan bagi organisasi untuk memperkuat pendekatan kepemimpinan transformasional mereka untuk meningkatkan *psychological well-being* dan budaya organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini. Cakupan penelitian terbatas pada satu Rumah Sakit Swasta Tipe C di Kabupaten Sukabumi, yang berpotensi membatasi penerapannya secara lebih luas. Studi ini juga hanya mengandalkan

kuesioner, memperkenalkan kemungkinan bias respons. Selain itu, penelitian ini hanya fokus pada kepemimpinan transformasional, menunjukkan bahwa temuan mungkin berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya.

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit swasta Tipe C di Kabupaten Sukabumi bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, *psychological well-being*, budaya organisasi, dan komitmen organisasional. Dengan menggunakan aplikasi PLS (*Partial Least Square*), studi ini menemukan pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan *psychological well-being* serta budaya organisasi karyawan. Selanjutnya, baik *psychological well-being* maupun budaya organisasi ditemukan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Penelitian ini juga menekankan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi komitmen organisasional, dengan *psychological well-being* dan budaya organisasi berfungsi sebagai variabel perantara.

Dari sudut pandang teoritis, model penelitian ini memperkuat konsep teoritis yang ada dengan memberikan dukungan empiris untuk hasil penelitian sebelumnya. Dari sisi manajerial, studi ini menekankan pentingnya memperkuat kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan, yang dapat mengarah pada penurunan tingkat pergantian karyawan. Secara khusus, untuk Rumah Sakit swasta kelas C di Kabupaten Sukabumi, penelitian ini menyarankan bahwa karisma direktur rumah sakit mendorong karyawan untuk mengikuti arahnya, tetapi ada kebutuhan untuk meningkatkan keterampilan pemimpin dalam memahami perbedaan individu di antara karyawan.

Penelitian ini diakhiri dengan rekomendasi untuk manajemen rumah sakit dan penelitian masa depan. Bagi rumah sakit, disarankan untuk fokus pada potensi positif, seperti *psychological well-being* karyawannya, merencanakan dan menerapkan program *Corporate Culture*,

menerapkan kepemimpinan transformasional dengan efektif, dan memperkuat visi dan misi perusahaan. Untuk penelitian selanjutnya, rekomendasinya termasuk melakukan penelitian pada sampel yang lebih besar, memperluas variabel yang diteliti, dan menggunakan kombinasi metode untuk mengurangi bias persepsi.

UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang terkait dalam penyelesaian karya tulis ini 1) Universitas Esa Unggul yang telah memfasilitasi dalam pelaksanaan penelitian, 2) Dukungan dari RS swasta di Sukabumi dan karyawan yang bersedia menjadi responden terkait data penelitian ini. 3) Kepada keluarga yang memberikan mendukung.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin M, Rosyidi I, Mitahurrohman. (2022). Sistem Perlindungan Pasien Rumah Sakit Dari Gempa Bumi Menggunakan Sensor Getar Dan Servo dengan NODEMCU dan BLYNK. Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, 7 (1), 1143-48.
- Annisa & Zulkarnain. (2013). Komitmen terhadap organisasi ditinjau dari kesejahteraan psikologis pekerja. *Insan*, 15(01), 54- 62.
- Apfiyasari S, et al. (2023). *The Role of Transformational Leadership , Trust, Psychological Well-Being, and Organizational Culture on Organizational Commitment (Study on Hotel Employees in Serang City)*. *Journal of Industrial Engineering & Management Research (JIEMAR)*, 2(5), 1-12.
- Aranki et al. (2019). *The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment. Modern Applied Science*, 13(4), 137-154.
- Bass and Riggio (2006). *Transformational Leadership* (2nd). Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2, 99-100.
- Dwiparaniti NK, Netra IGSK (2021). *The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment Mediated by Work Engagement. AJHSSR*,5,140-4.
- Fanani dan Abadiyah (2023). *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior Through Organizational Commitment as an Intervening Variable. Indonesian Journal of Law and Economics Review*,18.
- Febrianti R, Sulastri (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Bhayangkara Padang. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*,1(2),63-72.
- Hair, JF, Black, WC, Babin, BJ, & Anderson, RE (2014). *Multivariate Data Analysis. Prentice-Hall, Inc.* (7th Ed.). Harlow: Pearson Education Limited. <https://doi.org/10.1038/259433b0>
- Jigjiddorj, et al., (2020). *Relationship Between Organizational Culture, Employee Satisfaction and Organizational Commitment. SHS Web of Conf.* 90, doi: 10.1051/shsconf/20219002004
- Linley, P. Alex; Joseph, Stephen (2004). *Positive Psychology in Practice (Linley/Positive) // Leading Well: Transformational Leadership and Well-Being*, John Wiley & Sons, Inc., 241–255. doi:10.1002/9780470939338.ch15
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research, and application*. United States of America: Sage Publication.
- Niam, J. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. Tesis. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Nugroho A.T, et al., (2021). Peran Komitmen Organisasi Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Ketertikatan Kerja. *Jurnal Pelita Ilmu*, 15, 138-145.

- Piedede (2021). *The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance Through Work Climate and Organizational Commitment*. *Timor-Leste Journal of Business and Management*, 3, 32-45.
- Putri A.K. (2019). Pengaruh *Psychological Well-Being* Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Hotel di Yogyakarta. *Acta Psychologia*, 1(1). 43-52.
- Prilianti, et al., (2020). *Did Transformational Leadership, Trust, Psychological Well-Being and Organizational Culture Influence Organizational Commitment? Evidence from Government Education and Training Centers in Semarang*. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 7(1). 4245-62.
- Robbins, S.P. (2006), *Perilaku Organisasi*, Jilid I, Edisi 9 (Indonesia), PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta. 721
- Ryff, C.D. (1989). *Happiness Is Everything, Or Is It? Explorations On The Meaning Of Psychological Well Being*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(6), 1069-1081.
- Senjaya V, Anindita R. (2020). *The Role Of Transformational Leadership And Organizational Culture Towards Organizational Commitment Through Job Satisfaction Among Mining Industry Employees*. *Journal of Applied Management (JAM)*, 10(4), 767-82.
- Sidauruk TME, Anindita R, (2022). Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Pengaturan Kerja Fleksibel terhadap Komitmen Organisasional melalui Keterikatan Karyawan saat Covid 19. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr.Soetomo*, 8(1), 60-71. doi:10.29241/jmk.v8i1.894
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. CV Alfabeta.
- Suradi (2019). *The Effect of Organizational Culture on Organizational Commitment for Participants in Leadership Education and Training Level IV of the Ministry of Finance*. *IJMMU*, 6(5), 814-24, doi: 10.18415/ijmmu.v6i5.1147
- Undang-Undang No. 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit. Diakses tanggal 2 Agustus 2023 dari <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38789/uu-no-44-tahun-2009>
- Van Dyne, Linn., Graham, Jill W., Dienesch, Richard M. (1994). *Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation*. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Varona, F. (2002). *Conceptualization and Management of Communication Satisfaction and Organizational Commitment in Three Guatemalan Organizations*. *American Communication Journal*, 5(3), 1-18.