

**Determinasi Komitmen Organisasi: Studi pada RSIA Bunda Fathia
Purwakarta**

Mohammad Farid Ghazali¹, Nenny Hendajany², Etty Sofia Mariati Asnar³

^{1,2,3}Universitas Sangga Buana YPKP, Bandung

faridghazalispog@gmail.com¹, nennyhendajany@gmail.com², ettyasnar@gmail.com³

ABSTRACT

This study aims to examine the role of job satisfaction in mediating the relationship between transformational leadership and the work environment on organizational commitment at RSIA Bunda Fathia Purwakarta. The research is grounded in the importance of effective leadership and a supportive work environment in enhancing organizational commitment, which in turn affects employee performance and retention. A quantitative approach was employed through a survey of 275 employees. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with LISREL 8.8. The results indicate that transformational leadership has a significant positive effect on job satisfaction ($\beta = 0.299$; $T = 4.753$) and organizational commitment ($\beta = 0.216$; $T = 3.387$). The work environment also shows a significant positive effect on job satisfaction ($\beta = 0.209$; $T = 3.442$) and organizational commitment ($\beta = 0.197$; $T = 3.199$). Furthermore, job satisfaction significantly influences organizational commitment ($\beta = 0.251$; $T = 3.786$) and mediates the relationship between transformational leadership ($\beta = 0.075$; $T = 3.064$) and the work environment ($\beta = 0.052$; $T = 2.611$) with organizational commitment. The model explains 20.8% of the variance in organizational commitment. The findings highlight that strengthening organizational commitment requires the implementation of transformational leadership and the creation of a conducive work environment, with job satisfaction serving as a crucial mediating factor.

Keywords : Transformational leadership, Work environment, Job satisfaction, Organizational commitment.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menguji peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi di RSIA Bunda Fathia Purwakarta. Latar belakang penelitian berfokus pada pentingnya kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif dalam meningkatkan komitmen organisasi, yang berdampak pada kinerja serta retensi karyawan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei terhadap 275 karyawan. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan LISREL 8.8. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,299$; $T = 4,753$) dan komitmen organisasi ($\beta = 0,216$; $T = 3,387$). Lingkungan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,209$; $T = 3,442$) dan komitmen organisasi ($\beta = 0,197$; $T = 3,199$). Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,251$; $T = 3,786$) serta memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional ($\beta = 0,075$; $T = 3,064$) dan lingkungan kerja ($\beta = 0,052$; $T = 2,611$) terhadap komitmen organisasi. Model penelitian menjelaskan 20,8% variabilitas komitmen organisasi. Kesimpulan menegaskan bahwa peningkatan komitmen organisasi dapat dicapai melalui penerapan kepemimpinan transformasional dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dengan kepuasan kerja sebagai mediator penting.

Kata kunci : Kepemimpinan transformasional, Lingkungan kerja, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi.

PENDAHULUAN

Komitmen organisasi menjadi isu penting dalam manajemen sumber daya manusia, terutama di sektor kesehatan di mana kinerja dan retensi tenaga kerja sangat menentukan kualitas layanan dan keberlanjutan organisasi. Pada rumah sakit ibu dan anak, kebutuhan kepemimpinan efektif serta lingkungan kerja yang mendukung semakin mendesak seiring meningkatnya tuntutan pelayanan berfokus pasien, tingginya turnover, dan tantangan pasca pandemi (Kim et al., 2023). Kepemimpinan transformasional yang menekankan visi, inspirasi, dan perhatian individual terbukti meningkatkan motivasi dan keterikatan karyawan (Buil et al., 2019).

Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, dengan kepuasan kerja sering menjadi mediator (Breevaart & Bakker, 2018). Namun, temuan belum konsisten, karena beberapa studi menyoroti pengaruh langsung kepemimpinan, sementara yang lain menekankan peran mediasi (Eliyana et al., 2019). Selain itu, studi tentang mediasi kepuasan kerja dalam konteks rumah sakit ibu dan anak di Indonesia masih terbatas.

Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menguji peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi di RSIA Bunda Fathia Purwakarta melalui SEM. Kebaruan terletak pada fokus sektor spesifik, dengan kontribusi teoritis dan praktis bagi manajemen rumah sakit dalam meningkatkan retensi serta kinerja karyawan.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan visi, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terhadap bawahan (Bass, 1995). Pemimpin transformasional tidak hanya memotivasi karyawan untuk mencapai target, tetapi juga menumbuhkan komitmen jangka panjang dengan cara menginternalisasi nilai dan tujuan organisasi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, kinerja, serta komitmen organisasi (Buil et al., 2019; Breevaart & Bakker, 2018). Dalam konteks kesehatan, gaya kepemimpinan ini penting untuk mengatasi dinamika kerja yang kompleks dan tekanan emosional tenaga medis (Buil et al., 2019).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik maupun psikososial yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Lingkungan yang aman, mendukung, dan kondusif terbukti meningkatkan kepuasan kerja serta menurunkan tingkat stres dan turnover intention (Sutarya et al., 2023). Dalam sektor rumah sakit, faktor lingkungan kerja seperti beban kerja, interaksi antar staf, dan dukungan manajerial menjadi penentu utama kesejahteraan karyawan. Penelitian sebelumnya

menegaskan bahwa kualitas lingkungan kerja berhubungan erat dengan keterikatan emosional dan komitmen pegawai terhadap organisasi (Akinwale et al., 2020).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pengalaman kerja (Eliyana et al., 2019). Faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi kompensasi, kesempatan pengembangan, hubungan dengan rekan kerja, serta kepemimpinan. Kepuasan kerja tidak hanya berfungsi sebagai outcome, tetapi juga sebagai variabel mediasi dalam berbagai hubungan organisasional. Sejumlah studi menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi (Kim et al., 2023).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah derajat keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan individu terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1991). Komitmen ini memiliki tiga dimensi: afektif, kontinuan, dan normatif. Komitmen yang tinggi dapat menurunkan turnover intention serta meningkatkan kinerja. Studi empiris di berbagai sektor menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang mendukung secara signifikan meningkatkan komitmen organisasi melalui peran mediasi kepuasan kerja (Eliyana et al., 2019).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menguji peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi. Populasi penelitian adalah karyawan RSIA Bunda Fathia Purwakarta, dengan sampel 275 responden yang dipilih menggunakan purposive sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur mencakup variabel kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, pertimbangan individual), lingkungan kerja (fisik, psikologis, hubungan antarpegawai), kepuasan kerja (pekerjaan, rekan kerja, atasan, kompensasi), dan komitmen organisasi (afektif, normatif, kontinuan). Semua item diukur dengan skala Likert lima poin.

Pengumpulan data dilakukan pada Mei 2025. Uji validitas menggunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA) dengan loading factor $>0,50$, sedangkan reliabilitas instrumen diuji melalui Cronbach's Alpha ($>0,70$). Hasil uji menunjukkan semua variabel reliabel. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan LISREL 8.8, meliputi uji model pengukuran dan model struktural untuk menilai pengaruh langsung maupun mediasi kepuasan kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Validitas dan Reliabilitas Hasil Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas model pengukuran dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) melalui Confirmatory Factor Analysis (CFA). Tujuan pengujian ini adalah memastikan variabel penelitian merepresentasikan konstruk laten secara tepat. Validitas ditentukan berdasarkan nilai Standardized Loading Factor (SLF), dengan kriteria valid jika $SLF > 0,5$. Reliabilitas konstruk diuji menggunakan Construct Reliability (CR) dan Average Variance Extracted (AVE), dengan ketentuan reliabel apabila $CR > 0,7$ dan $AVE > 0,5$. Variabel yang diuji mencakup kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Variabel Kepemimpinan Transformasional

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kepemimpinan Transformasional

| Indikator | <i>Loading Factor</i> | <i>T Values</i> | <i>Measurement Error</i> | LF ² | CR | AVE |
|-----------|-----------------------|-----------------|--------------------------|-----------------|-------|-------|
| KT1 | 0,763 | 14,735 | 0,418 | 0,582 | 0,944 | 0,583 |
| KT2 | 0,856 | 17,531 | 0,267 | 0,733 | | |
| KT3 | 0,739 | 14,084 | 0,454 | 0,546 | | |
| KT4 | 0,777 | 15,129 | 0,396 | 0,604 | | |
| KT5 | 0,785 | 15,340 | 0,384 | 0,616 | | |
| KT6 | 0,725 | 13,719 | 0,474 | 0,526 | | |
| KT7 | 0,827 | 16,596 | 0,316 | 0,684 | | |
| KT8 | 0,686 | 12,714 | 0,529 | 0,471 | | |
| KT9 | 0,760 | 14,645 | 0,422 | 0,578 | | |
| KT10 | 0,796 | 15,671 | 0,366 | 0,634 | | |
| KT11 | 0,701 | 13,087 | 0,509 | 0,491 | | |
| KT12 | 0,730 | 13,849 | 0,467 | 0,533 | | |
| Σ | 9,145 | | 5,003 | 6,997 | | |

Tabel 1 menunjukkan seluruh indikator kepemimpinan transformasional valid dengan $SLF > 0,5$ dan $t\text{-hitung} > 1,96$. Selain itu, variabel ini reliabel karena nilai CR sebesar 0,944 dan AVE 0,583, keduanya melebihi batas minimum, sehingga konstruk dapat dinyatakan valid dan reliabel.

Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Lingkungan Kerja

| Indikator | <i>Loading Factor</i> | <i>T Values</i> | <i>Measurement Error</i> | LF ² | CR | AVE |
|-----------|-----------------------|-----------------|--------------------------|-----------------|-------|-------|
| LK1 | 0,851 | 17,46 | 0,276 | 0,724 | 0,958 | 0,654 |
| LK2 | 0,826 | 16,639 | 0,318 | 0,682 | | |

| Indikator | Loading Factor | T Values | Measurement Error | LF² | CR | AVE | | |
|------------------|-----------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------|-----------|------------|--|--|
| LK3 | 0,805 | 16,004 | 0,352 | 0,648 | | | | |
| LK4 | 0,796 | 15,732 | 0,366 | 0,634 | | | | |
| LK5 | 0,864 | 17,879 | 0,254 | 0,746 | | | | |
| LK6 | 0,727 | 13,821 | 0,471 | 0,529 | | | | |
| LK7 | 0,735 | 14,033 | 0,460 | 0,540 | | | | |
| LK8 | 0,764 | 14,841 | 0,416 | 0,584 | | | | |
| LK9 | 0,816 | 16,349 | 0,334 | 0,666 | | | | |
| LK10 | 0,833 | 16,867 | 0,306 | 0,694 | | | | |
| LK11 | 0,838 | 17,022 | 0,298 | 0,702 | | | | |
| LK12 | 0,838 | 17,039 | 0,298 | 0,702 | | | | |
| Σ | 9,693 | | 4,149 | 7,851 | | | | |

Tabel 2 menunjukkan seluruh indikator lingkungan kerja valid dengan SLF > 0,5 dan t-hitung > 1,96. Uji reliabilitas juga memenuhi kriteria dengan CR sebesar 0,958 dan AVE 0,654. Dengan demikian, variabel lingkungan kerja dapat dinyatakan valid dan reliabel.

Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja

| Indikator | Loading Factor | T Values | Measurement Error | LF² | CR | AVE |
|------------------|-----------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------|-----------|------------|
| KK1 | 0,731 | 13,924 | 0,466 | 0,534 | 0,957 | 0,597 |
| KK2 | 0,787 | 15,480 | 0,381 | 0,619 | | |
| KK3 | 0,819 | 16,441 | 0,329 | 0,671 | | |
| KK4 | 0,789 | 15,525 | 0,377 | 0,623 | | |
| KK5 | 0,738 | 14,118 | 0,455 | 0,545 | | |
| KK6 | 0,794 | 15,684 | 0,370 | 0,630 | | |
| KK7 | 0,786 | 15,445 | 0,382 | 0,618 | | |
| KK8 | 0,749 | 14,400 | 0,439 | 0,561 | | |
| KK9 | 0,794 | 15,679 | 0,370 | 0,630 | | |
| KK10 | 0,748 | 14,369 | 0,440 | 0,560 | | |
| KK11 | 0,725 | 13,758 | 0,474 | 0,526 | | |
| KK12 | 0,822 | 16,511 | 0,324 | 0,676 | | |
| KK13 | 0,821 | 16,497 | 0,326 | 0,674 | | |
| KK14 | 0,775 | 15,142 | 0,399 | 0,601 | | |
| KK15 | 0,702 | 13,190 | 0,507 | 0,493 | | |
| Σ | 11,580 | | 6,040 | 8,960 | | |

Tabel 3 menunjukkan seluruh indikator kepuasan kerja valid dengan SLF > 0,5 dan t-hitung > 1,96. Uji reliabilitas juga terpenuhi dengan nilai CR sebesar 0,957 dan AVE 0,597. Dengan demikian, variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid dan reliabel.

Variabel Komitmen Organisasi

Tabel 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi

| Indikator | <i>Loading Factor</i> | <i>T Values</i> | <i>Measurement Error</i> | LF ² | CR | AVE |
|-----------|-----------------------|-----------------|--------------------------|-----------------|-------|-------|
| KO1 | 0,773 | 14,736 | 0,402 | 0,598 | 0,906 | 0,519 |
| KO2 | 0,681 | 12,367 | 0,536 | 0,464 | | |
| KO3 | 0,736 | 13,760 | 0,458 | 0,542 | | |
| KO4 | 0,650 | 11,640 | 0,578 | 0,423 | | |
| KO5 | 0,758 | 14,335 | 0,425 | 0,575 | | |
| KO6 | 0,743 | 13,944 | 0,448 | 0,552 | | |
| KO7 | 0,725 | 13,581 | 0,474 | 0,526 | | |
| KO8 | 0,748 | 14,057 | 0,440 | 0,560 | | |
| KO9 | 0,660 | 11,877 | 0,564 | 0,436 | | |
| Σ | 6,474 | | 4,327 | 4,673 | | |

Tabel 4 menunjukkan seluruh indikator komitmen organisasi valid dengan SLF > 0,5 dan t-hitung > 1,96. Reliabilitas juga terpenuhi dengan nilai CR sebesar 0,906 dan AVE 0,519. Dengan demikian, variabel komitmen organisasi dapat dinyatakan valid dan reliabel.

Evaluasi Kriteria Ketepatan Model (*Goodness of Fit Model*)

Beberapa pengukuran yang penting dalam mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit* beserta dengan nilai batas (*cut of value*) adalah sebagai berikut:

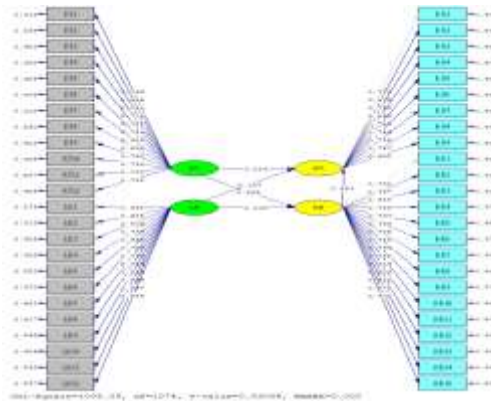
Tabel 5. Uji Ketepatan Model (*Goodness of Fit Model*)

| No. | <i>Goodness of Fit Indices</i> | <i>Cut-Off Value</i> | Hasil Penelitian | Tingkat Kecocokan |
|------------------------------------|---|----------------------|------------------|-------------------|
| <i>Absolute Fit Indices</i> | | | | |
| 1 | <i>Chi-Square</i> | 1.151.353 | 1.006.092 | <i>Good Fit</i> |
| 2 | <i>Probability</i> | ≥ 0.05 | P=0.931 | <i>Good Fit</i> |
| 3 | <i>RMSEA</i> | ≤ 0.08 | 0.000 | <i>Good Fit</i> |
| 4 | <i>RMR</i> | ≤ 0.10 | 0.042 | <i>Good Fit</i> |
| 5 | <i>SRMR</i> | ≤ 0.08 | 0.039 | <i>Good Fit</i> |
| 6 | <i>Nor. Chi Square (X²/DF)</i> | < 2 | 0,001 | <i>Good Fit</i> |

| No. | <i>Goodness of Fit Indices</i> | <i>Cut-Off Value</i> | Hasil Penelitian | Tingkat Kecocokan |
|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------|------------------|---------------------|
| 7 | <i>GFI</i> | ≥ 0.90 | 0.867 | <i>Marginal Fit</i> |
| 8 | <i>AGFI</i> | ≥ 0.90 | 0.855 | <i>Marginal Fit</i> |
| <i>Incremental Fit Indices</i> | | | | |
| 9 | <i>NFI</i> | ≥ 0.90 | 0.968 | <i>Good Fit</i> |
| 10 | <i>TLI (NNFI)</i> | ≥ 0.90 | 1.001 | <i>Good Fit</i> |
| 11 | <i>CFI (RNI)</i> | ≥ 0.90 | 1.000 | <i>Good Fit</i> |
| 12 | <i>RFI</i> | ≥ 0.90 | 0.966 | <i>Good Fit</i> |
| 13 | <i>IFI</i> | ≥ 0.90 | 1.000 | <i>Good Fit</i> |
| <i>Parsimony Fit Indices</i> | | | | |
| 14 | <i>PNFI</i> | ≥ 0.50 | 0.921 | <i>Good Fit</i> |
| 15 | <i>PGFI</i> | ≥ 0.50 | 0.792 | <i>Good Fit</i> |

Hasil evaluasi *goodness of fit* menunjukkan bahwa sebagian besar kriteria memenuhi syarat kecocokan model. Pada *absolute fit indices*, nilai chi-square sebesar 1.006.092 lebih kecil dari chi-square tabel 1.151.353 dengan signifikansi 0,931, sehingga model termasuk kategori *good fit*. Nilai RMSEA (0,000), RMR (0,042), dan SRMR (0,039) juga menunjukkan *good fit*. Sementara itu, nilai normed chi-square sebesar 0,001 berada dalam kriteria < 2, menandakan kecocokan yang sangat baik. Indeks GFI (0,867) dan AGFI (0,855) tergolong *marginal fit* karena belum mencapai 0,90, meskipun keduanya tetap dapat diterima karena > 0,80. Pada *incremental fit indices*, seluruh ukuran memenuhi syarat *good fit*, yaitu NFI (0,968), NNFI (1,001), CFI (1,000), RFI (0,966), dan IFI (1,000). Hal ini menegaskan bahwa model penelitian memiliki kesesuaian yang sangat baik jika dibandingkan dengan model dasar. Pada *parsimony fit indices*, nilai PNFI sebesar 0,921 dan PGFI sebesar 0,792 juga termasuk kategori *good fit* karena berada di atas batas minimum 0,50. Secara keseluruhan, dari 15 ukuran yang digunakan, 13 memenuhi kriteria *good fit* dan 2 berada pada kategori *marginal fit*. Dengan demikian, model penelitian dapat dinyatakan memiliki tingkat kecocokan yang baik (*good fit*) secara keseluruhan.

Persamaan Struktural



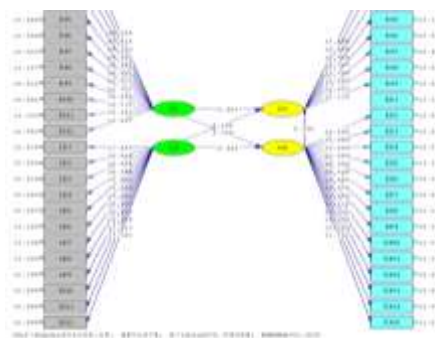
Gambar 1 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*) Pada Model Penelitian

Gambar 1 menunjukkan kekuatan hubungan antar variabel yang digunakan pada penelitian ini di mana masing-masing variabel memiliki pengaruh positif.

Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan koefisien jalur 0,216, lingkungan kerja berpengaruh positif dengan koefisien 0,197, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dengan koefisien 0,251. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,208 menunjukkan bahwa 20,8% variasi komitmen organisasi dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya 79,2% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian.

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur 0,299, sementara lingkungan kerja berpengaruh positif dengan koefisien 0,209. Nilai R^2 sebesar 0,139 mengindikasikan bahwa 13,9% kepuasan kerja dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan 86,1% sisanya dipengaruhi faktor lain. Hasil ini menegaskan pentingnya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan maupun komitmen organisasi.

Uji Hipotesis



Gambar 2 T-Value Pada Model Penelitian

Gambar 2 merepresentasikan nilai *t-value* lebih dari 1.96 atau kurang dari -1.96 yang berarti bahwa hubungan antar variabel berpengaruh signifikan,

sedangkan *T-Value* dengan tanda panah berwarna merah menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antar variabel.

Tabel 6. Uji Hipotesis

| Hipotesis | Path Coefficient | T-Value | Hasil |
|-----------------------|-------------------------|----------------|--------------|
| H1 : KT + → KO | 0.216 | 3.387 | H1 Diterima |
| H2 : LK + → KO | 0.197 | 3.199 | H2 Diterima |
| H3 : KK + → KO | 0.251 | 3.786 | H3 Diterima |
| H4 : KT + → KK | 0.299 | 4.753 | H4 Diterima |
| H5 : LK + → KK | 0.209 | 3.442 | H5 Diterima |
| H6 : KT + → KK + → KO | 0.075 | 3.064 | H6 Diterima |
| H7 : LK + → KK + → KO | 0.052 | 2.611 | H7 Diterima |

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,216$; $t = 3,387 > 1,96$). H1 diterima. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi karyawan dengan visi yang jelas, memberi motivasi, dan dukungan emosional sehingga meningkatkan keterikatan terhadap organisasi (Eliyana et al., 2019). Hal ini sejalan dengan Cahyono et al. (2020) serta Ahmad dan Umrani (2019) yang menegaskan kepemimpinan transformasional memperkuat kepuasan dan komitmen kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,197$; $t = 3,199$). H2 diterima. Lingkungan kerja yang aman dan mendukung meningkatkan loyalitas karyawan (Abdelmoteleb, 2019; Irawan & Ie, 2022). Studi Jabbar et al. (2020) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang positif meningkatkan komitmen afektif. Bagi RSIA Bunda Fathia, perhatian pada aspek fisik dan psikologis kerja penting untuk menjaga komitmen karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,251$; $t = 3,786$). H3 diterima. Semakin tinggi kepuasan, semakin besar komitmen karyawan. Hasil ini konsisten dengan Ahmad & Umrani (2019), Bashir & Gani (2020), dan Eliyana et al. (2019). Dalam konteks RSIA Bunda Fathia, kepuasan kerja mendukung kualitas pelayanan kesehatan sehingga perlu dikelola melalui peningkatan hubungan interpersonal, dukungan manajerial, dan penghargaan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,299$; $t = 4,753$). H4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang inspiratif mampu menciptakan iklim kerja positif (Cahyono et al.,

2020; Ahmad & Umrani, 2019). Eliyana et al. (2019) menambahkan bahwa hubungan baik pemimpin-karyawan meningkatkan kepuasan kerja. Di RSIA Bunda Fathia, kepemimpinan transformasional diharapkan memperkuat kepuasan kerja dan kinerja organisasi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,209$; $t = 3,442$). H5 diterima. Nasution & DR (2017) serta Irawan & Ie (2022) menunjukkan bahwa komunikasi yang baik, fasilitas memadai, dan suasana kerja positif meningkatkan kepuasan kerja. Jabbar et al. (2020) menegaskan bahwa hal ini juga memperkuat komitmen organisasi. Namun, Geisler et al. (2019) mengingatkan faktor stres dapat menurunkan kepuasan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediasi Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja ($\beta = 0,075$; $t = 3,064$). H6 diterima. Kepuasan kerja memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Hal ini didukung Ahmad & Umrani (2019) serta Bashir & Gani (2020). Di RSIA Bunda Fathia, kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar dampak positif kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediasi Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja ($\beta = 0,052$; $t = 2,611$). H7 diterima. Penelitian Irawan & Ie (2022) dan Nasution & DR (2017) mendukung bahwa lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan kepuasan dan komitmen. Jabbar et al. (2020) menegaskan kepuasan kerja sebagai mediator penting. Dalam konteks RSIA Bunda Fathia, peningkatan fasilitas, budaya kerja, dan program kesejahteraan memperkuat kepuasan dan komitmen.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja berperan penting sebagai mediator, memperkuat loyalitas karyawan. Dengan demikian, peningkatan kepemimpinan dan lingkungan kerja efektif memperkuat komitmen organisasi. Penelitian ini terbatas pada satu institusi, tanpa mempertimbangkan variabel demografis responden serta hanya menggunakan kepuasan kerja sebagai mediator. Metode survei kuantitatif juga membatasi eksplorasi aspek emosional dan budaya. Studi selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal, variabel tambahan, serta pendekatan mixed methods untuk hasil lebih komprehensif.

Saran penelitian ini adalah agar manajemen RSIA Bunda Fathia meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Selain itu, penting dilakukan penelitian

lanjutan dengan memperluas variabel, metode, dan objek kajian agar hasil lebih komprehensif dan aplikatif dalam meningkatkan komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelmoteleb, S. A. (2019). A new look at the relationship between job stress and organizational commitment: A three-wave longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 34(3), 321–336. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9543-z>
- Ahmad, I., & Umrani, W. A. (2019). The impact of ethical leadership style on job satisfaction: Mediating role of perception of Green HRM and psychological safety. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(5). <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0461>
- Akinwale, O., & George, O. (2020). Work Environment and Job Satisfaction Among Nurses in Government Tertiary Hospitals in Nigeria. *Rajagiri Management Journal*, 71-92.
- Allen, Meyer. (2019). Organizational commitment. In *Work Orientations* (pp. 124-146). <https://doi.org/10.4324/9781351121149-6>
- Bashir, B., & Gani, A. (2020). Testing the effects of job satisfaction on organizational commitment. *Journal of Management Development*, 39(4), 525–542. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0210>
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- Breevaart, Kimberley. (2017). Daily Job Demands and Employee Work Engagement: The Role of Daily Transformational Leadership Behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*. 23. [10.1037/ocp0000082](https://doi.org/10.1037/ocp0000082)
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75.
- Cahyono, Y., Novitasari, D., Sihotang, M., Aman, M., Fahlevi, M., Nadeak, M., ... & Purwanto, A. (2020). The effect of transformational leadership dimensions on job satisfaction and organizational commitment: case studies in private university Lecturers. *Solid State Technology*, 63(1s), 158-184.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Geisler, M., Berthelsen, H., & Muhonen, T. (2019). Retaining Social Workers: The Role of Quality of Work and Psychosocial Safety Climate for Work Engagement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Human Service Organizations Management, Leadership and Governance*, 43(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/23303131.2019.1569574>
- Irawan, F., & Ie, M. (2022). The Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment. *Proceedings of the 3rd Tarumanagara International Conference on the Applications of Social*

- Sciences and Humanities (TICASH 2021), 655(Ticash 2021), 1452–1457.
<https://doi.org/10.2991/assehr.k.220404.232>
- Jabbar, M. N., Mahmood, W., & Qambar, G. (2020). Mediating Role of Organizational Commitment and Work Environment on the Relationship between Transformational Leadership and Job Satisfaction. *Talent Development & Excellence*, 12(2s), 3974–3988.
- Kim, Jin-Kyu & Yang, Jae-Jang & Lee, Yong-Ki. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Service Employees in the Hotel Industry. *Behavioral Sciences*. 13. 731. [10.3390/bs13090731](https://doi.org/10.3390/bs13090731).
- Nasution, N. M. S., & DR, M. (2017). Hubungan lingkungan kerja non fisik dengan kepuasan kerja pada perawat RSJ Prof. Dr. Muhammad Ildrem Sumatera Utara. *Jurnal Diversita*, 3(2), 25.
<https://doi.org/10.31289/diversita.v3i2.1259>
- Sutarya, Dina & Suryani, Dini & Akbar, Muhammad & Wulan, Sekar. (2023). The Effect of Work Environment Condition and Job Satisfaction on Employees Engagement and Organizational Citizenship Behavior on Non-Medical Workers. *Eduvest - Journal of Universal Studies*. 3. 974-982.
[10.59188/eduvest.v3i5.828](https://doi.org/10.59188/eduvest.v3i5.828).