

Analysis of Transformational Leadership Style, Organizational Culture, On Affective Commitment Through Organizational Climate As Intervening Variables At PT. Indra Eramulti Metal Industry

[Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Terhadap Komitmen Afektif Melalui Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Indra Eramulti Logam Industri]

Maulidiya Alief Astita^{*1)}, Rifdah Abadiyah²⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to determine the effect of transformational leadership style and organizational culture on affective commitment through organizational climate as an intervening variable. Research using quantitative methods descriptive research type. Sampling in this study using the Random Sampling method with the number of samples in this study as many as 100 respondents. This study uses data collection techniques by distributing questionnaires. The analysis technique uses SPSS statistical tools. The results of this study indicate that transformational leadership style has a significant effect on affective commitment, organizational culture has a significant effect on affective commitment. transformational leadership has a significant effect on organizational climate, organizational culture has a significant effect on organizational climate and affective commitment has an effect on organizational climate. Meanwhile, transformational leadership has an influence on affective commitment through organizational climate and organizational culture has an influence on affective commitment through organizational climate.*

Keywords - *Transformational Leadership Style; Organizational Culture; Affective Commitment; Organizational Climate*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian menggunakan metode kuantitatif jenis penelitian deskriptif. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode Random Sampling dengan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 responden. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis menggunakan alat statistik SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi dan komitmen afektif berpengaruh terhadap iklim organisasi. Sedangkan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi.*

Kata Kunci - *Gaya Kepemimpinan Transformasional; Budaya Organisasi; Komitmen Afektif; Iklim Organisasi*

I. PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara berkembang yang mengalami perkembangan ekonomi yang naik turun seiring dengan perkembangan zaman. Dalam dunia bisnis, Indonesia mampu bersaing dengan negara-negara tetangga melalui ekspor dan impornya. Bisnis di Indonesia sangat berkembang dengan pesat karena mampu menciptakan kreasi dan inovasi yang selalu mengikuti perkembangan zaman. Banyak perusahaan-perusahaan yang berkembang di Indonesia. Untuk membuat suatu usaha berkembang, inovasi dan kreasi yang mengikuti perkembangan zaman sangat penting. Hal ini dapat membuat perusahaan tetap kompetitif dan menjadi pemain utama dalam industri. Selain itu, perusahaan juga harus memiliki sumber daya manusia yang baik, yang dapat memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan berdedikasi untuk memajukan perusahaan.[1] Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang sangat penting bagi organisasi. SDM yang terlatih dan efektif dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perlu adanya pengelolaan SDM yang baik. Pengelolaan SDM yang baik juga dapat membantu dalam

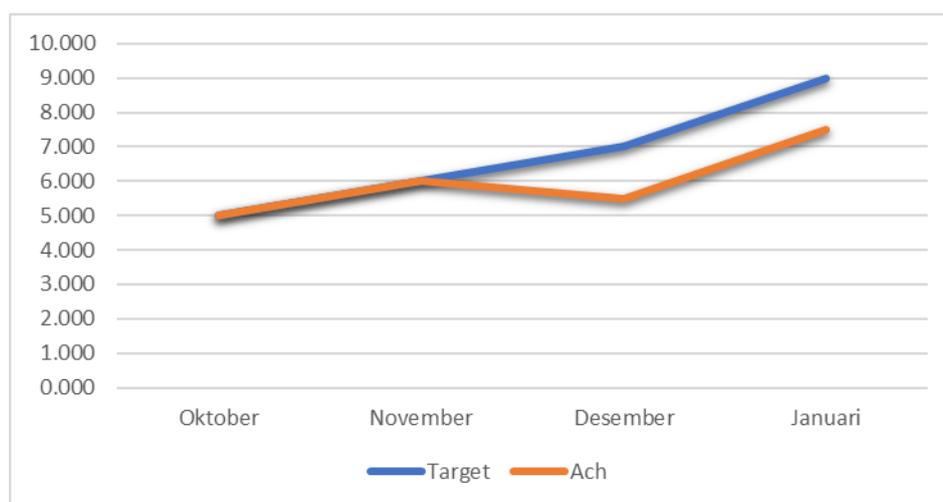
menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan komitmen afektif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas.[2]

Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen afektif karyawan melalui iklim organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini penting untuk diketahui karena dapat mempengaruhi kinerja dan loyalitas karyawan serta menjadi faktor yang mempengaruhi kesuksesan suatu perusahaan. Budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam menentukan tingkat komitmen afektif karyawan.[3] Oleh karena itu, pemahaman tentang interaksi gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan iklim organisasi sangat penting untuk diketahui dan diterapkan dalam pengelolaan SDM pada karyawan.

Secara umum, meningkatkan komitmen afektif karyawan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih loyal, lebih produktif, dan lebih mungkin untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang. Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan antara lain memberikan pengakuan dan penghargaan atas kontribusi karyawan, memberikan pelatihan dan pengembangan karir, serta membuat lingkungan kerja yang positif dan inklusif. Organisasi dapat ditingkatkan dengan meningkatkan tingkat komitmen afektif karyawan.[4] Hal ini ditandai dengan keyakinan dan penerimaan tujuan serta nilai dalam organisasi, kemauan untuk mengerahkan upaya atas nama organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pengembangan potensi anggota melalui inspirasi, pemberdayaan, dan pengakuan. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan dengan membuat mereka merasa dihargai, diakui, dan dihormati.[4] Budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan komitmen afektif karyawan. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, memotivasi, dan menghargai karyawan. Budaya organisasi yang dapat meningkatkan komitmen afektif meliputi budaya yang mengutamakan kolaborasi, inovasi, dan pengembangan karyawan. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang positif dapat bekerja sama untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan dengan memberikan lingkungan kerja yang menyenangkan, memotivasi, dan menghargai karyawan, sehingga mereka merasa senang dan bangga bekerja pada perusahaan.

PT. Indra Eramulti Logam Industri (IMLI) adalah perusahaan manufaktur produsen timah hitam batangan yang berlokasi di Beji, Pasuruan, Jawa Timur. PT Indra Eramulti Logam Industri merupakan pabrik pengolah dan pemanfaatan aki bekas untuk bahan produktif pembuatan aki baru yaitu timah hitam, dan sampai saat ini masih menjadi kepercayaan pabrik-pabrik pembuat aki dengan segala merek. Berdasarkan hal tersebut PT. IMLI akan terus meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan kapasitas produksi sesuai permintaan konsumen yang terus meningkat. Visi PT. IMLI menjadi salah satu pemasok terbesar dan terbaik dari Indonesia untuk produk timah hitam. Dalam mencapai keberhasilan manajemen sumber daya manusia, maka perusahaan selalu memperhatikan kekuatan internal dan eksternal perusahaan. Apabila kinerja karyawan dapat terlaksana dengan baik, hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan.



Gambar 1. Diagram Penurunan Produksi

Dalam beberapa bulan terakhir, PT Indra Eramulti Logam Industri mengalami penurunan produksi. Pada bulan Desember terjadi penurunan dari target 7.000 batang timah hitam menjadi 5.500 batang timah hitam. Sedangkan pada bulan Januari terjadi peningkatan produksi dari 5.500 menjadi 7.500 batang timah hitam, tetapi masih belum mencapai

target. Setelah dilakukan analisis, manajemen perusahaan menemukan bahwa salah satu penyebab penurunan produksi yakni karyawan merasakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, ketidaknyamanan pada karyawan dikarenakan pekerjaan yang monoton dan dilakukan sehari-hari yang membuat karyawan jenuh. Hal ini mengarah tidak adanya ikatan emosional antar karyawan.

Penelitian mengenai komitmen afektif sebelumnya sudah pernah dilakukan akan tetapi masih terdapat *research gap*, yaitu diketahui masih ada beberapa penelitian yang *inkonsisten* dalam hasil penelitiannya, diantaranya seperti penelitian yang dilakukan oleh Kania (2019) menghasilkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan kepemimpinan transformasional secara parsial dan simultan terhadap komitmen afektif.[5] Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniatul dkk yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif.[6] Selanjutnya penelitian mengenai budaya organisasi yang sebelumnya dilakukan oleh Erinachyaningrum dkk (2022) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif.[2] Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Indriani dkk (2022) memperoleh hasil yang berbeda yang menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif.[7] Penelitian mengenai iklim organisasi juga sebelumnya pernah dilakukan oleh Rahmi dkk (2022) yang menghasilkan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.[8] Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Anak Agung dan I Made Artha (2022) yang menghasilkan Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. [9]

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi sebagai variabel intervening. Artinya, penelitian ini mencoba untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi memengaruhi iklim organisasi, dan bagaimana iklim organisasi memengaruhi komitmen afektif karyawan.

Berdasarkan dari hasil penjabaran fenomena dan *research gap* yang diuraikan peneliti diatas maka dijabarkan penelitian lebih lanjut mengenai :

- Rumusan masalah** : Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Melalui Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening.
- Pertanyaan penelitian** :
1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Langsung Terhadap Komitmen Afektif ?
 2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Iklim Organisasi ?
 3. Apakah Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Komitmen Afektif ?
 4. Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Langsung Terhadap Komitmen Afektif ?
 5. Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Iklim Organisasi ?
 6. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Komitmen Afektif Melalui Iklim Organisasi ?
 7. Apakah Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Melalui Iklim Organisasi ?
- Tujuan Penelitian** : Untuk menguji menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi sebagai variabel intervening. Artinya, penelitian ini mencoba untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi memengaruhi iklim organisasi, dan bagaimana iklim organisasi memengaruhi komitmen afektif karyawan.
- Kategori SDGs** : Sesuai Dengan Kategori Sdgs 8 <https://Sdgs.Un.Org/Goals/Goal8> Yaitu Pekerjaan Layak Dan Pertumbuhan Ekonomi.

Literatur Review :

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pengembangan potensi anggota melalui inspirasi, pemberdayaan, dan pengakuan. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan dengan membuat mereka merasa dihargai, diakui, dan dihormati.[4].

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pekerjaan berat berdampak buruk pada manusia. Menurut Maier & Brunstein (2001), komitmen organisasi adalah suatu kondisi ketika karyawan sangat cemas tentang tujuan, aturan, dan prinsip organisasi. Kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam mengartikulasikan hasil organisasi, seperti operasi organisasi sehari-hari. Tjahjono menjelaskan bahwa kepemimpinan tersebut berdampak pada komitmen. Secara logis kepemimpinan transformasional yang di dalamnya inspirasi, nilai-nilai dan contoh kepemimpinan berperan dalam membangun komitmen afektif karyawan.[6]. Menurut James Macgregor Burns, kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada pengembangan dan motivasi bawahan melalui pengaruh yang positif dan inspiratif

Menurut Fifi Nurarifah variabel kepemimpinan transformasional terdapat indikator sebagai pengukuran meliputi memotivasi bawahan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka, pemimpin membangkitkan antusiasme

karyawan untuk bekerja lebih baik, pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri kepada karyawan, pemimpin memberikan keyakinan bahwa tujuan akan tercapai dan pemimpin menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan.[10].

2. Budaya Organisasi (X2)

Menurut kreitner dan kinicki mendefinisikan lain dari organisasi adalah seperangkat aturan yang dipatuhi, diungkapkan secara implisit oleh kelompok, dan menjelaskan bagaimana kelompok bereaksi terhadap lingkungan dengan cara yang tidak bersahabat. Budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, disebarluaskan kepada pendatang baru sebagai metode yang benar-benar efektif untuk memahami, mengamati, dan merasakan masalah yang dihadapi.[2]. Menurut gibson dan donelly mendefinisikan organisasi budaya adalah organisasi privat yang mendukung utak-atik individu di dalam organisasi. Menurut kast dan rosenzweig definisi lain dari budaya organisasi termasuk sistem nilai dan kepercayaan yang dimiliki bersama dan berinteraksi dengan individu dalam perusahaan, struktur organisasi, dan sistem pemeriksaan dan keseimbangan untuk memastikan bahwa norma-norma perilaku terpenuhi.[11]

Budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam menentukan tingkat komitmen afektif karyawan.[3]. Menurut messner, organisasi yang sehat mampu menumbuhkan kepercayaan antara karyawan dan tempat mereka bekerja, memfasilitasi komunikasi, dan membangun rasa komitmen di dalam organisasi. Komitmen afektif terjadi apabila karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi, ikatan emosional, loyalitas organisasi, dan nilai-nilai inti organisasi.[2] (lok & crawford, 2001) menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki kemampuan luar biasa untuk mencapai konsensus dan meningkatkan produktivitas karyawan.[5] penelitian yang dilakukan oleh samuel mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan.[2]

Indikator variabel budaya organisasi menurut waldianto dan rizal dapat diukur dengan, keterbukaan dan transparansi dalam melakukan komunikasi organisasi, tingkat kerjasama dan kolaborasi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama, memberi perhatian pada setiap masalah secara detail dan berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai. [12].

3. Komitmen Afektif (Y)

Menurut allen et al jenis komitmen organisasional terdiri dari tiga bagian yang berbeda, yaitu komitmen sebagai keterikatan afektif terhadap perusahaan (affective commitment), komitmen dianggap sebagai biaya keluar. Perusahaan (continuing commitment) dan komitmen seperti komitmen untuk tetap bersama perusahaan (normative commitment), sehingga komitmen dapat dikatakan mengandung unsur keinginan, kebutuhan dan kewajiban.[13]. Terdapat beberapa keterlibatan emosional yang diidentifikasi, termasuk sifat pribadi, sifat struktural, sifat terkait pekerjaan, dan pengalaman kerja, dengan pengalaman kerja memiliki hubungan yang paling kuat dan langgeng. Karyawan yang telah bekerja lebih lama di organisasi yang secara konsisten memenuhi harapan dan kebutuhan dasar cenderung mengembangkan keterikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi mereka daripada mereka yang kurang pengalaman atau kebutuhan yang kurang terpenuhi.

Sukanto dkk menjelaskan bahwa komitmen afektif memiliki indikator pengukuran terdiri dari karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan, karyawan senang membicarakan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja., karyawan merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah karyawan juga, karyawan merasa mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan, karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarga karyawan sendiri. [14].

1. Iklim Organisasi (Z)

Menurut tagiur dan litwin (1968), iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang relatif konstan yang dialami oleh anggota organisasi; mempengaruhi perilaku mereka dan dapat digambarkan sebagai seperangkat karakteristik atau karakteristik dari suatu organisasi.[8] namun menurut litwin dan r. A. Stringer (1968), iklim organisasi merupakan konsep yang menggambarkan kualitas lingkungan organisasi yang hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi secara individu dan kelompok.[15]. Karena dapat mengurangi ketidakhadiran dan meningkatkan tingkat perputaran karyawan, komitmen efektif dapat mengurangi efek negatif di tempat kerja. Komitmen afektif memiliki hubungan yang signifikan dengan iklim organisasi. Menurut arora seseorang dengan motivasi yang kuat untuk berhasil dan mendapat pengakuan dari organisasinya akan menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, mengembangkan keinginan untuk terus bekerja, dan mempererat hubungan dengan atasan dan rekan kerja. Berdasarkan faktor-faktor ini, mereka akan cenderung memiliki hubungan yang berkomitmen dengan organisasi.[15]

Lagonah menyebutkan indikator variabel iklim organisasi sebagai, memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya, adanya dukungan manajemen atas hasil kerjanya, adanya hadiah atau penghargaan atas prestasi kerja, keharmonisan hubungan antar karyawan, adanya kekompakan antar karyawan di unit kerja. [11].

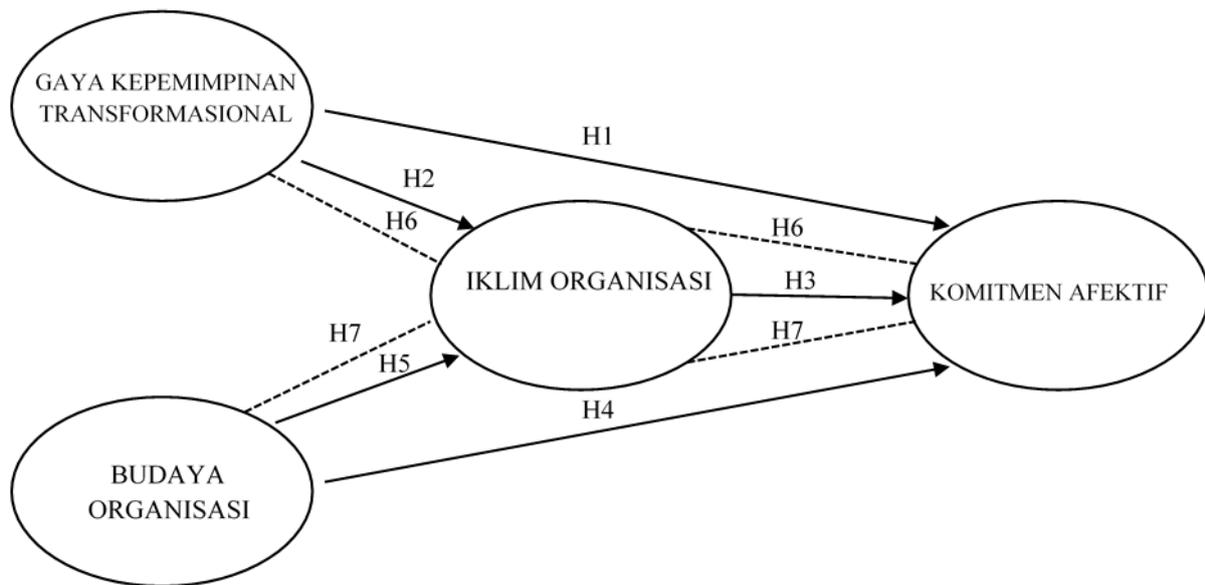
II. METODE

Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif, yang bertujuan untuk mengukur dan memahami hubungan antar variabel.[16]. Adapun variabel yang diuji dalam penelitian ini, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Komitmen Afektif (Y) dengan Iklim Organisasi sebagai variabel (Z).

Pada tahapan pengumpulan data primer penelitian, dilakukan secara online melalui kuisioner dengan menggunakan Google Form dan disebarakan melalui aplikasi whatsapp. Pengukuran variabel penelitian menggunakan skala linkert yang umum digunakan dalam mengukur sikap, pendapat, atau persepsi mengenai suatu peristiwa dan fenomena social, dengan berupa rentang pilihan jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).[17]. Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada PT. Indra Eramulti Logam Industri (IMLI) yang beralamat di desa Gunung Gangsir, kecamatan Beji Kabupaten Pasuruan.. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik Random Sampling. Teknik pengambilan sampel secara acak merupakan metode pengambilan sampel di mana setiap anggota populasi memiliki kemungkinan yang sama untuk dipilih menjadi bagian dari sampel.[18]. Untuk mengukur jumlah sampel yang relative besar dan tidak dapat diketahui pasti, maka penelitian ini menggunakan sampel yang didasarkan pada pendapat Arikunto (2008:116) yang menyatakan apabila subjek penelitian kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlah subjek penelitiannya lebih dari 100, maka peneliti dapat mengambil 10-15%, 20-55% atau lebih dilihat dari kemampuan peneliti dari segi waktu, tenaga, dan dana.[3] Dari pendapat Arikunto tersebut maka pengambilan sampel pada penelitian ini adalah 20% dari populasi yang ada, karena jumlah populasi melebihi 100 yaitu 500 orang. Berarti $500 \times 20\% = 100$. Maka sampel pada penelitian ini berjumlah 100 karyawan PT. Indra Eramulti Logam Industri.

Setelah proses pengumpulan data, data yang terkumpul kemudian akan olah dan diujikan dengan program SPSS. Adapun uji yang dilakukan dalam penelitian ini yakni, Uji validitas untuk memastikan bahwa alat ukur atau instrumen yang digunakan benar-benar dapat mengukur variabel yang dimaksud dengan akurat. Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur seberapa konsisten suatu alat pengukur dalam memberikan hasil yang sama bila diulang.[19]. Kemudian tahapan Uji Asumsi Klasik untuk memastikan item regresi yang digunakan sudah benar dan valid [20]. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, linieritas, autokorelasi, multikolinieritas serta heterokedastisitas [21]. Jika hasil uji menunjukkan adanya autokorelasi, maka dapat dilakukan metode analisis sehingga didapatkan hasil analisis penelitian berupa kesimpulan penelitian.[22]. Path analysis ditujukan menjelaskan tentang ada atau tidaknya pengaruh tidak langsung yang diberikan variabel independent melalui variabel intervening terhadap variabel dependent.[23]

Adapun kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2. Kerangka Konseptual

Dari kerangka konseptual di atas dapat diperoleh hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian diartikan sebagai dugaan atau pernyataan yang bersifat sementara tentang hubungan antar variabel yang bersifat logis [24]. Hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut :

- H1** : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif.
- H2** : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap iklim organisasi.
- H3** : iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen afektif.
- H4** : budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif.
- H5** : budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap iklim organisasi.
- H6** : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi.
- H7** : budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskriptif Karakteristik Responden

Diketahui jenis kelamin responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 82%. Untuk usia responden didominasi usia 26 – 32 tahun sebanyak 34%. Tingkat pendidikan didominasi oleh jenjang SMA sederajat sebanyak 61%. Masa lama bekerja didominasi selama 1 – 2 tahun sebanyak 34%. Adapun Jabatan pekerjaan didominasi oleh produksi sebanyak 63%.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki – Laki	82	82%
Perempuan	18	18%
Usia		
18 - 25	32	32%
26 - 32	34	34%
33 - 40	17	17%
41 - 48	11	11%
49 - 56	5	5%
>57	1	1%

Karakteristik responden	Jumlah	Persentase
Pendidikan		
SMA	61	61%
D3	14	14%
D4 / S1	20	20%
S2	5	5%
Lama Bekerja		
< 1 Tahun	20	20%
1 - 2 Tahun	34	34%
3 – 4 Tahun	25	25%
>4 Tahun	21	21%
Posisi Jabatan		
Hrga	6	6%
Hse	9	9%
Accounting	12	12%
Produksi	63	63%
Ppic	10	10%

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan menginterpretasikan nilai rata-rata / mean dari setiap indikator variabel. Guna untuk memberikab persepsi responden mengenai masing – masing indikator. Adapun kategori penilaian atas setiap indikator dengan ketentuan sebagai berikut :

Rendah : nilai mean 1,00 – 2,33

Sedang : nilai mean 2,34 – 3,67

Tinggi : nilai mean 3,68 – 5,00

Jawaban responden dapat dijabarkan pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

	Indikator	Mean	Keterangan
X1.1	Memotivasi bawahan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka.	4.12	Tinggi
X1.2	Pemimpin membangkitkan antusiasme karyawan untuk bekerja lebih baik	3.95	Tinggi
X1.3	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri kepada karyawan	3.92	Tinggi
X1.4	Pemimpin memberikan keyakinan bahwa tujuan akan tercapan	4.08	Tinggi
X1.5	Pemimpin menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan	4.06	Tinggi
Kepemimpinan transformasional		4,02	Tinggi

Diketahui respon penilaian pada variabel kepemimpinan transformasional diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator Memotivasi bawahan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka sebesar 4,12. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri kepada karyawan. Hal ini berarti karyawan PT. Indra eramulti logam industri menunjukkan tingginya kepemimpinan transformasional karyawan pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel kepemimpinan transformasional sebesar 4,02 dalam kategori tinggi.

Tabel 3. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

	Indikator	Mean	Keterangan
X2.1	keterbukaan dan transparansi dalam melakukan komunikasi organisasi..	4.34	Tinggi
X2.2	tingkat kerjasama dan kolaborasi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama	4.40	Tinggi
X2.3	Memberi Perhatian Pada Setiap Masalah Secara Detail	4.39	Tinggi
X2.4	Berorientasi Terhadap Hasil Yang Akan Dicapai.	4.33	Tinggi
Budaya Organisasi		4,36	Tinggi

Diketahui respon penilaian pada variabel budaya organisasi diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator tingkat kerjasama dan kolaborasi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama sebesar 4,40. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator Berorientasi Terhadap Hasil Yang Akan Dicapai.. Hal ini berarti karyawan PT. Indra eramulti logam industri menunjukkan tingginya budaya organisasi karyawan pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel budaya organisasi sebesar 4,36 dalam kategori tinggi.

Tabel 4. Deskripsi Variabel Komitmen Afektif

	Indikator	Mean	Keterangan
Y1	Karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan.	4.08	Tinggi
Y2	Karyawan senang membicarakan perusahaan besama rekan kerja saat sedang tidak bekerja	4.14	Tinggi
Y3	Karyawan merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah karyawan juga	4.05	Tinggi
Y4	Karyawan merasa mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan	4.15	Tinggi

Y5	Karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarga karyawan sendiri.	4.02	Tinggi
Komitmen Afektif		4,08	Tinggi

Diketahui respon penilaian pada variabel Komitmen Afektif diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator karyawan senang membicarakan perusahaan bersama rekan saat tidak bekerja sebesar 4,14. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator Karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarga karyawan sendiri.. Hal ini berarti karyawan PT. Indra eramulti logam industri menunjukkan tingginya komitmen afektif karyawan pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel komitmen afektif sebesar 4,08 dalam kategori tinggi.

Tabel 5. Deskripsi Variabel Iklim Organisasi

	Indikator	Mean	Keterangan
Z1	Memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya.	4.06	Tinggi
Z2	Adanya dukungan manajemen atas hasil kerjanya	4.11	Tinggi
Z3	Adanya hadiah atau penghargaan atas prestasi kerja	4.02	Tinggi
Z4	Keharmonisan hubungan antar karyawan	4.08	Tinggi
Z5	Adanya kekompakan antar karyawan di unit kerja	4.12	Tinggi
Iklim Organisasi		4,07	Tinggi

Diketahui respon penilaian pada variabel iklim organisasi diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator kekompakan karyawan diunit kerja sebesar 4,12. Dan nilai terendahnya terdapat pada indikator hadiah atau penghargaan atas prestasi kerja. Hal ini berarti karyawan PT. Indra eramulti logam industri menunjukkan tingginya iklim organisasi karyawan pada perusahaan. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel iklim organisasi sebesar 4,07 dalam kategori tinggi.

B. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas dari seluruh item kusioner. Pada penelitian ini akan mengukur variabel kepemimpinan transformasional, jika suatu instrumen dapat mengukur kepemimpinan transformasional maka suatu instrumen dapat dinyatakan valid. Analisis dari suatu faktor untuk mengorelasikan jumlah faktor dengan nilai yang di ukur, dimana r_{tabel} ditentukan dengan rumus $df = (n-2)$, sehingga pada penelitian ini $(n)-df (2) = 98$. Maka r_{tabel} pada tabel vertikal 98 dengan presentasi 5% yaitu 0.1918. Ketentuan dari uji validitas yaitu;

- Jika nilai koefisien korelasi (R_{hitung}) memiliki nilai lebih kecil dari R_{tabel} (0.1966) maka dinyatakan tidak valid
- Jika nilai koefisien korelasi (R_{hitung}) memiliki nilai lebih besar dari R_{tabel} (0.1966) maka dinyatakan valid.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0.477	0.1966	Valid
	X1.2	0.324	0.1966	Valid
	X1.3	0.270	0.1966	Valid
	X1.4	0.364	0.1966	Valid
	X1.5	0.258	0.1966	Valid
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0.474	0.1966	Valid
	X2.2	0.391	0.1966	Valid
	X2.3	0.424	0.1966	Valid
	X2.4	0.429	0.1966	Valid
Komitmen Afektif (Y)	Y.1	0.380	0.1966	Valid
	Y.2	0.481	0.1966	Valid
	Y.3	0.511	0.1966	Valid
	Y.4	0.369	0.1966	Valid
	Y.5	0.427	0.1966	Valid

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
Iklim Organisasi (Z)	Z.1	0.348	0.1966	Valid
	Z.2	0.473	0.1966	Valid
	Z.3	0.421	0.1966	Valid
	Z.4	0.406	0.1966	Valid
	Z.5	0.477	0.1966	Valid

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan tabel 1 bahwa seluruh item kusioner memiliki nilai r-hitung > dari r-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa pengujian ini dinyatakan valid dan dapat dipercaya dalam melakukan pengukuran data penelitian.

C. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas dan didapat hasil valid, maka dapat dilanjutkan dengan melakukan uji reabilitas untuk menunjukkan tingkat presisi, akurasi, dan konsistensi bahkan ketika kuesioner digunakan lebih dari satu kali pada waktu yang berbeda.[25]. Adanya tingkat kekonssitenan suatu instrumen yang memiliki fungsi untuk mengukur suatu objek yang sama dengan waktu atau orang yang berbeda maupun sama sehingga memberikan hasil data yang relatif sama maka dapat dikatakan reliabel. Dalam uji reliabilitas dapat diukur menggunakan uji statistik Chronbach alpha dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika nilai Chronbach alpha < 0.60 maka instrumen dinyatakan tidak reliabel
- Jika nilai Chronbach alpha > 0.60 maka instrumen dinyatakan reliabel

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	R kritis	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.872	0.60	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0.873	0.60	Reliabel
Komitmen Afektif (Y)	0.871	0.60	Reliabel
Iklim Organisasi (Z)	0.865	0.60	Reliabel

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan tabel 2 terlihat jika hasil dari uji reliabilitas memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dari tiap variabel yaitu lebih besar dari 0.60 (>0.60). Variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai 0.872, budaya organisasi 0.873, komitmen afektif 0.871, dan iklim organisasi sebesar 0.865. Maka dapat disimpulkan jika seluruh variabel dinyatakan reliabel.

D. Uji Normalitas

Pengujian ini digunakan untuk menilai sebaran data dalam suatu kelompok atau variabel, untuk mengetahui apakah data memiliki distribusi normal atau tidak.[26]. Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan metode non parametric one Kolmogorov Smirnov dengan ketentuan apabila nilai signifikan < 0.05 maka data tidak normal, sedangkan apabila nilai signifikan > 0.05 maka data berdistribusi normal. Berikut ini merupakan hasil dari uji normalitas.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

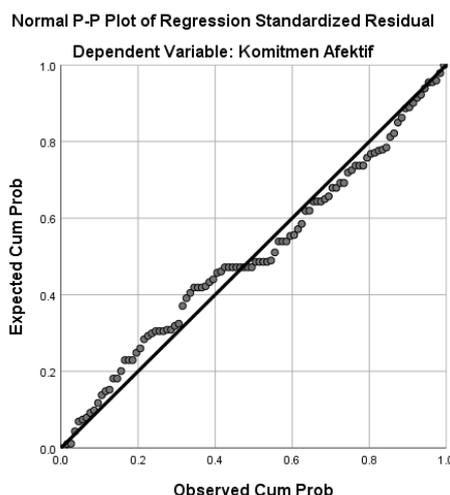
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.53122658
Most Extreme Differences	Absolute	.062
	Positive	.059
	Negative	-.062
Test Statistic		.062
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.

Gambar 3. Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan hasil uji normalitas yang telah dilakukan, diperoleh nilai signifikan dari uji *Kolmogorov smirnov* yaitu sebesar $0.200 > 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Normal atau tidaknya data dapat dilihat dari hasil *Plot of Regression Residual*. Data berdistribusi normal apabila data membentuk titik-titik yang mendekati garis diagonal seperti berikut ini



Gambar 4. Normal Probability Plot

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan hasil uji normalitas grafik *normal probability plot* menunjukkan bahwa data menyebar pada wilayah garis diagonal dan mengikuti arag garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

E. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk menganalisis korelasi pearson atau regresi linier. Pada penelitian ini uji linieritas diukur menggunakan metode test for linierity. Hubungan variabel dapat dikatakan signifikan apabila nilai signifikan dalam uji linieritas memiliki nilai dibawah $0.05 (<0.05)$. Berikut ini merupakan hasil dari uji linieritas.

Tabel 8. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Sig	Kondisi	Keterangan
X1*Y	0.000	Sig < 0.05	Linier
X2*Y	0.000	Sig < 0.05	Linier
Z*Y	0.000	Sig < 0.05	Linier

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan hasil pengujian, nilai Sig. Linearity untuk seluruh variabel, didapatkan hasil sig. linearity < 0,05 maka hubungan antar variabel dalam penelitian ini sudah linier.

F. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bisa dilakukan dengan menggunakan pengujian pada uji Durbin Watson (DW), dengan nilai ketentuan nilai Durbin Watson dalam suatu penelitian di bawah 5, sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi autokorelasi.

Tabel 9. Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	, 671 ^a	0,451	0,434	1,555	2,006

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan hasil diatas diketahui nilai durbin watson sebesar 2.006 dengan kata lain masih dibawah standart terjadinya autokorelasi. Sehingga dengan kata lain, regresi berganda pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya autokorelasi

G. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dapat diukur dengan mengetahui besarnya nilai VIF (*variance inflanction factor*). Apabila nilai VIF lebih kecil dari 10 (<10) dan nilai tolerance lebih besar dari 0.1 (>0.10) maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas. Berikut ini merupakan hasi dari uji multikolinieritas.

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.552	1,811
Budaya Organisasi (X2)	0.812	1,232
Iklim Organisasi (Z)	0.476	2,102

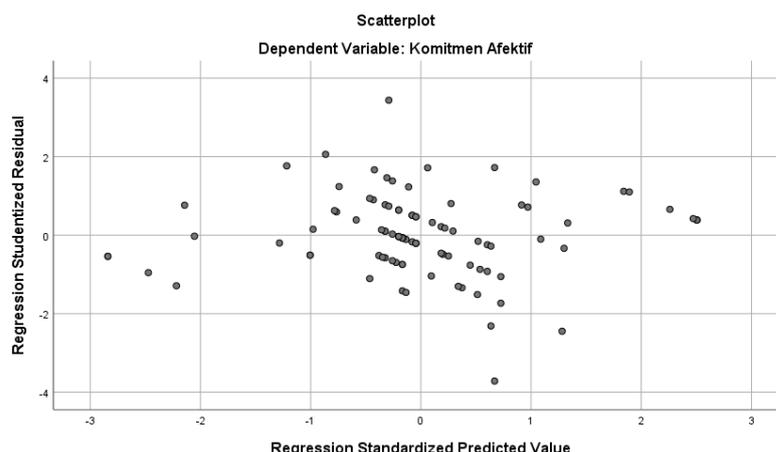
Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada tabel 6 bahwa pada variabel X1 (kepemimpinan tranformasional) memiliki nilai VIF sebesar 1.811 <10 dan nilai tolerance sebesar 0.552 > 0.10. Variabel X2 (budaya organisasi) memiliki nilai VIF sebesar 1.232 <10 dan nilai tolerance sebesar 0.812 > 0.10. Variabel Z (Iklim Organisasi) nilai VIF sebesar 2.102 <10 dan nilai tolerance sebesar 0.476 > 0.10. Maka dapat disimpulkan jika tidak terjadi multikolinieritas.

H. Uji Heteroskedastisitas

Bab Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui jika residual variabel berbeda dengan suatu penelitian didalam model regresi. Pengujian ini dapat diketahui dengan hasil metode grafik regresi, dengan ketentuan :

- Jika titik-titik yang menyebar pada grafik membentuk sebuah pola teratur seperti melebar kemudian menyempit, bergelombanng maka terjadi heteroskedastisitas
- Jika titik-titik yang menyebar pada grafik tidak membentuk pola tertentu atau menyebar dibawah maupun diatas angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data dioalah (2023)

Hasil uji heteroskedastisitas pada gambar 2 menunjukkan jika titik-titik pada grafik menyebar atau tidak membentuk pola tertentu, baik diatas angka 0 maupun dibawah angka 0 dari sumbu Y atau sumbu vertikal. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

I. Uji parsial (Uji T) Model 1

Pengujian ini berfungsi untuk mengetahui variabel Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel komitmen afektif . Jika hasil uji-t menghasilkan signifikansi kurang dari dari 0,05 (sig < 0,05) maka hipotesis penelitian diterima.

Tabel 11. Hasil Uji T Model 1

Model	Unstandardized coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,098	2,025		3,506	0,001
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,288	0,114	0,257	2,520	0,013
Budaya Organisasi (X2)	-0,179	0,090	-0,167	-1,986	0,050
Iklim Organisasi (Z)	0,524	0,110	0,522	4,759	0,000

Sumber : Data dioalah (2023)

Judul Pada hasil uji parsial (T) Model 1 pengaruh setiap variabel X terhadap variabel Komitmen Afektif (Y), Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar $K=3$ dan $df2=n-k-1$ ($100-3-1=96$) sehingga memperoleh t tabel 1.984 maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Kepemimpinan tranformasional terhadap komitmen afektif

Variabel kepemimpinan tranformasional memiliki nilai t-hitung sebesar 2.520, sedangkan t-tabel sebesar 1.984 ($2.520 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.013 < 0.05$. maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga variabel kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif.

b. Budaya organisasi terhadap komitmen afektif

Variabel budaya organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar -1.986, sedangkan t-tabel sebesar 1.984 ($-1.986 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.050 < 0.05$. maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga variabel budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen afektif.

c. Iklim oerorganisasi terhadap komitmen afektif.

Variabel iklim organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 4.759, sedangkan t-tabel sebesar 1.984 ($4.759 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga variabel iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif.

J. Uji koefisien Korelasi Berganda (R) Model 1

Tabel 12. Uji koefisien Korelasi Berganda (R) Model 1

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,671 ^a	0,451	0,434	1,555

Sumber : Data dioalah (2023)

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.671 atau 67.1% yang artinya keeratan hubungan variabel independen dan dependen sebesar 67.1% yang merupakan hubungan yang kuat sesuai dengan tabel interpretasi korelasi dibawah ini:

Tabel 13. Interpretasi Koefisien Korelasi

Interpretasi Kisaran nilai Koefisien Korelasi	Nilai Korelasi (hubungan variabel X dan Y)
0,00 - 0,199	Sangat rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang/ Cukup
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Data dioalah (2023)

K. Uji koefisien Determinasi Berganda (R²) Model 1

Tabel 14. Uji koefisien Determinasi Berganda (R²) Model 1

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,671 ^a	0,451	0,434	1,555

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa nilai R2 memiliki nilai sebesar 0.434 atau 43.4% (0.434 x 100). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat menjelaskan tentang variabel komitmen afektif dan sisanya sebesar 56.6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

L. Uji parsial (Uji T) Model 2

Tabel 15. Hasil Uji T Model 2

Model	<i>Unstandardized coefficients</i>		<i>Standardized Coefficient</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,413	1,863		0,759	0,450
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,672	0,080	0,600	8,351	0,000
Budaya Organisasi (X2)	0,312	0,077	0,291	4,051	0,000

Sumber : Data dioalah (2023)

Pada hasil uji parsial (T) Model 1 pengaruh setiap variabel X terhadap variabel Komitmen Afektif (Y), Dengan menggunakan asumsi tingkat kepercayaan sebesar 5% atau 0,05 dengan nilai degree of freedom sebesar K=3 dan df2=n-k-1 (100-3-1=96) sehingga memperoleh t tabel 1.984 maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Kepemimpinan tranformasional terhadap iklim organisasi

Variabel kepemimpinan tranformasional memiliki nilai t-hitung sebesar 8.351, sedangkan t-tabel sebesar 1.984 (8.351 > 1.984) dan nilai signifikan sebesar 0.000 > 0.05. maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga variabel kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Iklim organisasi.

b. Budaya organisasi terhadap iklim organisasi

Variabel budaya organisasi memiliki nilai t-hitung sebesar 4.051, sedangkan t-tabel sebesar 1.984 ($4.051 > 1.984$) dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. maka dapat disimpulkan jika hipotesis diterima sehingga variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap iklim organisasi.

M. Uji koefisien Korelasi Berganda (R) Model 2

Tabel 16. Uji koefisien Korelasi Berganda (R) Model 2

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,724 ^a	0,524	0,514	1,435

Sumber : Data dioalah (2023)

Hasil uji korelasi berganda menunjukkan nilai 0.724 atau 72.4% yang artinya keeratan hubungan variabel independen dan dependen sebesar 72.4% yang merupakan hubungan yang kuat sesuai dengan tabel interpretasi korelasi dibawah ini:

Tabel 17. Interpretasi Koefisien Korelasi

Interpretasi Kisaran nilai Koefisien Korelasi	Nilai Korelasi (hubungan variabel X dan Y)
0,00 - 0,199	Sangat rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang/ Cukup
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Data dioalah (2023)

N. Uji koefisien Determinasi Berganda (R²) Model 2

Tabel 18. Uji koefisien Determinasi Berganda (R²) Model 2

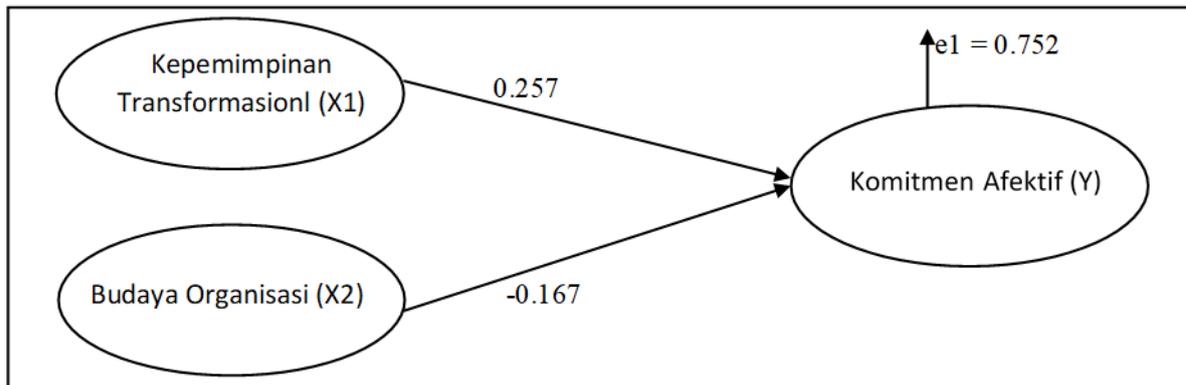
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,724 ^a	0,524	0,514	1,435

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa nilai R2 memiliki nilai sebesar 0.514 atau 51.4% (0.514×100). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat menjelaskan tentang variabel komitmen afektif dan sisanya sebesar 48.6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

O. Koefisien Jalur Model 1

Berdasarkan output regresi model 1 diketahui bahwa nilai R2 yaitu sebesar 0.434. Maka hal tersebut menyatakan jika peran variabel kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi pada komitmen afektif sebesar 43.4%, sedangkan residunya sebesar 56.6% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai e1 yang diperoleh dengan rumus $e1 = \sqrt{1-0.434} = 0.752$. Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 1 :

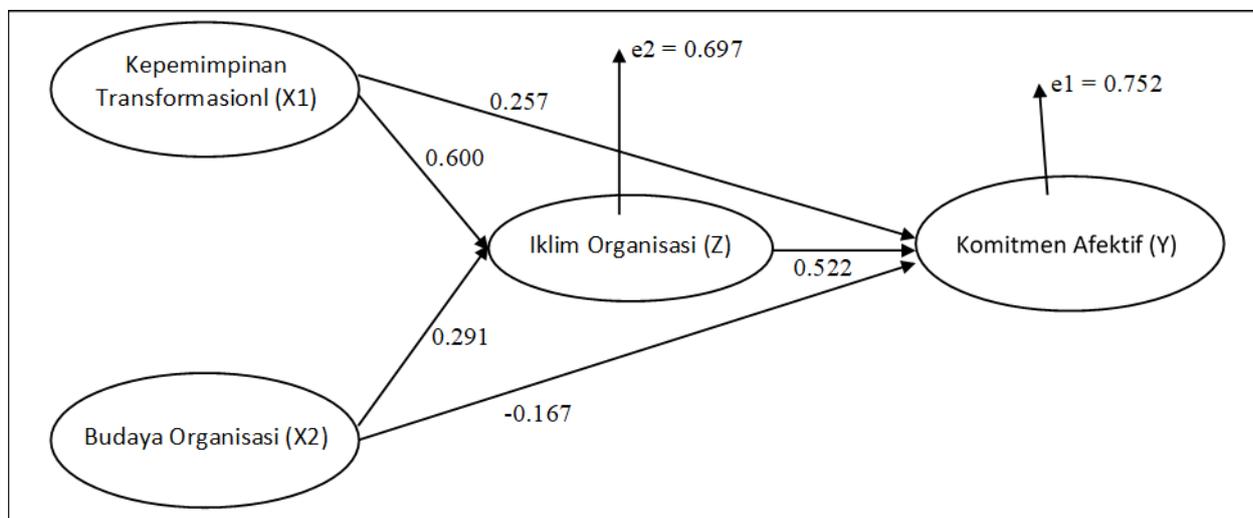


Gambar 6. Diagram Koefisien Jalur Model 1

Sumber : Data dioalah (2023)

P. Koefisien Jalur Model 2

Berdasarkan output regresi model 2 diketahui bahwa nilai R^2 yaitu sebesar 0.514 Maka hal tersebut menyatakan jika peran variabel kepemimpinan transformatisonal, budaya organisasi, dan komitmen afektif pada iklim organisasi sebesar 51.4%, sedangkan residunya sebesar 48.6% peran pada variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Sehingga memperoleh nilai e_2 yang diperoleh dengan rumus $e_2 = \sqrt{(1-0.514)} = 0.697$. Berikut ini merupakan gambar diagram jalur model 2:



Gambar 7. Diagram Koefisien Jalur Model 2

Sumber : Data dioalah (2023)

Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, pengaruh langsung didapatkan dari nilai koefisien beta (variabel X ke Z), sedangkan pengaruh tidak langsung didapatkan dari hasil perkalian antara nilai koefisien beta dari nilai variabel X ke Y dengan nilai koefisien beta dari nilai variabel Z ke Y. Maka dapat disimpulkan bahwa :

a. **Kepemimpinan transformatisonal terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi**

Berdasarkan diagram jalur model 2 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel kepemimpinan transformatisonal (X1) pada iklim organisasi (Z) memiliki nilai sebesar 0.600. sedangkan pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan transformatisonal terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi dapat dihitung dengan perkalian antara kepemimpinan transformatisonal terhadap komitmen afektif * iklim organisasi terhadap **komitmen afektif yaitu $0.257 \times 0.522 = 0.134$. Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0.600 + 0.134 = 0.734$.**

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0.600 > 0.134$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung kepemimpinan transformatisonal memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi.

b. Budaya organisasi terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi

Berdasarkan diagram jalur model 2 menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari variabel budaya organisasi (X2) pada iklim organisasi (Z) memiliki nilai sebesar 0.291. sedangkan pengaruh tidak langsung dari budaya organisasi terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi dapat dihitung dengan perkalian antara budaya organisasi terhadap komitmen afektif * iklim organisasi terhadap komitmen afektif yaitu $-0.167 * 0.522 = -0.087$. Maka pengaruh total yang diberikan dapat dihitung dari pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0.291 + (-0.087) = 0.204$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0.291 > -0.087$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi.

Q. Pembahasan

Hipotesis 1: Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Komitmen Afektif (Y)

Berdasarkan dari hasil pengujian uji t (parsial) mengenai Gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif diketahui gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri di Pasuruan. Pada umumnya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Namun ada beberapa hal yang menyebabkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini sesuai dengan jawaban responden, karyawan memilih mengikuti apa yang diperintahkan daripada berinisiatif untuk melakukan tugas yang ada. Hal ini yang menyebabkan gaya kepemimpinan transformasional hubungannya menjadi negative terhadap komitmen afektif. Biasanya kepemimpinan transformasional mewujudkan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi seperti yang dilaksanakan di Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Dalam penelitian ini berindikator meliputi memotivasi bawahan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka, pemimpin membangkitkan antusiasme karyawan untuk bekerja lebih baik, pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri kepada karyawan, pemimpin memberikan keyakinan bahwa tujuan akan tercapai dan pemimpin menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan.[10]. Dari indikator tersebut diketahui yang paling tinggi adalah memotivasi bawahan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka Hasil penelitian ini sesuai dengan teori gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi hubungan yang baik antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin transformasional yang memperlakukan pengikut dengan adil, memberikan dukungan emosional, dan memperhatikan kebutuhan mereka cenderung menciptakan ikatan afektif yang kuat antara pemimpin dan pengikut. [27] seperti pengalaman positif dengan pemimpin transformasional, dapat mempengaruhi komitmen afektif individu terhadap organisasi. Pemimpin transformasional yang mampu menciptakan pengalaman positif dan membangkitkan emosi positif dalam diri pengikutnya cenderung meningkatkan komitmen afektif mereka terhadap organisasi.[28] Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang membuktikan Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bass dan Riggio melakukan penelitian yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara positif berhubungan dengan komitmen afektif karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim cenderung meningkatkan tingkat komitmen afektif di antara mereka.[29] Pemimpin yang menggunakan pendekatan transformasional dapat menciptakan iklim kerja yang positif, memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu, dan membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen afektif.[30]

Hipotesis kedua : Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Iklim Organisasi (Z)

Berdasarkan dari hasil pengujian uji t (parsial) diperoleh Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Iklim Organisasi diketahui gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Pada umumnya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap iklim organisasi. Namun ada beberapa hal yang menyebabkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap iklim organisasi. Hal ini dikarenakan iklim organisasi yang tidak sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional bisa karena pada saat bekerja mengalami tekanan dan banyak beban yang harus dikerjakan sehingga gaya kepemimpinan transformasional tidak berjalan seiring perubahan iklim dalam Perusahaan. Dalam penelitian ini berindikator meliputi memotivasi bawahan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka, pemimpin membangkitkan antusiasme karyawan untuk bekerja lebih baik, pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri kepada karyawan, pemimpin memberikan keyakinan bahwa tujuan akan tercapai dan pemimpin menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan.[10]. Dari indikator tersebut diketahui yang paling tinggi adalah memotivasi bawahan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Kontingensi Kepemimpinan (Contingency Leadership Theory) Teori ini mengemukakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan tergantung pada konteks situasional tertentu. Dalam konteks iklim organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dianggap efektif karena pemimpin transformasional mampu

menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan harapan anggota tim. Gaya kepemimpinan ini mendorong terciptanya iklim organisasi yang positif dan mendukung kinerja individu dan kelompok.[31] Beberapa penelitian telah memberikan dukungan empiris terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi. Penelitian yang dilakukan Bass dan Avolio melakukan penelitian yang luas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan menemukan bahwa pemimpin transformasional yang efektif cenderung menciptakan iklim organisasi yang positif. Penelitian mereka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja tim, dan inovasi.[32]

Hipotesis ketiga : Iklim Organisasi (Z) Berpengaruh Terhadap Komitmen Afektif (Y)

Berdasarkan dari hasil pengujian uji t (parsial) mengenai Komitmen Afektif Terhadap Iklim Organisasi diperoleh diketahui iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Pada umumnya iklim organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hal ini dikarenakan karyawan merasakan kualitas iklim organisasi yang baik maka akan timbul rasa puas dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan pada perusahaan. Hal ini didukung oleh pengaruh total yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung yang berarti bahwa iklim organisasi lebih baik mempengaruhi komitmen afektif sehingga pengaruhnya positif dan signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa Terdapat bukti kuat yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri. indikator variabel iklim organisasi sebagai, memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya, adanya dukungan manajemen atas hasil kerjanya, adanya hadiah atau penghargaan atas prestasi kerja, keharmonisan hubungan antar karyawan, adanya kekompakan antar karyawan di unit kerja. [11]. Indikator tertinggi terdapat pada indikator adanya kekompakan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori sosial yang menyatakan bahwa individu cenderung mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungan sosial di sekitar mereka. Dalam konteks organisasi, iklim organisasi merupakan bagian dari lingkungan sosial yang dapat mempengaruhi emosi, sikap, dan perilaku individu. Iklim organisasi yang positif dan mendukung cenderung menciptakan pengalaman positif dan memicu komitmen afektif yang lebih tinggi.[33] Hal ini menunjukkan pentingnya menciptakan iklim organisasi yang mempromosikan pengalaman positif, keterlibatan emosional, dan identifikasi dengan organisasi untuk memperkuat komitmen afektif karyawan.[8] Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang membuktikan Komitmen Afektif Berpengaruh Signifikan Terhadap Iklim Organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Eisenberger et al. Penelitian ini meneliti pengaruh iklim organisasi yang mendukung dan memberikan penghargaan terhadap komitmen afektif karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa iklim organisasi yang memberikan dukungan sosial, imbalan yang adil, dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan berhubungan dengan tingkat komitmen afektif yang lebih tinggi.[34]

Hipotesis keempat : Budaya Organisasi (X2) Terhadap Komitmen Afektif (Y)

Berdasarkan dari hasil pengujian uji t (parsial) diperoleh bahwa Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Komitmen Afektif Pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Pada umumnya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Namun ada beberapa hal yang menyebabkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini dikarenakan karyawan Pt. Indra Eramulti Logam Industri merasakan kuat lemahnya komitmen afektif dari karyawan tidak secara signifikan dipengaruhi oleh rasa adil yang dirasakan karyawan. Hal ini didukung oleh pengaruh total yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung yang berarti bahwa budaya organisasi lebih baik mempengaruhi komitmen afektif sehingga pengaruhnya positif dan signifikan. Hasil penelitian ini relevan dengan Dalam penelitian yang dilakukan oleh Herlyen Virgareta dan Vera Firdaus, ditemukan bahwa organisasi budaya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku anggota organisasi di PT Tunas Baru Lampung Tbk, Sidoarjo. Hasil ini menyiratkan bahwa semakin kuat atau signifikan budaya organisasi di perusahaan, semakin besar pula dampaknya terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi.[35]. Hasil ini juga sesuai dengan Teori Identifikasi Organisasi (Organizational Identification Theory) yang menyatakan bahwa individu akan memiliki komitmen afektif yang tinggi terhadap organisasi ketika mereka mengidentifikasi diri mereka dengan nilai-nilai, tujuan, dan identitas organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan jelas mengekspresikan nilai-nilai yang sejalan dengan nilai-nilai individu dapat memperkuat identifikasi individu dengan organisasi, sehingga meningkatkan komitmen afektif.[36] Indikator variabel budaya organisasi menurut waldianto dan rizal dapat diukur dengan, keterbukaan dan transparansi dalam melakukan komunikasi organisasi, tingkat kerjasama dan kolaborasi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama, memberi perhatian pada setiap masalah secara detail dan berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai. [12]. Indikator tertinggi pada indikator tingkat kerjasama dan kolaborasi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Hasil penelitian ini juga relevan dengan penelitian yang membuktikan Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Afektif. Penelitian yang dilakukan Meyer et al. menguji hubungan antara budaya organisasi dan komitmen afektif. Hasilnya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung, inklusif, dan memberikan penghargaan terhadap karyawan berhubungan secara positif dengan tingkat komitmen afektif yang lebih tinggi dari karyawan.[37].

Hipotesis Kelima : Budaya Organisasi (X1) Berpengaruh Terhadap Iklim Organisasi (Z)

Berdasarkan dari hasil pengujian uji t (parsial) diperoleh bahwa bahwa Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Iklim Organisasi Pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Pada umumnya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap iklim organisasi. Namun ada beberapa hal yang menyebabkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini dikarenakan struktur organisasi, kebijakan dan praktek manajemen, hubungan kerja, gaya kepemimpinan, dan pengembangan karyawan tidak sesuai dengan budaya organisasi. Pengaruh positif ini terjadi karena budaya organisasi sesuai dengan iklim perusahaan yang ada di Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Hasil penelitian ini sesuai dengan Teori Kesesuaian (Congruence Theory). Teori Kesesuaian berpendapat bahwa ada kesesuaian antara budaya organisasi dan iklim organisasi yang diinginkan. Jika budaya organisasi dan iklim organisasi memiliki kesesuaian, maka akan tercipta keselarasan antara nilai-nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh organisasi dengan persepsi dan pengalaman anggota tim. Kesesuaian ini menciptakan iklim organisasi yang positif dan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Teori Kesesuaian menekankan pentingnya keselarasan antara budaya organisasi dan iklim organisasi untuk mencapai hasil yang optimal.[38] Indikator variabel budaya organisasi menurut Waldianto dan Rizal dapat diukur dengan, keterbukaan dan transparansi dalam melakukan komunikasi organisasi, tingkat kerjasama dan kolaborasi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama, memberi perhatian pada setiap masalah secara detail dan berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai. [12]. Indikator tertinggi pada indikator tingkat kerjasama dan kolaborasi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang membuktikan Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Iklim Organisasi. Penelitian yang dilakukan Denison menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan iklim organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa organisasi dengan budaya yang kuat dalam hal orientasi terhadap tujuan, adaptabilitas, dan keterlibatan karyawan memiliki iklim organisasi yang lebih positif, seperti komunikasi yang terbuka, saling percaya, dan kerjasama tim yang baik.[39]

Hipotesis Keenam : Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Komitmen Afektif (Y) Melalui Iklim Organisasi (Z)

Berdasarkan dari hasil pengujian uji t (parsial) diperoleh bahwa bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Terhadap Komitmen Afektif Melalui Iklim Organisasi Pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri. diketahui kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Namun ada beberapa hal yang menyebabkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini dikarenakan hal ini dikarenakan karyawan merasa lebih termotivasi dan terdorong untuk bekerja lebih baik. Pengaruh positif ini terjadi karena budaya organisasi sesuai dengan iklim perusahaan yang ada di Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Hasil penelitian ini sesuai dengan Teori Kontingensi (Contingency Theory). Teori ini menyatakan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan tergantung pada situasi atau konteks yang ada. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan iklim organisasi yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen afektif karyawan. Faktor-faktor kontingensi seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan tuntutan pekerjaan dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan komitmen afektif.[40] Beberapa penelitian telah memberikan dukungan empiris terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Komitmen Afektif Melalui Iklim Organisasi. Penelitian oleh Walumbwa et al menyimpulkan bahwa Penelitian ini meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap iklim organisasi yang positif, dan iklim organisasi tersebut secara signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif karyawan.[41]

Hipotesis Ketujuh : Budaya Organisasi (X2) Berpengaruh Terhadap Komitmen Afektif (Y) Melalui Iklim Organisasi (Z)

Berdasarkan dari hasil pengujian uji t (parsial) diperoleh bahwa bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif melalui iklim organisasi Pada Pt. Indra Eramulti Logam Industri. Pengaruh signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi yang memungkinkan untuk mendorong komitmen afektif dalam mempengaruhi iklim organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan Teori Konvergensi Nilai Organisasional. Teori ini menyatakan bahwa budaya organisasi yang konsisten dengan nilai-nilai individu akan meningkatkan identifikasi individu terhadap organisasi dan meningkatkan komitmen afektif. Jika nilai-nilai individu sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh budaya organisasi, individu cenderung merasa lebih terhubung dan terikat pada organisasi.[42] Beberapa penelitian

telah memberikan dukungan empiris terhadap Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Komitmen Afektif Melalui Iklim Organisasi. Penelitian yang dilakukan Penelitian oleh Meyer dan Allen. Dalam penelitian mereka tentang komitmen organisasional, Meyer dan Allen menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat dan konsisten berhubungan positif dengan iklim organisasi yang positif. Selain itu, iklim organisasi yang positif juga berhubungan positif dengan komitmen afektif karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi komitmen afektif melalui pengaruhnya terhadap iklim organisasi.[43]

V. SIMPULAN

Dalam penelitian di PT Indra Eramulti Logam Industri gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen afektif melalui mediasi iklim organisasi. gaya kepemimpinan transformasional yang mendorong pengembangan individu, budaya organisasi yang positif dan inklusif, serta iklim organisasi yang mendukung, semuanya berkontribusi pada meningkatnya komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan. Semakin kuat keterkaitan emosional dan identifikasi anggota tim dengan organisasi, semakin tinggi pula komitmen afektif.

Perusahaan memerlukan upaya untuk menyediakan pelatihan serta program pengembangan yang sesuai, dengan tujuan meningkatkan kemampuan kepemimpinan transformasional. Dengan demikian, para pemimpin dapat menginspirasi semangat dan memberikan apresiasi atas kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Melalui motivasi dan pengakuan yang diberikan oleh para pemimpin, ikatan dan kerja sama antara karyawan di dalam perusahaan dapat tumbuh dan berkembang.

Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti topik yang sama, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan memperkenalkan variabel tambahan yang belum diikutsertakan dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian akan lebih beragam dan optimal dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhi komitmen afektif karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih ini ditujukan kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Fakultas Bisnis Hukum dan Ilmu Sosial, Progra Studi Manajemen sebagai tempat peneliti menimba ilmu sehingga sebagai modal dalam melakukan penelitian ini. Tak lupa juga terima kasih pada pihak-pihak yang memberikan dukungan hingga terselesaikannya penelitian ini dengan baik.

REFERENSI

- [1] H. Jurnal, R. Abadiyah, Dan L. Ilviyah, "Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan Peran Komitmen Afektif Dalam Memediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Ikm Konveksi," *Jimak*, Vol. 1, No. 3, Hlm. 2809–2406, 2022.
- [2] E. I. Cahyaningrum Dan P. Prayekti, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi Pada Karyawan Dinas Koperasi Dan Ukm Kabupaten Sleman," *Al-Kharaj J. Ekon. Keuang. Bisnis Syariah*, Vol. 4, No. 4, Hlm. 1107–1121, Jan 2022, Doi: 10.47467/Alkharaj.V4i4.843.
- [3] J. Pps, S. Mukmin, Dan I. Prasetyo, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening," *J. Manajerial Bisnis*, Vol. 4, No. 2, Hlm. 123–136, Jan 2021, Doi: 10.37504/Jmb.V4i2.297.
- [4] P. O. Sari, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuans Dan Komitmen Normatif Terhadap Kesiapan Berubah (Studi Pada Bank Bri Kantor Wilayah Yogyakarta)," *Exero J. Res. Bus. Econ.*, Vol. 1, No. 1, Hlm. 68–89, Nov 2018, Doi: 10.24071/Exero.2018.010104.
- [5] Kania Laelawati, "Artikel Disertasi (Kania -1990010036)".
- [6] F. Kurniatul Adawiyah, Heru Kurnianto Tjahjono, "No Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Jne Banten Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," Vol. 4, No. 1, Hlm. 88–100, 2557.
- [7] F. Ekonomi Dan Bisnis, I. Ana, R. Ula Ananta Fauzi, Dan P. Oktovita Sari, "Simba Seminar Inovasi Majemen Bisnis Dan Akuntansi 4 Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi (Simba) 4 Pengaruh Budaya Organisasi, Efikasi Diri Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Afektif Pada Pegawai Badan Pusat Statistik (Bps) Kota Mad," 2022.

- [8] T. Winarsunu Dan U. Muhammadiyah Malang, “Konflik Interpersonal Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Organisasi Karyawan,” *Psyche 165 J.*, Vol. 15, No. 1, 2022, Doi: 10.35134/Jpsy165.V1i1.1.
- [9] K. Cv Dan B. T. S. Gianyar, “0.24843/Ejmunud.2022.V11.I10.P01,” Vol. 11, No. 10, Hlm. 1751–1770, 2022.
- [10] Fifi Nurafirah, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pt. Bank Xyz Cabang Tangerang,” *Fisip Ui*, Hlm. 1–120, 2012.
- [11] S. Lagonah, R. Pio, Dan M. Kaunang, “Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado,” *J. Chem. Inf. Model.*, Vol. 53, No. 9, Hlm. 1689–1699, 2013.
- [12] R. Waldianto, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu,” Hlm. 1–85, 2021.
- [13] T. Nurbiyati Dan K. Wibisono, “Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Kontinyu Dan Normatif Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *Kaji. Bisnis Stie Widya Wiwaha*, Vol. 22, No. 1, Hlm. 21–37, 2017, Doi: 10.32477/Jkb.V22i1.195.
- [14] H. Sukamto, Y. Junarto, T. Kaihatu, E. W. Kartika, M. Perhotelan, Dan U. K. Petra, “83905-Id-Analisa-Pengaruh-Komitmen-Afektif-Komitm”.
- [15] V. Ilmawati, T. Winarsunu, Dan N. Hasanati, “Hubungan Komitmen Afektif Dengan Iklim Organisasi Dimediasi Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan,” *Psychol. J. Sci. Pract.*, Vol. 1, No. 1, Hlm. 23–32, 2021.
- [16] Liputan6.Com, “Tujuan Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif, Kenali Perbedaannya,” *Liputan6.Com*, 8 Maret 2021. <https://www.liputan6.com/hot/read/4500971/tujuan-penelitian-kualitatif-dan-kuantitatif-kenali-perbedaannya> (Diakses 5 Mei 2023).
- [17] Zulfa Ardhini, “Pengertian Skala Likert, Metode, Dan Contohnya Untuk Penelitian,” *Detik.Com*, 8 Maret 2023. <https://www.detik.com/bali/berita/d-6607480/pengertian-skala-likert-metode-dan-contohnya-untuk-penelitian> (Diakses 23 Maret 2023).
- [18] Andiana Moedasir, “Random Sampling Adalah: Jenis Dan Teknik Pengambilannya,” *Majoo.Id*, 19 Desember 2022. <https://majoo.id/solusi/detail/random-sampling-adalah> (Diakses 6 Mei 2023).
- [19] L. Amanda, F. Yanuar, Dan D. Devianto, “Uji Validitas Dan Reliabilitas Tingkat Partisipasi Politik Masyarakat Kota Padang,” *J. Mat. Unand*, Vol. 8, No. 1, Hlm. 179, 2019, Doi: 10.25077/jmu.8.1.179-188.2019.
- [20] G. Mardiatmoko, “Pentingnya Uji Asumsi Klasik Pada Analisis Regresi Linier Berganda (Studi Kasus Penyusunan Persamaan Allometrik Kenari Muda [*Canarium Indicum L.*]),” *Barekeng J. Ilmu Mat. Dan Terap.*, Vol. 14, No. 3, Hlm. 333–342, 2020.
- [21] A. Stiawan, “Analisis Pengaruh Faktor Makroekonomi, Pangsa Pasar Dan Karakteristik Bank Terhadap Profitabilitas Bank Syariah (Studi Pada Bank Syariah Periode 2005-2008),” Universitas Diponegoro, 2009.
- [22] M. Saragih, “Uji Asumsi Klasik Pada Model Regresi Linear,” *Sekolah Statistics And Data Analytics*, 14 Agustus 2022. <https://sekolahstata.com/uji-asumsi-klasik/> (Diakses 6 Mei 2023).
- [23] H. A. Pradesa, R. B. Sulistyan, Dan I. B. A. Dharmanagera, “Meningkatkan Perasaan Berkewajiban Individual Pada Organisasi: Peran Dari Iklim Kerja Etis Dan Komitmen Afektif,” Dalam *Progress Conference*, 2021, Hlm. 96–107.
- [24] M. Sari *Dkk.*, *Metodologi Penelitian*. Global Eksekutif Teknologi, 2022.
- [25] D. Sugiyono, “Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D,” 2013.
- [26] L. Yuliyawati, L. M. Christy, N. Layliya, J. J. Thenariato, Dan I. R. Salim, *Pertolongan Pertama Pada Waktu Kuantitatif (P3k) Panduan Praktis Menggunakan Software Jasp*. Penerbit Universitas Ciputra, 2019.
- [27] M. R. Tawil, “Bab 3 Teori Peran: Teori Pertukaran Pemimpin Dan Teori Atribusi,” *Psikol. Kepemimp.*, Hlm. 49, 2023.
- [28] A. J. Malik, “Pengaruh Kepemimpinan Paternalistik Pada Kinerja Tugas Dan Kinerja Kontekstual Karyawan: Peran Pemediasi Rasa Percaya Pada Pemimpin,” Universitas Gadjah Mada, 2017.
- [29] D. Dharmawan, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Penerimaan Perubahan Dengan Kepercayaan Pada Pemimpin Sebagai Variabel Pemediasi Studi Pada Pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu,” Universitas Gadjah Mada, 2020.
- [30] E. Haryati, E. Mariatin, Dan S. Supriyantini, “Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior,” *Anal. J. Magister Psikol. Uma*, Vol. 6, No. 2, Hlm. 105–113, 2014.
- [31] G. Ghufron, “Teori-Teori Kepemimpinan: Leadership Theories,” *Fenomena*, Vol. 19, No. 1, Hlm. 73–79, 2020.

- [32] B. M. Bass Dan B. J. Avolio, "Transformational Leadership And Organizational Culture," *Int. J. Public Adm.*, Vol. 17, No. 3–4, Hlm. 541–554, 1994.
- [33] M. T. Rahman, *Glosari Teori Sosial*. Ibnu Sina Press, 2011.
- [34] R. Adiapsari, "Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt Tiga Serangkai Solo," *Ris. Manaj. Dan Akunt. Stie Atma Bhakti*, Vol. 3, No. 5, Hlm. 220923, 2012.
- [35] H. Virgareta Dan V. Firdaus, "Impact Of Employee Engagement, Work Environment, Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior Company," *Indones. J. Law Econ. Rev.*, Vol. 17, Hlm. 10.21070/Ijler. V17i0. 865-10.21070/Ijler. V17i0. 865, 2022.
- [36] I. W. Hardisusanti, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Afektif Serta Dampaknya Pada Kinerja (Studi Pada Perawat Di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Gunung Jati Kota Cirebon)," Perpustakaan Pascasarjana, 2021.
- [37] S. Rumangkit, "Pengaruh Sosialisasi Organisasi Pada Komitmen Afektif Yang Dimediasi Oleh Kesesuaian Nilai," *J. Bisnis Darmajaya*, Vol. 2, No. 1, Hlm. 34–56, 2016.
- [38] R. D. Wardani Dan M. S. Kurniawan, "The Application Of Number Theory To Determine Congruence In Traffic Lights," *Barekeng*, Vol. 13, No. 1, Hlm. 047–052, 2019.
- [39] H. Hermanto, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Orientasi Strategis Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Peran Mediasi Knowledge Management (Studi Pada Pdam Di Nusa Tenggara Barat)," *Inobis J. Inov. Bisnis Dan Manaj. Indones.*, Vol. 1, No. 3, Hlm. 343–356, 2018.
- [40] H. Jafar, I. Muda, A. Zainal, Dan W. Yasin, "Profit Maximization Theory, Survival-Based Theory And Contingency Theory: A Review On Several Underlying Research Theories Of Corporate Turnaround," *J. Ekon.*, Vol. 13, No. 4, 2010.
- [41] J. I. M. Upb, "Pengaruh Kepemimpinan Autentik Pada Emosi Positif, Kepercayaan, Dan Harapan Serta Dampaknya Pada Komitmen Organisasional," *Jim Upb J. Ilm. Manaj. Univ. Putera Batam*, Vol. 5, No. 1, Hlm. 41–56, 2017.
- [42] A. Budiman Dan G. T. Solovida, "Analisis Model Mengenai Nilai, Reward, Motivasi, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pada Pegawai Dinas Komunikasi Informatika Dan Statistik Kabupaten Brebes," *Magisma J. Ilm. Ekon. Dan Bisnis*, Vol. 7, No. 2, Hlm. 16–27, 2019.
- [43] T. Fitriastuti, "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan," *Jdm J. Din. Manaj.*, Vol. 4, No. 2, 2013.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.