

PERAN BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KOMITMEN AFEKTIF DAN KINERJA PERAWAT

¹ Tetik Nurhayati, ² Anah Sasmita, ³ Peni Cahyati, ⁴ Novi Enis Rosuliana, ⁵ Kusmiyati

^{1,3,4,5} Poltekkes Kemenkes Tasikmalaya, Tasikmalaya, Indonesia, teteh.tetik@gmail.com

² Poltekkes Kemenkes Bandung, Bandung, Indonesia, anah.sasmita@gmail.com

ARTICLE INFORMATION

Received: May, 15, 2026

Revised: June, 18, 2026

Available online: March, 30, 2026

KEYWORDS

Budaya organisasi; kepemimpinan transformasional; komitmen afektif; kinerja perawat

Organizational culture; transformational leadership; affective commitment; nurse performance

CORRESPONDENCE

Tetik Nurhayati

Poltekkes Kemenkes Tasikmalaya
Indonesia

teteh.tetik@gmail.com

ABSTRACT

A robust organizational culture combined with transformational leadership significantly contributes to nurses forming a strong emotional bond with their workplace. This research aims to explore and assess the influence of organizational culture and transformational leadership style on nurses' emotional attachment and job performance in hospital wards. The outcomes of this study can guide hospitals in enhancing nurses' work in patient care settings. Employing a descriptive method alongside verification analysis, the study collects and verifies data. Data collection was conducted through a questionnaire, and proportional random sampling was used to select 189 participants. Path analysis was utilized for data examination. Descriptive analysis results reveal that organizational culture, transformational leadership, affective commitment, and nurse performance in inpatient units range from poor to good. Verification analysis results show that both organizational culture and transformational leadership simultaneously impact affective commitment. Additionally, affective commitment influences nurses' job performance. It was found that organizational structure and leadership style, particularly transformational leadership, enhance nurses' performance by fostering a stronger emotional connection to their work.

ABSTRAK

Budaya organisasi yang baik dan gaya kepemimpinan yang bertransformasi sangat berpengaruh dalam membangun rasa cinta dan keterikatan perawat terhadap organisasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan mengevaluasi bagaimana budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen emosional serta kinerja perawat di bagian rawat inap. Hasil penelitian ini bisa menjadi pedoman bagi rumah sakit agar bisa meningkatkan kemampuan perawat di bagian rawat inap. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan verifikasi. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner, dengan sampel yang dipilih melalui metode pengambilan sampel acak proporsional sebanyak 189 orang, dan proses analisis data dilakukan dengan metode analisis jalur. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, komitmen afektif, serta kinerja perawat di bagian rawat inap berada dalam rentang kategori buruk hingga cukup baik. Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen afektif, baik secara pribadi maupun bersama, dan komitmen afektif ini memengaruhi hasil kerja perawat. Dari penelitian ini bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi dan gaya

kepemimpinan transformasional berdampak pada kinerja perawat melalui tingkat komitmen afektif yang mereka miliki.

This is an open access article under the [CC BY-ND](#) license.



PENDAHULUAN

Setiap organisasi selalu berusaha untuk mencapai tujuannya dengan berbagai strategi dan perencanaan. Demi tercapainya tujuan organisasi, dibutuhkan beberapa aspek yang harus menjadi prioritas. Salah satu aspek yang sangat penting adalah Sumber Daya Manusia (SDM) (Hanafiah, 2024). Karena setiap organisasi memiliki tujuan dan arah yang ingin dicapai untuk mencapai tujuannya. Pencapaian kinerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan merupakan pencapaian strategis yang sedang dipertimbangkan. Kinerja pegawai dapat menjadi landasan pencapaian kinerja. Pelayanan publik yang lengkap bisa tercapai jika kinerja pegawai memenuhi syarat. Salah satu contoh pelayanan publik adalah rumah sakit yang memiliki karyawan, baik yang berada di bagian manajemen maupun tenaga medis seperti dokter dan perawat. Karyawan yang bekerja dengan baik bisa membantu rumah sakit dan lembaga non-profesional lainnya mencapai tujuan-tujuan yang lebih banyak. Penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja perawat terkait erat dengan tingkat komitmen terhadap organisasi, rasa puas dalam bekerja, serta faktor-faktor pribadi dan profesional. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah prediktor kuat yang memengaruhi kinerja perawat. (Hanafiah, 2024). Budaya organisasi yang positif dapat berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja sekaligus mendorong kinerja karyawan yang lebih baik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung memiliki hubungan yang erat dengan tingkat produktivitas karyawan. Dalam konteks organisasi, budaya yang kuat tercermin melalui nilai-nilai kolaboratif, suasana kerja

yang kondusif, serta tujuan dan visi yang jelas. Faktor-faktor tersebut berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja serta menciptakan kepuasan yang lebih tinggi di kalangan karyawan (Miao and Zhang, 2024). Dimensi budaya positif seperti nilai-nilai bersama dan gaya komunikasi yang efektif meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Peran kepemimpinan transformasional dikenal mampu memotivasi karyawan melalui pengaruh dan inspirasi. Pemimpin transformasional dapat menciptakan visi yang kuat dan meningkatkan kepercayaan diri karyawan. Pemimpin transformasional bertindak sebagai panutan, mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari karyawan atau staf. Pemimpin memiliki visi yang menarik yang menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk melampaui tingkat kinerja (Blom, 2024). Komitmen afektif adalah keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih produktif dan berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen afektif karyawan terhadap organisasi. Hubungan ini telah didokumentasikan dengan baik di berbagai studi dan sektor, termasuk perawatan kesehatan, TI, dan organisasi publik (Blom, 2024). Di bidang kesehatan, perawat yang berkomitmen untuk memberikan layanan berkualitas secara efektif lebih mungkin memberikan layanan berkualitas. Studi empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, ditambah dengan kepemimpinan yang mahir, dapat meningkatkan kinerja para profesional keperawatan. Budaya organisasi yang mendukung secara signifikan

memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja perawat. Misalnya, sebuah studi menemukan bahwa budaya organisasi secara positif memengaruhi kinerja perawat dan Kualitas Kehidupan Kerja Keperawatan (QNWL) (Ekasari, Noermijati and Dewanto, 2020). Studi lain menyatakan bahwa budaya organisasi yang rasional di tingkat unit meningkatkan produktivitas perawat (Lui, Andres and Johnston, 2024). Meskipun terdapat pemahaman umum tentang pentingnya budaya organisasi, belum ada penelitian yang secara mendalam mengidentifikasi elemen-elemen budaya organisasi yang paling memengaruhi komitmen afektif para pengasuh. Pada tingkat unit, persepsi keadilan prosedural dan interaksional dalam organisasi berhubungan positif dengan komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa perlakuan adil dan keadilan dalam organisasi menumbuhkan keterikatan emosional yang lebih kuat di antara karyawan (Berthelsen, Conway and Clausen, 2018)(Ito *et al.*, 2023). Dukungan Organisasi yang Dirasakan (POS) merupakan mediator penting antara faktor-faktor organisasi (seperti pertukaran pemimpin-anggota dan budaya inovatif) dan komitmen afektif. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi mereka, komitmen emosional mereka meningkat (Gupta, Agarwal and Khatri, 2016). Motivasi intrinsik dan penggunaan kontrol informal oleh manajer secara positif memengaruhi komitmen afektif. Kontrol informal, seperti pengakuan dan dukungan pribadi, meningkatkan dampak budaya organisasi terhadap komitmen (Simão Kaveski and Beuren, 2021). Kepemimpinan yang peduli, yang melibatkan pemimpin yang menunjukkan perhatian tulus kepada karyawan mereka, secara signifikan meningkatkan komitmen afektif. Gaya kepemimpinan ini menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi, yang dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang suportif dan inklusif, berkorelasi positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang terlibat lebih cenderung mengembangkan

ikatan emosional yang kuat dengan organisasi (Simão Kaveski and Beuren, 2021). Faktor kontekstual, seperti jenis rumah sakit (swasta vs. pemerintah) atau lokasi geografis, belum dieksplorasi secara menyeluruh pengaruhnya terhadap hubungan antara ketiga variabel ini. Penelitian masih terbatas pada pengaruh jangka pendek budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap komitmen. Belum ada penelitian yang mengeksplorasi dampak jangka panjang terhadap kinerja perawat. Perbedaan demografis (seperti usia, pengalaman, dan pendidikan) yang memengaruhi hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komitmen afektif masih belum terjawab. Penelitian ini penting karena sektor kesehatan menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kinerja perawat. Dengan memahami pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional, rumah sakit dapat merancang metode yang lebih efisien untuk meningkatkan dedikasi dan produktivitas pekerja. Budaya perusahaan yang kuat dan pemimpin yang inspiratif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang berpotensi meningkatkan komitmen afektif perawat. Mengisi kesenjangan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang dibutuhkan untuk mengembangkan program pelatihan dan intervensi yang lebih baik.

METODE

Penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan, yang merupakan tipe penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan posisi atau peran variabel-variabel yang diteliti, serta hubungan antara satu variabel dengan variabel *lainnya*. (Nursalam, 2020). Penelitian ini bersifat verifikatif dengan tujuan utama menguji kebenaran hipotesis yang diajukan. Prosesnya dilakukan melalui pengumpulan serta analisis data untuk mengetahui hubungan maupun pengaruh antar variabel yang diteliti. Populasi penelitian mencakup 506 perawat di RSUD dr.

Soekardjo Tasikmalaya, dengan sampel acak proporsional sebanyak 189 orang. Kriteria inklusi ditetapkan bagi perawat yang telah bekerja minimal satu tahun agar pengalaman mereka relevan dengan lingkungan kerja.

Dalam pengumpulan data, peneliti dibantu tim enumerator di setiap ruangan. Pengambilan data berlangsung dari 1 Juli hingga 3 September 2024, setelah memperoleh izin etik dari KEPK UNJANI No. 083/KEPK/FITKes-Unjani/V/2024. Instrumen penelitian berupa kuesioner telah melalui uji validitas dan reliabilitas. Berdasarkan teori budaya organisasi, pengukuran dilakukan dengan 21 butir pernyataan yang diberikan kepada 189 responden. Seluruh item dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari rtabel (0,30). Hal serupa berlaku pada kuesioner kepemimpinan transformasional yang terdiri dari 22 pernyataan, semuanya valid dengan r hitung di atas rtabel. Untuk komitmen afektif, digunakan 8 butir pernyataan, dan hasil korelasi menunjukkan seluruh item valid. Sementara itu, kinerja perawat diukur melalui empat dimensi umur, sikap, keterampilan, dan kepemimpinan dengan 23 pernyataan, yang juga terbukti valid. Uji reliabilitas menghasilkan nilai Cronbach's Alpha antara 0,842 hingga 0,905, jauh di atas batas minimum 0,700. Hal ini menegaskan bahwa seluruh variabel penelitian reliabel. Dengan demikian, instrumen berupa kuesioner dapat dinyatakan sah dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam penelitian ini.

Analisis dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak statistik SPSS 20.0 untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian tersebut. Regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformatif dan budaya perusahaan terhadap komitmen afektif. Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sejauh mana perawat di unit rawat inap rumah sakit daerah dr. Soekardjo Tasikmalaya memahami budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, komitmen, dan hasil kerja. Analisis dilanjutkan dengan memberi skor dan

melakukan pengindeksan, di mana skor merupakan jumlah dari nilai yang diberi bobot (1 hingga 5) dikalikan dengan frekuensi. (2) Analisis verifikatif digunakan untuk menjawab pertanyaan kedua hingga kelima, dengan menggunakan teknik analisis jalur sebagai alat bantu analisis. Alat ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh satu variabel terhadap variabel lain, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Penelitian dilakukan mulai 1 Juli 2024 hingga 3 September 2024 di RS Dr. Soekardjo Tasikmalaya, Jawa Barat, Indonesia.

HASIL PENELITIAN

Hasil analisis deskriptif mengenai tanggapan perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmalaya terhadap aspek budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, komitmen afektif, serta kinerja perawat untuk setiap variabel dalam setiap dimensi dan item pernyataan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1. Data karakteristik responden berdasarkan usia, pendidikan, dan lama masa kerja

Variabel	Karakteristik	
	Jumlah	Persentase
Umur		
< 25 Tahun	78	41,27
> 25 – 35 Tahun	102	53,97
> 36 – 40 Tahun	9	4,76
Jenis Kelamin		
Laki-laki	76	40,21
Perempuan	113	59,79
Tingkat Pendidikan		
Diploma (D III)	109	57,67
Sarjana Keperawatan (Ners)	80	37,04
Lama Bekerja		
≥ 1 – 3 Tahun	95	50,26
≥ 3 – 5 Tahun	65	34,39
≥ 5 Tahun	29	15,34

Berdasarkan data di Tabel 1, sebagian besar orang yang menjawab berusia antara lebih dari 25 sampai 35 tahun, yaitu sebesar 53,97%. Ada 41,27 persen responden yang berusia di bawah 25 tahun, dan 4,76 persen responden berusia antara 36 hingga 40 tahun. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan dengan persentase mencapai 59,79%. Berdasarkan pendidikan

formal, kebanyakan responden, yaitu 57,67%, memiliki latar belakang pendidikan keperawatan tingkat Diploma III, sedangkan 37,04% dari responden lainnya memiliki pendidikan keperawatan tingkat Sarjana. Berdasarkan lama masa kerja, sebagian besar dari responden, yaitu 50%, memiliki pengalaman kerja lebih dari 1 hingga 3 tahun, sementara 34% dari responden memiliki pengalaman kerja lebih dari 3 tahun.

Tabel 2. Deskripsi variabel budaya organisasi

No	Dimensi	Rata - Rata	Persentase (%)
1	Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko	2,87	57,40
2	Perhatian Terhadap Detil	3,08	61,60
3	Berorientasi Kepada Hasil	3,17	63,40
4	Berorientasi Kepada Individu	2,87	57,40
5	Berorientasi Tim	3,03	60,60
6	Agresifitas	3,22	64,40
7	Stabilitas	3,12	62,40
	Rata-rata	3,05	61,02

Dari Tabel 2, kita bisa melihat secara umum jawaban yang diberikan mengenai budaya organisasi di Instalasi Rawat Inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmalaya. Ringkasan jawaban menunjukkan nilai rata-rata dari variabel budaya organisasi adalah 3,05, berada dalam rentang 2,61 hingga 3,40 dengan persentase 61,02%. Ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di Instalasi Rawat Inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmalaya masih tergolong kurang kuat, atau sedang berusaha menjadi lebih kuat. Ini terlihat dari kurangnya kemauan untuk berinovasi dan berani mengambil risiko, serta kurangnya fokus pada individu dan kerja sama dalam tim. Jika dibandingkan dalam berbagai aspek, aspek agresifitas menunjukkan hasil yang terbaik, sedangkan aspek inovasi, keberanian, dan kemampuan mengambil risiko serta berorientasi pada diri sendiri menunjukkan hasil yang paling rendah. Nilai rata-rata tertinggi muncul pada indikator seperti perawat memiliki kekuatan fisik dan sikap agresif dalam

menyelesaikan tugas, serta perawat mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang berlaku. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada beberapa indikator, yaitu perawat yang bersikap inovatif dalam melakukan tugas, pimpinan atau atasan mempertimbangkan faktor-faktor yang berkaitan dengan perawat dalam membuat keputusan, serta perawat yang mampu menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan unit kerja agar dapat mencapai target rumah sakit.

Tabel 3. Deskripsi variabel kepemimpinan transformasional

No	Dimensi	Rata - Rata	Persentase (%)
1	Visi	3,16	63,20
2	Komunikasi Inspiratif	3,17	63,40
3	Kepemimpinan Suportif	3,30	66,00
4	Stimulasi Intelektual	3,37	67,40
5	Pengakuan Personal	3,14	62,80
	Rata-rata	3,23	64,56

Berdasarkan tabel 3, semua jawaban membahas tentang kepemimpinan transformasional di Instalasi Rawat Inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmalaya. Ringkasan jawaban menunjukkan rata-rata skor variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,23, dengan rentang nilai antara 2,61 hingga 3,40 dan persentase 64,56%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di Instalasi Rawat Inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmalaya termasuk dalam kategori cenderung kurang transformasional, namun sedang bergerak menuju transformasional. Hal ini bisa dilihat dari aspek pengakuan terhadap individu, visi yang diperlihatkan, serta komunikasi yang memberi semangat. Dibandingkan dari segi dimensi, dimensi stimulasi intelektual menonjolkan hasil yang terbaik, sementara dimensi pengakuan personal menunjukkan hasil yang paling rendah. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator yang menunjukkan bahwa pimpinan memberikan instruksi dan arahan yang jelas, sehingga perawat selalu

memahami cara menjalankan tugas dengan profesional dalam memberikan pelayanan keperawatan. Pimpinan terus mendorong perawat agar menggunakan kemampuan berpikirnya sendiri untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul. Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator yang menunjukkan bahwa pimpinan belum selalu memberikan penghargaan kepada perawat, belum selalu menjelaskan dengan jelas tentang misi dan visi, serta belum selalu memperhatikan secara pribadi para perawat.

Tabel 4. Deskripsi variabel komitmen afektif perawat

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
44	Masalah yang dialami Rumah Sakit ini merupakan masalah bagi saya juga	15	28	76	45	25	604	3,20
	Persentase (%)	7,9 4	14, 81	40, 21	23, 81	13, 23	100	
45	Saya memiliki ikatan emosi dengan Rumah Sakit ini	8	24	96	47	14	602	3,19
	Persentase (%)	4,2 3	12, 7	50, 79	24, 87	7,4 07	100	
46	Rumah Sakit ini memiliki makna yang besar bagi kehidupan saya	3	21	99	55	11	617	3,26
	Persentase (%)	1,5 9	11, 11	52, 38	29, 10	5,8 2	100	

Berdasarkan Tabel 4, gambaran umum dari jawaban para perawat mengenai komitmen afektif mereka di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Soekardjo. Rekapitulasi jawaban menunjukkan nilai rata-rata variabel komitmen afektif sebesar 3,23, berada dalam rentang 2,61 hingga 3,40 dengan persentase 64,60%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen afektif perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmlaya dikategorikan sebagai kurang tinggi, namun cenderung menuju tinggi. Nilai rata-rata terbesar ada pada indikator merasa bangga bekerja di Rumah Sakit dan nyaman bekerja di Rumah Sakit. Sementara itu, nilai rata-rata terkecil ada pada indikator merasa bahagia jika bisa menghabiskan karier di

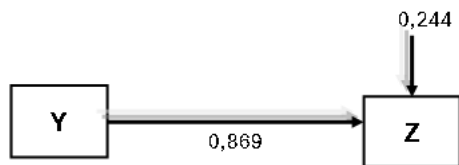
Rumah Sakit ini. Saya juga tidak merasa mudah untuk merasakan hal itu di RS lain, serta memiliki ikatan emosional dengan Rumah Sakit.

Tabel 5. Deskripsi Variabel Kinerja Perawat

No	Dimensi	Rata - Rata	Persentase (%)
1	Pengkajian Keperawatan	3,16	63,20
2	Diagnosis Keperawatan	3,17	63,40
3	Perencanaan Keperawatan	3,45	69,00
4	Pelaksanaan Keperawatan	3,38	67,60
5	Evaluasi Keperawatan	3,32	66,40
Rata-rata		3,30	65,92

Dari Tabel 5, kita bisa lihat secara umum bagaimana tanggapan para pasien terhadap kinerja perawat di ruang rawat inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmalaya. Ringkasan jawaban menunjukkan bahwa rata-rata skor dari variabel kinerja perawat adalah 3,30, berada dalam rentang skor antara 2,61 hingga 3,40 dengan persentase 65,92%. Ini berarti kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmalaya dianggap memiliki kriteria yang cenderung kurang tinggi (mendekati tinggi), yang terlihat dari hasil pengkajian keperawatan dan diagnosis keperawatan. Jika dilihat dari segi ukuran, dimensi perencanaan keperawatan menunjukkan hasil yang terbaik, sedangkan dimensi pengkajian keperawatan menunjukkan hasil yang paling rendah. Nilai rata-rata tertinggi diperoleh dari indikator yang berkaitan dengan mempertimbangkan kebijakan, aturan, sumber daya, dan fasilitas saat merencanakan tindakan keperawatan serta melakukan tindakan keperawatan sesuai dengan prosedur teknis yang telah ditentukan. Nilai rata-rata terendah ditemukan pada indikator yang berkaitan dengan pengumpulan data pasien, seperti data fisik, psikologis, sosial, informasi tentang riwayat perawatan pasien, serta data pasien dalam aspek spiritual.

Analisis hubungan antara variabel komitmen afektif (Y) dengan variabel kinerja perawat (Z) dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja perawat

Berdasarkan gambar 2, dapat diterangkan seberapa kuat hubungan atau koefisien jalur antara variabel komitmen afektif dengan variabel kinerja perawat, yaitu terdapat angka koefisien jalur sebesar 0,869. Adapun persamaan jalur, sebagai berikut :

$$Z = 0,869 Y + \varepsilon_2$$

Dimana :

Y = Komitmen afektif

Z = Kinerja perawat

ε_2 = Pengaruh dari variabel lain yang bukan merupakan variabel komitmen afektif.

Dampak besar dari komitmen afektif (Y) terhadap kinerja perawat (Z) diukur dengan menggunakan analisis koefisien determinasi, yaitu dengan cara mengkuadratkan nilai korelasi (r) kemudian mengalikan hasilnya dengan 100%.

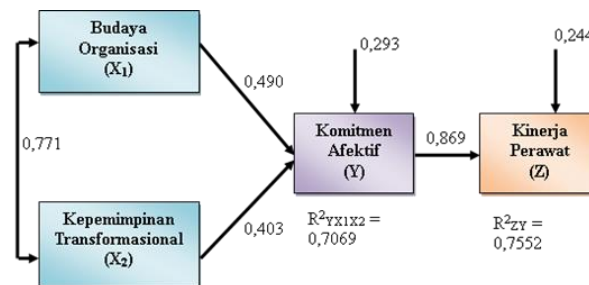
$$KD = (r^2) \times 100\%$$

$$KD = 0,8692 \times 100\% = 75,52\%$$

Variabel komitmen afektif (Y) mempengaruhi kinerja perawat (Z) sebesar 75,52%. Sementara itu, 24,48% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang sudah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional memengaruhi komitmen afektif, baik masing-masing secara terpisah maupun bersamaan. Selain itu, perhatian

emosional juga mempengaruhi hasil kerja perawat. Hasil dari pengujian setiap variabel budaya organisasi (X1), kepemimpinan transformasional (X2), komitmen afektif (Y), serta kinerja perawat (Z) dapat dilihat pada gambar 3 di bawah ini.



Gambar 2. Model Analisis jalur Secara Keseluruhan

Dari gambar 2 dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2) mempengaruhi komitmen afektif (Y), baik masing-masing secara sendiri maupun bersama-sama. Selain itu, komitmen afektif (Y) juga mempengaruhi hasil kerja perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Tasikmalaya (Z).

Dari penelitian yang dilakukan, terlihat bahwa masing-masing variabel, yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional, mempengaruhi komitmen afektif, baik secara terpisah maupun bersamaan. Selain itu, komitmen afektif juga berdampak positif terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Tasikmalaya. Berdasarkan Gambar 2, besarnya koefisien jalur dari setiap variabel bebas, yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional, terhadap variabel terikat, yaitu komitmen afektif, bisa dilihat dengan lebih jelas di tabel 6 yang ada di bawah ini:

Tabel 6. Besarnya Koefisien Jalur X1 dan X2 terhadap Y

Koefisien jalur X ₁ terhadap Y ₁	ρ_{YX1}	0,490
Koefisien jalur X ₂ terhadap Y ₁	ρ_{YX2}	0,403

Dari tabel 6 dapat disimpulkan bahwa: (1) Budaya organisasi memengaruhi komitmen afektif secara asosiatif dengan nilai sebesar 0,490. (2) Kepemimpinan

transformatif juga memengaruhi komitmen secara asosiatif dengan nilai sebesar 0,403.

Berdasarkan hasil perhitungan dampak langsung dan tidak langsung dari budaya organisasi (X1) serta gaya kepemimpinan transformatif (X2) terhadap tingkat komitmen afektif (Y). Adapun hasil perhitungan adalah sebagai berikut :

Tabel 7. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan Transformatif (X2) Terhadap Komitmen Afektif (Y)

Var	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung		Sub total pengaruh tidak langsung	Pengaruh Total
		X ₁	X ₂		
X ₁	24.01	15.22	-	15.22	39.23
X ₂	16.24	-	15.22	15.22	31.46
Pengaruh keseluruhan					70.69
Pengaruh faktor lain/faktor residu					29.31

Pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformatif terhadap komitmen afektif adalah sebagai berikut: (1) Pengaruh sebagian dari budaya organisasi terhadap komitmen afektif, baik secara langsung maupun tidak langsung, mencapai 39,23%. (2) Pengaruh sebagian dari kepemimpinan transformatif terhadap komitmen afektif, baik langsung maupun tidak langsung, mencapai 31,46%. Sehingga pengaruh bersama dari variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformatif terhadap komitmen afektif mencapai 70,69%, sedangkan pengaruh variabel lain yang tidak termasuk dalam kedua variabel tersebut adalah sebesar 29,31%. Variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis tetapi memengaruhi komitmen afektif antara lain adalah motivasi.

Tabel 8. Nilai Rata-Rata, Rentang Nilai dan Kriteria Jawaban Responden

No	Variabel	Rata Rata	Nilai Interval	Kriteria
1	Budaya Organisasi	3,05	2,61 s/d 3,40	Lemah

2	Kepemimpinan Transformatif	3,23	2,61 s/d 3,40	Kurang Transformatif
3	Komitmen Afektif	3,23	2,61 s/d 3,40	Rendah
4	Kinerja Perawat	3,30	2,61 s/d 3,40	Rendah

Dari tabel 8, terlihat bahwa nilai rata-rata setiap variabel berada dalam rentang 3,05 hingga 3,23. Kinerja perawat memiliki nilai rata-rata yang paling tinggi, sedangkan budaya organisasi memiliki nilai rata-rata yang paling rendah. Namun demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan transformatif, komitmen afektif, dan kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Tasikmalaya masuk ke dalam kategori yang kurang cocok atau kurang memuaskan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dan verifikatif, penelitian ini meninjau pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformatif terhadap komitmen afektif serta dampaknya terhadap kinerja perawat. Budaya organisasi bisa membantu memperkuat kemampuan dan kekuatan orang-orang dalam organisasi tersebut agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, hal ini juga dapat memperkuat hubungan dan persatuan antara departemen, divisi, atau unit dalam sebuah organisasi, sehingga mampu mempererat kerja sama sumber daya manusia dalam memiliki komitmen yang sama terhadap organisasi. (Peng, Liao and Sun, 2020). Pengaruh parsial dari budaya organisasi terhadap komitmen afektif, baik secara langsung maupun tidak langsung, mencapai sebesar 39,23%. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang dirasakan oleh perawat, maka semakin tinggi pula komitmen afektif mereka di Instalasi Rawat Inap RSUD dr Soekardjo Kota Tasikmalaya. Hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasional adalah suatu hal yang erat. Jika

budaya organisasi cukup kuat, maka para anggota organisasi akan memiliki kesepakatan yang besar mengenai tujuan-tujuan organisasi tersebut. Konsistensi dalam berbicara tentang tujuan akan menciptakan ikatan, kesetiaan, dan komitmen dalam organisasi. Artinya, karyawan selalu mengacu pada nilai-nilai budaya sebagai dasar untuk bekerja dan berperilaku di dalam perusahaan. Kecocokan nilai budaya menciptakan suasana yang nyaman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya. Budaya organisasi yang baik akan membuat pegawai lebih berkomitmen terhadap organisasi. (Robbins and Judge, 2015). Budaya organisasi memainkan peran penting dalam mendorong meningkatnya komitmen terhadap organisasi pada para perawat. Semakin baik perawat memahami budaya organisasi di tempat kerjanya, semakin kuat pula komitmen mereka terhadap organisasi tersebut. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap komitmen afektif, komitmen afektif ini juga mempunyai pengaruh yang baik dan nyata terhadap motivasi intrinsik, jadi dengan adanya komitmen afektif bisa memengaruhi motivasi intrinsik para perawat yang bekerja dalam memberikan pelayanan di RSUD dr. Soekardjo mengatakan bahwa budaya organisasi memengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Semakin baik budaya organisasi yang terbentuk, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi tersebut. (Robbins and Judge, 2015). Perawat merupakan garda terdepan dalam memberikan pelayanan kepada pasien berupa Asuhan Keperawatan dan merupakan jumlah tenaga kesehatan dengan jumlah terbanyak dalam Rumah Sakit. Apabila perawat tidak memiliki komitmen afektif, akan berdampak pada pelayanan yang diberikan kepada pasien maupun keluarganya. Hasil penelitian (Jahan, Huynh and Mass, 2022) menemukan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh baik terhadap komitmen afektif. Hasil tersebut sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat yang membentuk

komitmen bersama di antara seluruh anggota organisasi. Budaya ini juga memberikan identitas organisasional kepada setiap anggota dan membantu menjaga kestabilan sistem sosial di dalam organisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik budaya yang diterapkan oleh suatu organisasi, maka semakin kuat pula komitmen yang dimiliki oleh para karyawan terhadap organisasi tersebut. Budaya organisasi berdampak pada komitmen karyawan. Hasil selanjutnya menunjukkan bahwa komitmen karyawan sangat bergantung pada enam aspek, yaitu budaya organisasi, proaksi, konfrontasi, kepercayaan, keaslian, eksperimen, dan kolaborasi. Komitmen sendiri adalah kondisi psikologis yang menunjukkan hubungan antara seorang karyawan dan organisasi, serta mempengaruhi keputusan mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Karyawan yang sangat berkomitmen akan menggunakan seluruh perhatian, kemampuan, dan keahlian mereka untuk membantu masa depan organisasi. Budaya organisasi pasti memengaruhi seberapa kuat komitmen karyawan. Pengaruh parsial dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif, baik secara langsung maupun tidak langsung, mencapai sebesar 31,46%. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang dirasakan perawat, maka semakin tinggi pula komitmen afektif perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya. Menurut hasil penelitian (Ferreira *et al.*, 2020). Kepemimpinan transformasional bisa diterapkan dalam kehidupan sehari-hari para perawat dan membantu meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Namun, ada beberapa hambatan, seperti kurangnya dukungan dari lembaga untuk melatih para pemimpin yang profesional, kurangnya pengalaman serta usia muda para pemimpin, serta adanya penolakan terhadap kepemimpinan dan sikap pembangkangan. Strategi yang digunakan perawat adalah dengan menjadi contoh bagi tim dan membentuk hubungan berkomunikasi secara langsung.

Kepemimpinan transformasional, yang didasari oleh visi menarik dan bimbingan dari pemimpin, dapat meningkatkan ikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga melahirkan komitmen afektif yang lebih kuat (Alshamari, Shafer; Aldaaja, Yehia; Ul Hadi, 2024). Kepemimpinan transformasional memengaruhi komitmen afektif melalui beberapa cara, seperti dampak yang dirasakan dari pekerjaan dan keinginan untuk mengikuti peraturan. Mekanisme tersebut membuat karyawan merasa lebih dekat dan ingin tetap berkomitmen terhadap perusahaan mereka. Mengubah budaya organisasi agar sesuai dengan nilai-nilai yang diinginkan, seperti kepedulian, kompetensi, dan akuntabilitas, dapat berdampak besar dalam mengurangi ketidakstabilan budaya dan meningkatkan keterlibatan serta kesetiaan karyawan. Perubahan sering kali dipengaruhi oleh pergeseran cara kepemimpinan dan komunikasi yang lebih baik (Sulaeman et al., 2024). Temuan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional menekankan betapa pentingnya pemimpin yang menginspirasi dalam memperkuat ikatan emosional para perawat. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya memengaruhi semangat kerja sementara, tetapi juga membentuk sikap setia dan komitmen jangka panjang. Kepemimpinan transformasional sangat penting untuk meningkatkan ikatan emosional dan komitmen jangka panjang para perawat. Dengan mendorong penguatan psikologis, kepuasan dalam bekerja, dan keterlibatan batin terhadap organisasi, seorang pemimpin transformasional dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung dan memberi semangat, yang berguna bagi para perawat maupun lembaga layanan kesehatan. (Iqbal, Qamari and Surwanti, 2024).

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi (Sandika and Andani W, 2020). Peran budaya organisasi yang dirasakan dalam mempengaruhi komitmen afektif dan persepsi keadilan dan dehumanisasi dapat menjelaskan sebagian dari hubungan ini. Hasil

penelitian juga bertentangan dengan kepercayaan luas yang menyatakan bahwa strategi yang tidak manusiawi bermanfaat secara universal dalam hal efisiensi organisasi (Sandika and Andani W, 2020). Karyawan, dalam hal ini perawat, yang memiliki komitmen tinggi akan didukung dengan motivasi kinerja yang memadai, dan sebaliknya, berdasarkan data, komitmen afektif memiliki nilai rendah dan sesuai dengan kinerja perawat yang juga rendah. Motivasi ialah faktor yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja dalam diri seorang pegawai untuk melakukan sesuatu demi memperoleh apa yang menjadi kebutuhan pegawai dan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi (Sandika and Andani W, 2020). Secara umum, setiap orang punya alasan untuk kerja, jadi kalau ada motivasi, berarti seseorang punya dorongan kuat, bisa dari dalam diri sendiri atau dari luar, untuk melakukan hal yang lebih baik daripada orang lain. Tidak ada yang salah jika seseorang merasa termotivasi bekerja karena pengaruh dari luar atau dari lingkungan kerja itu sendiri. Perawat yang bekerja di ruang rawat inap selalu bersemangat memberikan pelayanan terbaik kepada pasien, dan pasien juga merasa terima kasih atas pekerjaan perawat tersebut. Namun, semangat kerja mereka bisa lebih kuat lagi jika ada bantuan dari manajemen, seperti ketika hasil usaha mereka dihargai dengan kebahagiaan dan kesejahteraan yang mereka terima. Dengan demikian, semangat dari luar dan dalam bisa saling mendukung satu sama lain. Peran manusia yang bekerja sebagai karyawan, terutama perawat, sangat penting karena memengaruhi bagaimana organisasi mempersiapkan mereka agar bisa memberikan kontribusi terbaik, tetap berkomitmen menjalankan tugas

sehari-hari, serta tetap hadir di tempat kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen emosional mempengaruhi bagaimana perawat bekerja di RSUD dr. Soekardjo dengan tingkat pengaruh 0,869. Artinya, komitmen afektif memberi pengaruh besar terhadap kemampuan kerja perawat, yaitu sebesar 0,869. Artinya, semakin tinggi persepsinya terhadap komitmen afektif, semakin baik hasil kerjanya perawat, yaitu meningkat sebanyak 0,869. Penelitian ini juga membahas beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, salah satu di antaranya adalah faktor pribadi, yang mencakup tingkat keterampilan, kemampuan, semangat bekerja, dan kesetiaan seseorang. Perawat yang sangat berkomitmen secara emosional cenderung bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik dibandingkan perawat yang kurang berkomitmen secara emosional. Komitmen adalah perasaan psikologis yang menunjukkan seberapa dekat seorang karyawan dengan organisasi, serta memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan dan menjadi bagian dari organisasi tersebut. Karyawan yang sangat berkomitmen akan bekerja dengan sungguh-sungguh, memanfaatkan semua kemampuan dan keterampilan mereka untuk kemajuan perusahaan.

KESIMPULAN

Budaya organisasi serta kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh besar terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan. Ketika sebuah perusahaan menumbuhkan budaya positif dan dipimpin oleh sosok yang mampu menginspirasi serta mendorong perubahan, para pekerja biasanya merasa lebih terikat secara emosional dengan pekerjaan maupun organisasinya. Ikatan emosional ini bukan hanya membuat mereka lebih menikmati aktivitas kerja, tetapi juga mendorong peningkatan produktivitas secara menyeluruh. Oleh karena itu, organisasi yang ingin mencapai hasil optimal perlu membangun budaya yang mendukung sekaligus menghadirkan pemimpin yang mampu memberi motivasi dan menyalakan semangat timnya.

REFERENSI

- Alshamari, Shaher; Aldaaja, Yehia; UI Hadi, N. (2024) 'Impact of Transformational and Transactional Leadership Styles on Affective Organizational Commitment: Analyzing the Conditional Role of Organizational Mission-driven Culture in Qatari Primary Health Care Corporation', in *Proceedings of the European Conference on Management, Leadership and Governance*. Qatar. Available at: <https://www.scopus.com/pages/publications/85215658570>.
- Berthelsen, H., Conway, P.M. and Clausen, T. (2018) 'Is organizational justice climate at the workplace associated with individual-level quality of care and organizational affective commitment? A multi-level, cross-sectional study on dentistry in Sweden', *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 91(2), pp. 237–245. Available at: <https://doi.org/10.1007/s00420-017-1275-2>.
- Blom, M. (2024) 'Transformational leadership', in *Elgar Encyclopedia of Organizational Psychology*. Edward Elgar Publishing, pp. 693–695. Available at: <https://doi.org/10.4337/9781803921761.00135>.
- Ekasari, P.A., Noermijati, N. and Dewanto, A. (2020) 'Organizational culture: A key factor to improve nurse performance', *Enfermería Clínica*, 30, pp. 118–122. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2020.06.027>.
- Ferreira, V.B. et al. (2020) 'Transformational leadership in nursing practice: challenges and strategies', *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(6). Available at: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0364>.
- Gupta, V., Agarwal, U.A. and Khatri, N. (2016) 'The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement', *Journal of Advanced Nursing*, 72(11), pp. 2806–2817. Available at: <https://doi.org/10.1111/jan.13043>.
- Hanafiah, A. (2024) *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Sektor Kesehatan*. Malang: Literasi Nusantara Abadi Grup. Available at: www.penerbitlitnus.co.id.
- Iqbal, M., Qamari, I.N. and Surwanti, A. (2024) 'Organizational Culture, Transformational Leadership, and Work Motivation's Effect on ABA Kindergarten Teachers' Performance and OCB', *Journal of Economics and Business*, 7(2). Available at: <https://doi.org/10.31014/aior.1992.07.02.576>.

- Ito, A. *et al.* (2023) 'Impact of organizational justice and manager's mental health on staff nurses' affective commitment: A multilevel analysis of the work environment of hospital nurses in Japan-Part II (WENS-J-II)', *International Journal of Nursing Studies Advances*, 5, p. 100137. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijnrsa.2023.100137>.
- Jahan, I., Huynh, T. and Mass, G. (2022) 'The Influence of Organisational Culture on Employee Commitment: An Empirical Study on Civil Service Officials in Bangladesh', *South Asian Journal of Human Resources Management*, 9(2), pp. 271–300. Available at: <https://doi.org/10.1177/23220937221113994>.
- Lui, J.N.M., Andres, E.B. and Johnston, J.M. (2024) 'How do organizational culture and leadership style affect nurse presenteeism and productivity?: A cross sectional study of Hong Kong acute public hospitals', *International Journal of Nursing Studies*, 152, p. 104675. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2023.104675>.
- Miao, Y. and Zhang, W. (2024) 'Big Data Analysis and Model Construction of the Correlation Between Organizational Culture and Employee Performance', *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(1), pp. 416–428. Available at: <https://doi.org/10.33168/JLISS.2024.0127>.
- Nursalam (2020) *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*. 5th edn. Jakarta: Salemba Medika.
- Peng, S., Liao, Y. and Sun, R. (2020) 'The Influence of Transformational Leadership on Employees' Affective Organizational Commitment in Public and Nonprofit Organizations: A Moderated Mediation Model', *Public Personnel Management*, 49(1), pp. 29–56. Available at: <https://doi.org/10.1177/0091026019835233>.
- Robbins, S. and Judge, T.A. (2015) *Perilaku Organisasi*. 16th edn. Jakarta: Salemba Empat.
- Sandika and Andani W, K. (2020) 'Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(1), pp. 162–172.
- Simão Kaveski, I.D. and Beuren, I.M. (2021) 'Influência da motivação intrínseca e da cultura organizacional no comprometimento afetivo em empresas familiares: controles formais e informais como mediadores', *Innovar*, 32(84). Available at: <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n84.99681>.
- Sulaeman, M.M. *et al.* (2024) 'Transformational Leadership, Perceived Organizational Support Sharing, Organizational Commitment and Employee Performance: the Role of Religiosity', *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(4), pp. 1–27. Available at: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n4-112>.