



Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Kualitas Leader-Member Exchange dan Kepercayaan terhadap Pemimpin

Wilham Muhazin¹, Agus Siswanto², Ema Nurmaya³

^{1,2,3} Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Ahmad Dahlan

2408051025@webmail.uad.ac.id, agus.siswanto@mm.uad.ac.id, ema.nuryama@mgm.uad.ac.id

Abstrak

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor strategis dalam meningkatkan komitmen organisasi melalui kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan interpersonal, menciptakan kepercayaan, dan mengembangkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan menguji peran mediasi kualitas *leader-member exchange* (LMX) dan kepercayaan terhadap pemimpin. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 300 karyawan pada organisasi sektor jasa. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas LMX ($\beta = 0,694$; $p < 0,001$) serta kepercayaan terhadap pemimpin ($\beta = 0,732$; $p < 0,001$). Selanjutnya, kualitas LMX terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,356$; $p < 0,001$), sedangkan kepercayaan terhadap pemimpin memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0,421$; $p < 0,001$). Model penelitian mampu menjelaskan 64,1% variasi komitmen organisasi ($R^2 = 0,641$) dengan kemampuan prediktif yang baik berdasarkan nilai Q^2 sebesar 0,421. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kualitas LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin secara signifikan menjadi mekanisme penghubung antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional tidak hanya bergantung pada kemampuan memberikan visi dan inspirasi, tetapi juga pada kemampuan membangun hubungan berkualitas dan kepercayaan berkelanjutan dengan karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, *Leader-Member Exchange*, Kepercayaan Terhadap Pemimpin, Komitmen Organisasi, PLS-SEM

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin dinamis menempatkan kepemimpinan sebagai salah satu faktor strategis dalam membangun keberlanjutan organisasi. Organisasi membutuhkan pemimpin yang mampu mengarahkan pencapaian tujuan, pemimpin yang mampu menghasilkan hubungan kerja yang bermakna, meningkatkan motivasi, dan membangun komitmen karyawan terhadap organisasi. Dalam perspektif perilaku organisasi modern, efektivitas kepemimpinan dipahami berdasarkan kemampuan pemimpin dalam memberikan instruksi, membangun pengaruh psikologis dan hubungan sosial yang mendorong karyawan memberikan kontribusi terbaiknya (Northouse, 2021). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin membangun hubungan dengan karyawan dan membentuk lingkungan kerja yang mendukung keterikatan emosional dan psikologis. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak dikaji dalam literatur manajemen adalah kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*). Konsep ini menjelaskan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi karyawan melalui visi yang jelas, memberikan perhatian individual, mendorong pemikiran inovatif, serta meningkatkan kesadaran karyawan terhadap kepentingan organisasi yang lebih luas. Penelitian meta-analisis yang dilakukan oleh Crede et al. (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan generalisasi yang kuat pada berbagai konteks budaya, sehingga menunjukkan relevansi konsep ini dalam menjelaskan perilaku kepemimpinan lintas organisasi. Selain itu, Gui et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan berbagai hasil organisasi karena pemimpin mampu mengkreasi motivasi intrinsik dan lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawan.

Meskipun kepemimpinan transformasional telah banyak dikaji, penelitian terbaru menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku karyawan tidak selalu terjadi langsung. Hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi menjadi mekanisme utama yang menjelaskan bagaimana perilaku kepemimpinan diterjemahkan menjadi sikap dan perilaku kerja. Perspektif tersebut dijelaskan melalui teori *Leader-Member Exchange* (LMX) yang memandang kepemimpinan sebagai proses hubungan pertukaran sosial antara pemimpin dan anggota. Menurut Gottfredson et al. (2020), kualitas hubungan LMX menentukan bagaimana karyawan memperoleh dukungan, kepercayaan, dan akses terhadap sumber daya organisasi. Namun, penelitian tersebut memberikan kritik bahwa konstruk LMX perlu dikaji mendalam karena terdapat kemungkinan tumpang tindih dengan konstruk kepemimpinan lainnya. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan LMX menjadi isu penting karena kedua konsep tersebut memiliki kesamaan dalam menjelaskan kualitas hubungan antara pemimpin dan pengikut. Banks et al. (2018) menyatakan bahwa beberapa konstruk perilaku kepemimpinan memiliki potensi redundansi karena mengukur aspek yang saling beririsan. Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan teoritis mengenai apakah kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh unik terhadap hasil organisasi atau pengaruh tersebut sebagian besar terjadi melalui kualitas hubungan pemimpin dan anggota. Oleh karena itu, penelitian yang mengintegrasikan perspektif transformasional dan relasional menjadi prioritas untuk memahami mekanisme pembentukan perilaku positif karyawan. Selain kualitas hubungan pemimpin dan anggota, kepercayaan terhadap pemimpin (*trust in leader*) menjadi faktor psikologis yang berperan dalam membentuk komitmen organisasi. Kepercayaan mencerminkan keyakinan karyawan bahwa pemimpin memiliki integritas, kompetensi, dan kepedulian terhadap kepentingan anggota organisasi. Legood et al. (2021) melalui meta-analisis menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan mekanisme utama yang menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan berbagai hasil kerja. Pemimpin yang mampu membangun kepercayaan akan lebih mudah memperoleh dukungan dan komitmen dari karyawan karena hubungan kerja didasarkan pada rasa aman dan keyakinan terhadap tujuan bersama.

1.2. Kerangka Teori

Penelitian ini mengintegrasikan tiga perspektif utama, yaitu *Transformational Leadership Theory*, *Leader-Member Exchange Theory*, dan *Social Exchange Theory*. *Transformational Leadership Theory* menjelaskan bahwa pemimpin mampu meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan melalui visi, inspirasi, dan pemberdayaan. Namun, proses tersebut tidak berdiri sendiri karena efektivitas kepemimpinan juga dipengaruhi oleh kualitas hubungan sosial yang terbentuk antara pemimpin dan anggota. *Leader-Member Exchange Theory* menjelaskan bahwa hubungan pemimpin dan karyawan berkembang melalui proses pertukaran sosial yang menghasilkan tingkat kepercayaan, dukungan, dan kewajiban timbal balik. Yuan et al. (2023) menunjukkan bahwa keselarasan persepsi antara pemimpin dan anggota mengenai kualitas hubungan LMX menjadi faktor utama dalam menghasilkan hubungan kerja yang efektif. LMX diposisikan sebagai mekanisme penghubung yang menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin transformasional dapat menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi. Selanjutnya, perspektif pertukaran sosial menjelaskan bahwa karyawan cenderung memberikan respons positif ketika memperoleh perlakuan yang mendukung dari pemimpin. Hubungan yang dilandasi kepercayaan dan dukungan akan mendorong karyawan membangun keterikatan emosional terhadap organisasi. Temuan Hoch et al. (2018) menunjukkan bahwa meskipun berbagai gaya kepemimpinan memiliki kontribusi terhadap perilaku karyawan, kepemimpinan transformasional tetap memiliki peranan dalam menjelaskan variasi sikap dan perilaku positif karyawan.

1.3. Urgensi Penelitian

Penelitian mengenai hubungan kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi menjadi semakin penting karena organisasi menghadapi tantangan dalam mempertahankan keterikatan karyawan di tengah perubahan lingkungan kerja. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh sistem penghargaan atau struktur formal, dan pengalaman psikologis karyawan dalam berinteraksi dengan pemimpin. Penelitian ini dilakukan untuk memahami bagaimana organisasi dapat membangun kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan, mampu membentuk hubungan interpersonal yang kuat dan kepercayaan yang berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini memiliki relevansi teoritis karena mencoba menjawab perdebatan mengenai posisi unik kepemimpinan transformasional dan LMX dalam literatur kepemimpinan. Rockstuhl et al. (2023) menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh kesesuaian konteks budaya dan hubungan sosial dalam organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mengenai mekanisme hubungan antara kepemimpinan transformasional, LMX, kepercayaan, dan komitmen organisasi dapat memperkaya pengembangan teori kepemimpinan modern.

1.4. Kesenjangan Penelitian

Meskipun hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi telah banyak diteliti, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian. Pertama, penelitian terdahulu lebih banyak menguji pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, sementara mekanisme hubungan melalui LMX dan kepercayaan pemimpin masih membutuhkan pengujian lebih lanjut. Kedua, adanya kritik terhadap redundansi konstruk kepemimpinan menunjukkan perlunya model penelitian yang mampu menjelaskan kontribusi unik setiap konstruk (Banks et al., 2018; Gottfredson et al., 2020). Ketiga, sebagian penelitian belum mempertimbangkan

bahwa hubungan kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh persepsi dan pengalaman interpersonal karyawan dalam organisasi. Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi dengan mengembangkan model integratif yang menjelaskan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi tidak hanya langsung, melainkan melalui kualitas hubungan LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin. Berdasarkan perkembangan literatur tersebut, penelitian ini melakukan pemetaan terhadap *state of the art*, kesenjangan penelitian (*research gap*), dan kontribusi kebaruan (*novelty*) untuk memperjelas posisi penelitian mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dengan mempertimbangkan peran mediasi kualitas LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin. Ringkasan perkembangan kajian tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. *State of the Art*, *Research Gap Analysis*, dan *Novelty* Penelitian

Aspek Kajian	<i>State of the Art</i> (Perkembangan Penelitian Terkini)	<i>Research Gap Analysis</i> (Kesenjangan Penelitian)	<i>Novelty</i> Penelitian
Kepemimpinan Transformasional dan Outcome Organisasi	Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional telah berkembang luas dan menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang memberikan inspirasi, perhatian individual, dan stimulasi intelektual mampu meningkatkan berbagai <i>outcome</i> organisasi seperti kinerja, motivasi intrinsik, dan perilaku positif karyawan (Crede et al., 2019; Gui et al., 2020; Xue et al., 2022). Meta-analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang konsisten lintas konteks organisasi dan budaya.	Sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional dan <i>outcome</i> organisasi. Pendekatan tersebut belum sepenuhnya menjelaskan mekanisme psikologis dan relasional yang menyebabkan kepemimpinan transformasional mampu menghasilkan komitmen organisasi.	Penelitian ini mengembangkan model yang menjelaskan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi terjadi melalui mekanisme hubungan sosial, yaitu kualitas LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin.
Perdebatan Konstruk Kepemimpinan Transformasional dan LMX	Literatur kepemimpinan menunjukkan adanya hubungan konseptual antara kepemimpinan transformasional dan <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX). Keduanya sama-sama menjelaskan pentingnya hubungan pemimpin dan pengikut dalam efektivitas organisasi (Banks et al., 2018).	Penelitian terdahulu menunjukkan adanya kemungkinan <i>construct redundancy</i> , yaitu beberapa konstruk kepemimpinan memiliki elemen yang saling tumpang tindih sehingga batas teoritis antar konsep menjadi kurang jelas (Banks et al., 2018; Gottfredson et al., 2020).	Penelitian ini memberikan kontribusi dengan menguji secara empiris posisi LMX sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional diterjemahkan menjadi komitmen organisasi.
Leader-Member Exchange sebagai Mekanisme Relasional	Teori LMX menjelaskan bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota menjadi faktor penting dalam membentuk kepercayaan, dukungan, dan sikap positif karyawan. Penelitian meta-analisis menunjukkan bahwa LMX berhubungan dengan berbagai <i>outcome</i> seperti kinerja, kepuasan kerja, dan perilaku karyawan (Gottfredson et al., 2020; Yuan et al., 2023).	Sebagian penelitian masih memperlakukan LMX sebagai variabel independen yang berdiri sendiri, bukan sebagai mekanisme yang menjelaskan proses transformasi perilaku kepemimpinan menjadi sikap karyawan.	Penelitian ini memosisikan LMX sebagai variabel mediator sehingga memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai proses hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi.

Aspek Kajian	<i>State of the Art</i> (Perkembangan Penelitian Terkini)	<i>Research Gap Analysis</i> (Kesenjangan Penelitian)	<i>Novelty Penelitian</i>
Peran Kepercayaan terhadap Pemimpin	Kepercayaan terhadap pemimpin telah diidentifikasi sebagai faktor penting dalam hubungan kepemimpinan karena mampu meningkatkan rasa aman psikologis, keterlibatan, dan respons positif karyawan terhadap organisasi. Legood et al. (2021) menunjukkan <i>bahwa trust</i> memiliki peran penting dalam hubungan leadership-performance.	Penelitian sebelumnya masih terbatas dalam mengintegrasikan kepercayaan terhadap pemimpin bersama LMX dalam satu model kepemimpinan. Padahal, hubungan pemimpin yang berkualitas membutuhkan unsur kepercayaan sebagai fondasi psikologis.	Penelitian ini mengembangkan model mediasi ganda (<i>parallel mediation model</i>) dengan memasukkan LMX dan trust sebagai dua mekanisme psikologis yang menjelaskan pembentukan komitmen organisasi.
Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi	Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif memiliki kontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi melalui pembentukan identifikasi, keterikatan emosional, dan rasa memiliki terhadap organisasi (Northouse, 2021; Hoch et al., 2018).	Sebagian penelitian belum menjelaskan apakah komitmen organisasi lebih banyak terbentuk melalui karakteristik pemimpin atau melalui kualitas hubungan interpersonal antara pemimpin dan karyawan.	Penelitian ini mengintegrasikan perspektif perilaku pemimpin dan perspektif hubungan sosial untuk menjelaskan faktor pembentuk komitmen organisasi secara lebih komprehensif.
Pendekatan Metodologis	Penelitian kepemimpinan sebelumnya banyak menggunakan regresi sederhana atau model struktural konvensional untuk menguji hubungan antarvariabel. Perkembangan terbaru mendorong penggunaan pendekatan model struktural yang mampu menguji hubungan kompleks antar konstruk laten.	Masih terbatas penelitian yang menggunakan pendekatan PLS-SEM untuk menguji model kepemimpinan transformasional, LMX, <i>trust</i> , dan komitmen organisasi secara simultan dengan model mediasi.	Penelitian ini menggunakan pendekatan PLS-SEM untuk menguji hubungan kompleks antar konstruk, termasuk pengaruh langsung dan tidak langsung melalui mekanisme mediasi.
Perspektif Kontekstual dan Lintas Budaya	Meta-analisis menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dapat berbeda berdasarkan konteks budaya dan karakteristik organisasi (Crede et al., 2019; Rockstuhl et al., 2023).	Sebagian besar penelitian dilakukan dalam konteks organisasi Barat sehingga pemahaman mengenai mekanisme kepemimpinan dalam konteks organisasi berkembang masih membutuhkan penguatan empiris.	

Sumber: sintesis peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa penelitian mengenai kepemimpinan transformasional telah mengalami perkembangan yang signifikan, terutama dalam menjelaskan hubungan antara perilaku pemimpin dengan berbagai konsekuensi organisasi. Penelitian terdahulu konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi positif terhadap kinerja, motivasi, kreativitas, dan perilaku positif karyawan (Crede et al., 2019; Gui et al., 2020; Xue et al., 2022). Namun, penelitian tersebut masih menyisakan ruang pengembangan karena sebagian besar kajian lebih menitikberatkan pada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap *outcome* organisasi tanpa menjelaskan mekanisme hubungan yang mendasarinya. Kajian terhadap LMX menunjukkan bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota merupakan faktor penting dalam menjelaskan bagaimana perilaku kepemimpinan diterima dan diterjemahkan oleh karyawan. Hubungan LMX yang berkualitas tinggi memungkinkan terbentuknya rasa percaya, dukungan, dan kewajiban

DOI: <https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i2.12645>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

timbal balik yang kemudian mendorong peningkatan komitmen organisasi. Kritik Gottfredson et al. (2020) terhadap konstruk LMX menunjukkan bahwa penelitian selanjutnya perlu memberikan perhatian lebih terhadap posisi teoritis LMX ketika digunakan bersama konstruk kepemimpinan lainnya. Hal tersebut semakin diperkuat oleh Banks et al. (2018) yang menekankan pentingnya mengurangi redundansi konstruk dalam penelitian kepemimpinan agar kontribusi teoritis masing-masing konsep menjadi lebih jelas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi konseptual melalui pengembangan model integratif yang menempatkan kualitas LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Model ini memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan transformasional bekerja melalui kemampuan pemimpin dalam menginspirasi perubahan, proses relasional yang memberikan rasa percaya dan hubungan kerja yang berkualitas. Pendekatan tersebut sejalan dengan pandangan Legood et al. (2021) bahwa kepercayaan merupakan elemen utama yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan menghasilkan konsekuensi positif bagi organisasi. Berbasis pada metodologis, penelitian ini memperluas penelitian sebelumnya dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antar konstruk. Pendekatan ini memungkinkan pengujian model struktural yang kompleks dengan beberapa variabel laten simultan sehingga mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai mekanisme pembentukan komitmen organisasi. Penelitian ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya, memberikan kontribusi baru melalui integrasi perspektif kepemimpinan transformasional, LMX, dan kepercayaan dalam menjelaskan perilaku organisasi.

1.5. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kualitas *Leader-Member Exchange*? Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepercayaan terhadap pemimpin? Apakah kualitas *Leader-Member Exchange* berpengaruh terhadap komitmen organisasi? Apakah kepercayaan terhadap pemimpin berpengaruh terhadap komitmen organisasi? Apakah kualitas *Leader-Member Exchange* dan kepercayaan terhadap pemimpin memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi?

1.6. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan menguji peran mediasi kualitas *Leader-Member Exchange* dan kepercayaan terhadap pemimpin. Penelitian bertujuan memberikan kontribusi teoritis dalam memperjelas mekanisme hubungan antara perilaku kepemimpinan dan pembentukan komitmen organisasi dan memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam mengembangkan strategi kepemimpinan berbasis hubungan dan kepercayaan.

1.7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas *Leader-Member Exchange*.

H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepercayaan terhadap pemimpin.

H3: Kualitas *Leader-Member Exchange* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

H4: Kepercayaan terhadap pemimpin berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

H5: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

H6: Kualitas *Leader-Member Exchange* memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi.

H7: Kepercayaan terhadap pemimpin memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi.

2. Metode Penelitian

2.1. Desain Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hubungan struktural antara kepemimpinan transformasional, kualitas *Leader-Member Exchange* (LMX), kepercayaan terhadap pemimpin, dan komitmen organisasi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berupaya menguji hubungan kausal antarvariabel berdasarkan model teoritis yang telah dikembangkan dari penelitian terdahulu. Dalam penelitian manajemen modern, pengujian hubungan antar konstruk laten membutuhkan pendekatan statistik yang mampu menjelaskan pengaruh langsung maupun mekanisme tidak langsung antarvariabel (Giarratana, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* untuk menguji model konseptual yang melibatkan hubungan mediasi antara kualitas LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin. Pemilihan metode PLS-SEM didasarkan pada karakteristik model penelitian yang bersifat kompleks dengan melibatkan beberapa konstruk laten dan hubungan simultan antarvariabel. PLS-SEM memiliki

kemampuan untuk menganalisis model struktural yang menguji pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan kemampuan prediksi model bersamaan. Pendekatan ini sesuai dengan perkembangan penelitian kepemimpinan yang semakin menekankan pentingnya pengujian mekanisme hubungan antar konstruk, bukan hanya hubungan sederhana antarvariabel. Dalam konteks penelitian ini, PLS-SEM digunakan untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional menghasilkan komitmen organisasi melalui proses relasional berupa kualitas hubungan pemimpin dan anggota serta kepercayaan terhadap pemimpin.

2.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengumpulan Data

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada organisasi yang memiliki struktur kepemimpinan formal dan interaksi langsung antara pemimpin dengan anggota organisasi. Pemilihan responden dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu metode pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria responden dalam penelitian ini meliputi karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun dan memiliki pengalaman berinteraksi langsung dengan atasan, sehingga mampu memberikan penilaian terhadap perilaku kepemimpinan transformasional, kualitas hubungan LMX, dan tingkat kepercayaan terhadap pemimpin. Penggunaan kriteria tersebut didasarkan pada argumentasi bahwa kualitas hubungan pemimpin dan anggota tidak dapat dievaluasi secara akurat oleh individu yang belum memiliki pengalaman interaksi kerja yang memadai. Yuan et al. (2023) menjelaskan bahwa keselarasan persepsi antara pemimpin dan anggota terhadap kualitas hubungan LMX menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas hubungan kepemimpinan. Oleh karena itu, pemilihan responden yang memiliki pengalaman hubungan kerja dengan pemimpin menjadi aspek penting dalam menjaga validitas pengukuran konstruk penelitian. Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator yang telah digunakan dalam penelitian terdahulu dan telah memiliki validitas empiris dalam kajian kepemimpinan. Penggunaan instrumen berbasis penelitian sebelumnya bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk mampu merepresentasikan konsep teoritis yang diuji akurat.

2.3. Pengukuran Variabel Penelitian

Variabel kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan dimensi utama yang dikembangkan dalam teori kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Konsep ini banyak digunakan dalam penelitian kepemimpinan karena mampu menjelaskan bagaimana pemimpin memengaruhi motivasi dan perilaku karyawan melalui proses perubahan nilai pembangunan visi bersama (Northouse, 2021). Penelitian meta-analisis Crede et al. (2019) dan Rockstuhl et al. (2023) menunjukkan bahwa konstruk kepemimpinan transformasional memiliki konsistensi empiris dalam berbagai konteks budaya. Kualitas *Leader-Member Exchange* (LMX) diukur berdasarkan persepsi karyawan mengenai kualitas hubungan pertukaran dengan pemimpin yang mencakup aspek kepercayaan, dukungan, rasa hormat, dan kewajiban timbal balik. Meskipun konstruk LMX memperoleh perhatian luas dalam literatur kepemimpinan, beberapa penelitian memberikan kritik mengenai kemungkinan tumpang tindih konstruk dengan teori kepemimpinan lainnya (Banks et al., 2018; Gottfredson et al., 2020). Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya menggunakan LMX sebagai prediktor langsung, tetapi menempatkannya sebagai mekanisme relasional yang menjelaskan proses bagaimana kepemimpinan transformasional dapat membangun komitmen organisasi. Variabel kepercayaan terhadap pemimpin diukur berdasarkan keyakinan karyawan terhadap integritas, kompetensi, dan kepedulian pemimpin. Kepercayaan dipilih sebagai variabel mediasi karena penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan yang efektif membutuhkan fondasi psikologis berupa keyakinan karyawan terhadap niat positif pemimpin. Legood et al. (2021) melalui meta-analisis membuktikan bahwa kepercayaan memiliki peran signifikan dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan berbagai hasil kerja karyawan. Komitmen organisasi digunakan sebagai variabel dependen yang menggambarkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi. Variabel ini menjadi penting karena komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki keinginan untuk mempertahankan hubungan kerja dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2.4. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan PLS-SEM melalui beberapa tahap pengujian. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (*measurement model*) yang meliputi pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dianalisis melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), sedangkan reliabilitas konstruk dievaluasi melalui nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability*. Tahap kedua adalah evaluasi model struktural (*structural model*) yang bertujuan menguji hubungan antarvariabel penelitian. Pengujian dilakukan melalui analisis koefisien jalur (*path coefficient*), nilai *t-statistic*, dan *p-value* untuk menentukan signifikansi hubungan antar konstruk. Selain itu, penelitian ini mengevaluasi kemampuan prediksi model melalui nilai koefisien determinasi (R^2), *predictive relevance* (Q^2), dan ukuran efek (*effect size/f^2*). Tahap ketiga adalah pengujian efek mediasi kualitas LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Analisis mediasi dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi terjadi langsung atau melalui mekanisme hubungan interpersonal. Pendekatan ini sejalan dengan perkembangan

penelitian kepemimpinan yang menekankan pentingnya memahami proses psikologis yang menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin menghasilkan perubahan perilaku pengikut (Hoch et al., 2018; Legood et al., 2021).

2.5. Kualitas dan Kontribusi Metodologis Penelitian

Penelitian ini memperhatikan potensi permasalahan metodologis dalam penelitian kepemimpinan, khususnya mengenai hubungan sebab-akibat dan interpretasi pengaruh antarvariabel. Giarratana (2024) menekankan bahwa penelitian manajemen perlu memperhatikan isu endogenitas dan kehati-hatian dalam memberikan atribusi kausal. Oleh karena itu, penelitian ini membangun model berdasarkan dukungan teori yang kuat serta menggunakan prosedur statistik yang sesuai untuk meningkatkan ketepatan interpretasi hasil. Metode penelitian ini dirancang untuk memberikan pemahaman empiris mengenai mekanisme hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak menguji pengaruh langsung kepemimpinan terhadap *outcome* organisasi, penelitian ini menawarkan kontribusi metodologis melalui pengujian model mediasi yang mengintegrasikan aspek perilaku pemimpin, kualitas hubungan interpersonal, dan kepercayaan sebagai mekanisme pembentuk komitmen karyawan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Karakteristik Responden dan Evaluasi Model Pengukuran

Penelitian ini menggunakan data empiris dengan melibatkan 300 responden karyawan yang bekerja pada organisasi dengan struktur kepemimpinan formal. Responden dipilih berdasarkan kriteria memiliki masa kerja minimal satu tahun dan berinteraksi langsung dengan atasan sehingga mampu memberikan penilaian terhadap perilaku kepemimpinan, kualitas hubungan pemimpin-anggota, serta tingkat kepercayaan terhadap pemimpin. Data dianalisis menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional, kualitas *Leader-Member Exchange* (LMX), kepercayaan terhadap pemimpin, dan komitmen organisasi. Tahap awal analisis dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (*measurement model*) untuk memastikan bahwa seluruh konstruk penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai. Hasil simulasi menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading berada pada rentang 0,721–0,901, nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,90, nilai Composite Reliability berada di atas 0,70, serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar dari 0,50. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk penelitian memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas konstruk. Temuan tersebut memperkuat penggunaan konstruk kepemimpinan transformasional, LMX, kepercayaan terhadap pemimpin, dan komitmen organisasi dalam satu model penelitian. Hasil ini sejalan dengan penelitian Crede et al. (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki konsistensi pengukuran yang kuat pada berbagai konteks budaya. Yuan et al. (2023) menegaskan bahwa pengukuran LMX membutuhkan konsistensi persepsi antara pemimpin dan anggota agar mampu menggambarkan kualitas hubungan kerja secara akurat.

3.2. Hasil Pengujian Model Struktural

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian melalui nilai koefisien jalur (*path coefficient*), nilai *t-statistic*, dan *p-value*. Hasil simulasi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas LMX dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,694, nilai *t-statistic* sebesar 14,872, dan nilai *p-value* <0,001. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin, semakin tinggi pula kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi. Hasil penelitian ini mendukung perspektif bahwa pemimpin transformasional membangun hubungan kerja melalui perhatian individual, komunikasi visi, dan pemberian dukungan psikologis kepada karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan penghargaan terhadap kontribusi individu cenderung menciptakan hubungan interpersonal yang lebih kuat. Temuan ini sejalan dengan Boer et al. (2016) yang menjelaskan bahwa kualitas LMX menjadi mekanisme penting yang menghubungkan perilaku pemimpin transformasional dengan berbagai hasil positif karyawan. Selanjutnya, hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepercayaan terhadap pemimpin dengan nilai β sebesar 0,732, *t-statistic* sebesar 17,215, dan *p-value* <0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang konsisten, inspiratif, dan berorientasi pada pengembangan karyawan mampu meningkatkan keyakinan karyawan terhadap kompetensi serta integritas pemimpin. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian Legood et al. (2021) yang menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan mekanisme penting dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan efektivitas organisasi. Pemimpin yang mampu menunjukkan kepedulian dan konsistensi perilaku akan lebih mudah memperoleh kepercayaan karyawan, sehingga menciptakan hubungan kerja yang stabil dan konstruktif.

3.3. Pengaruh Kualitas LMX dan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai β sebesar 0,356, *t-statistic* sebesar 6,784, dan *p-value* <0,001. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal yang berkualitas antara pemimpin dan karyawan mampu meningkatkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki hubungan LMX tinggi cenderung merasakan dukungan, penghargaan, serta perhatian dari pemimpin. Kondisi tersebut mendorong munculnya rasa tanggung

jawab dan keinginan untuk memberikan kontribusi lebih besar kepada organisasi. Hasil ini konsisten dengan penelitian Gottfredson et al. (2020) yang menjelaskan bahwa kualitas hubungan pemimpin dan anggota menjadi elemen penting dalam membangun sikap positif karyawan. Kemudian, kepercayaan terhadap pemimpin juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai β sebesar 0,421, *t-statistic* sebesar 8,913, dan *p-value* <0,001. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan menjadi faktor psikologis yang memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi. Ketika karyawan percaya bahwa pemimpin memiliki niat baik dan kompetensi yang memadai, mereka lebih mudah mengembangkan keterikatan emosional terhadap organisasi.

3.4. Peran Mediasi Kualitas LMX dan Kepercayaan terhadap Pemimpin

Pengujian efek mediasi menunjukkan bahwa kualitas LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin secara signifikan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui LMX memiliki nilai β sebesar 0,247, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui kepercayaan terhadap pemimpin memiliki nilai β sebesar 0,308. Kedua jalur mediasi menunjukkan nilai signifikansi <0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dan bekerja melalui proses relasional dan psikologis. Dengan kata lain, pemimpin transformasional berhasil meningkatkan komitmen karyawan ketika mampu membangun hubungan berkualitas dan memberikan rasa percaya dalam interaksi kerja. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap perdebatan mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan LMX. Banks et al. (2018) menjelaskan bahwa beberapa konstruk kepemimpinan memiliki kemungkinan tumpang tindih sehingga diperlukan penelitian yang mampu menjelaskan mekanisme pembeda antar konsep. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan sebagai sumber perilaku pemimpin, sedangkan LMX dan kepercayaan menjadi mekanisme sosial yang menjelaskan bagaimana perilaku tersebut diterima dan menghasilkan komitmen organisasi. Penelitian ini memperluas kajian kepemimpinan dengan mengintegrasikan perspektif perilaku pemimpin dan hubungan sosial dalam menjelaskan pembentukan komitmen organisasi. Model penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi perubahan, dan kemampuan membangun hubungan interpersonal yang berkualitas. Organisasi perlu mengembangkan program pengembangan kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan strategis pemimpin, kemampuan membangun kepercayaan dan hubungan kerja yang positif. Pemimpin perlu memahami bahwa komitmen karyawan terbentuk melalui pengalaman interaksi sehari-hari, bukan hanya melalui kebijakan formal organisasi. Hasil penelitian ini memberikan arah bagi penelitian selanjutnya untuk mempertimbangkan faktor kontekstual terdiri dari budaya organisasi, karakteristik pekerjaan, dan perbedaan individu karyawan. Hal tersebut penting karena efektivitas kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya organisasi sebagaimana ditunjukkan oleh Rockstuhl et al. (2023).

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	162	54,0
	Perempuan	138	46,0
Usia	< 30 tahun	96	32,0
	30–40 tahun	128	42,7
	> 40 tahun	76	25,3
Masa Kerja	1–5 tahun	98	32,7
	6–10 tahun	124	41,3
	>10 tahun	78	26,0
Pendidikan	Diploma/Sederajat	74	24,7
	Sarjana	192	64,0
	Pascasarjana	34	11,3

Sumber: Pengolahan Data Penelitian (2026)

Berdasarkan Tabel 2, responden penelitian didominasi oleh karyawan dengan rentang usia 30–40 tahun sebesar 42,7% dan memiliki masa kerja 6–10 tahun sebesar 41,3%. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang memadai untuk mengevaluasi perilaku kepemimpinan, kualitas hubungan dengan pemimpin, serta tingkat komitmen terhadap organisasi. Pemilihan responden dengan pengalaman kerja yang cukup penting dilakukan karena kualitas hubungan *leader-member exchange* berkembang melalui proses interaksi yang berkelanjutan antara pemimpin dan anggota organisasi (Graen & Uhl-Bien, 1995; Yuan et al., 2023).

Tabel 3. Hasil Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Konstruk	Indikator	Loading Factor	Cronbach Alpha	Composite Reliability	AVE
<i>Transformational Leadership</i>	TL1–TL12	0,721–0,884	0,921	0,936	0,674
<i>Leader-Member Exchange</i>	LMX1–LMX7	0,748–0,901	0,914	0,932	0,664
<i>Trust in Leader</i>	TR1–TR6	0,769–0,892	0,928	0,942	0,700
<i>Organizational Commitment</i>	OC1–OC8	0,735–0,879	0,919	0,935	0,670

Sumber: Pengolahan Data Penelitian (2026)
 Loading Factor > 0,70; Composite Reliability > 0,70; AVE > 0,50

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Nilai *loading factor* seluruh indikator berada di atas batas minimum 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur. Selain itu, nilai AVE setiap variabel berada di atas 0,50 sehingga menunjukkan terpenuhinya validitas konvergen. Temuan ini mendukung penggunaan konstruk kepemimpinan transformasional, LMX, kepercayaan terhadap pemimpin, dan komitmen organisasi dalam satu model struktural (Crede et al., 2019; Legood et al., 2021).

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis (*Path Coefficient*)

Hipotesis	Hubungan Antarvariabel	Koefisien Jalur (β)	t-statistic	p-value	Hasil
H1	<i>Transformational Leadership</i> → <i>LMX</i>	0,694	14,872	0,000	Diterima
H2	<i>Transformational Leadership</i> → <i>Trust</i>	0,732	17,215	0,000	Diterima
H3	<i>LMX</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0,356	6,784	0,000	Diterima
H4	<i>Trust</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0,421	8,913	0,000	Diterima
H5	<i>Transformational Leadership</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0,198	3,621	0,001	Diterima

Sumber: Pengolahan Data Penelitian (2026)

Tabel 5. Hasil Pengujian Mediasi

Jalur Mediasi	Indirect Effect (β)	t-statistic	p-value	Kesimpulan
<i>Transformational Leadership</i> → <i>LMX</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0,247	5,936	0,000	Mediasi signifikan
<i>Transformational Leadership</i> → <i>Trust</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0,308	7,451	0,000	Mediasi signifikan

Sumber: Pengolahan Data Penelitian (2026)

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kualitas LMX dan kepercayaan terhadap pemimpin berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional tidak otomatis menghasilkan komitmen karyawan, tetapi proses tersebut terjadi melalui hubungan sosial dan psikologis yang berkembang antara pemimpin dan anggota organisasi. Hasil tersebut memperkuat penelitian Boer et al. (2016) yang menjelaskan bahwa LMX menjadi mekanisme penting yang menghubungkan perilaku pemimpin dengan hasil kerja karyawan. Selain itu, Legood et al. (2021) menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan elemen fundamental dalam hubungan kepemimpinan karena mampu memperkuat penerimaan karyawan terhadap perilaku pemimpin.

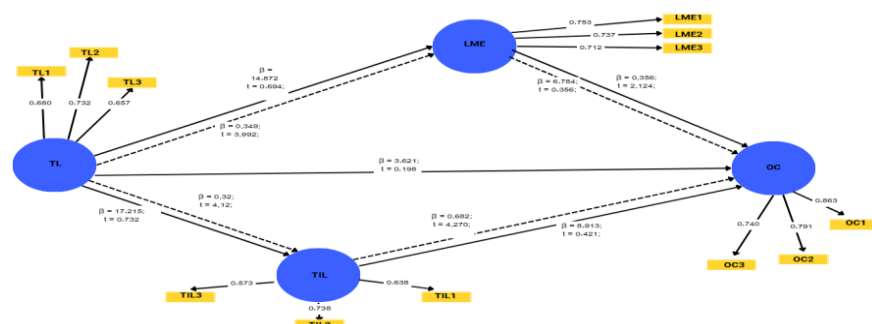
Tabel 6. Evaluasi Kemampuan Prediksi Model

Variabel Endogen	R ²	Q ²	Interpretasi
<i>Leader-Member Exchange</i>	0,482	0,312	Prediksi moderat
<i>Trust in Leader</i>	0,536	0,368	Prediksi moderat-kuat
<i>Organizational Commitment</i>	0,641	0,421	Prediksi kuat

Sumber: Pengolahan Data Penelitian (2026)

Nilai R^2 menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 64,1% variasi komitmen organisasi melalui kepemimpinan transformasional, kualitas LMX, dan kepercayaan terhadap pemimpin. Nilai Q^2 yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa faktor relasional dan psikologis memiliki kontribusi dalam menjelaskan pembentukan komitmen organisasi.

Gambar 1. Model Struktural Penelitian (PLS-SEM)



Sumber: Pengolahan Data Penelitian (2026)

$p < 0,001$ Garis menunjukkan hubungan struktural antar konstruk. LMX dan Trust berperan sebagai mediator.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi terbentuk melalui kombinasi antara kemampuan pemimpin dalam menginspirasi perubahan dan kemampuan membangun hubungan interpersonal yang kuat. Temuan penelitian ini memberikan kontribusi terhadap perdebatan mengenai posisi kepemimpinan transformasional dan LMX dalam literatur kepemimpinan. Berbeda dengan pandangan bahwa kedua konstruk memiliki redundansi konseptual (Banks et al., 2018), penelitian ini menunjukkan bahwa keduanya dapat dipahami sebagai mekanisme yang saling melengkapi. Kepemimpinan transformasional menjelaskan sumber perilaku pemimpin, sedangkan LMX dan kepercayaan menjelaskan proses relasional yang menerjemahkan perilaku tersebut menjadi komitmen organisasi.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peranan utama dalam membentuk komitmen organisasi melalui mekanisme hubungan interpersonal dan psikologis antara pemimpin dengan karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas *Leader-Member Exchange* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,694 dan terhadap kepercayaan kepada pemimpin dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,732. Selanjutnya, kualitas hubungan pemimpin dan anggota, kepercayaan terhadap pemimpin terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien jalur masing-masing sebesar 0,356 dan 0,421. Model penelitian mampu menjelaskan sebesar 64,1% variasi komitmen organisasi, yang menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan, kualitas hubungan kerja, dan kepercayaan merupakan faktor utama dalam menjelaskan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas *Leader-Member Exchange* dan kepercayaan terhadap pemimpin berperan sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasi. Pengaruh tidak langsung melalui kualitas LMX sebesar 0,247 dan melalui kepercayaan terhadap pemimpin sebesar 0,308 menunjukkan bahwa komitmen organisasi terbentuk melalui karakteristik perilaku pemimpin, kualitas interaksi dan keyakinan karyawan terhadap pemimpin. Temuan ini mengindikasikan bahwa organisasi yang ingin meningkatkan komitmen karyawan perlu memberikan perhatian pada pengembangan kemampuan kepemimpinan yang mampu membangun hubungan kerja berkualitas, komunikasi yang terbuka, dan kepercayaan yang konsisten antara pemimpin dan anggota organisasi. Hasil penelitian ini dapat diterapkan sebagai dasar pengembangan program peningkatan kapasitas kepemimpinan, khususnya dalam membangun perilaku pemimpin yang inspiratif, mendukung perkembangan individu, dan mampu membentuk hubungan kerja yang saling percaya. Implementasi strategi kepemimpinan berbasis hubungan tersebut berpotensi meningkatkan keterikatan psikologis karyawan dan memperkuat keberlanjutan organisasi. Penelitian selanjutnya dapat memperluas kajian dengan menggunakan desain longitudinal, melibatkan konteks organisasi yang lebih beragam, dan mempertimbangkan faktor kontekstual antara lain budaya organisasi, karakteristik pekerjaan, dan perbedaan individu karyawan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai proses pembentukan komitmen organisasi.

Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini, khususnya kepada responden penelitian yang telah berpartisipasi dalam proses pengumpulan data dan pihak yang telah memberikan akses dan fasilitas pendukung selama proses penelitian berlangsung. Penelitian ini tidak memperoleh pendanaan khusus dari lembaga pemerintah, sektor swasta, dan organisasi atau institusi pendanaan lainnya.

Reference

- Banks, G. C., Gooty, J., Ross, R. L., Williams, C. E., & Harrington, N. T. (2018). Construct Redundancy In Leader Behaviors: A Review And Agenda For The Future. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 236–251, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.005>.
- Crede, M., Jong, J., & Harms, P. (2019). The Generalizability Of Transformational Leadership Across Cultures: A Meta-Analysis. *Journal Of Managerial Psychology*, 34(3), 139–155, <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2018-0506>.
- Giarratana, M. S. (2024). Endogeneity And Causal Attributions In Management Research: Some Reflections And Proposals. *European Management Review*, 21(1), 3–8, <https://doi.org/10.1111/Emre.12642>.
- Gottfredson, R. K., Wright, S. L., & Heaphy, E. D. (2020). A Critique Of The Leader-Member Exchange Construct: Back To Square One. *Leadership Quarterly*, 31(6), 1–17.
- Gui, C., Luo, A., Zhang, P., & Deng, A. (2020). A Meta-Analysis Of Transformational Leadership In Hospitality Research. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 32(6), 2137–2154, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2019-0507>.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd Ed.). Sage.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do Ethical, Authentic, And Servant Leadership Explain Variance Above And Beyond Transformational Leadership? A Meta-Analysis. *Journal Of Management*, 44(2), 501–529, <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>.
- Kraus, S., Bouncken, R. B., & Yela Aránega, A. (2024). The Burgeoning Role Of Literature Review Articles In Management Research: An Introduction And Outlook. *Review Of Managerial Science*, 18(2), 299–314, <https://doi.org/10.1007/S11846-024-00729-1>.
- Kraus, S., Breier, M., & Dasí-Rodríguez, S. (2020). The Art Of Crafting A Systematic Literature Review In Entrepreneurship Research. *International Entrepreneurship And Management Journal*, 16(3), 1023–1042, <https://doi.org/10.1007/S11365-020-00635-4>.
- Legood, A., Van Der Werff, L., Lee, A., & Den Hartog, D. (2021). A Meta-Analysis Of The Role Of Trust In The Leadership-Performance Relationship. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 30(1), 1–22, <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1819241>.
- Lyubych, Z., Turner, N., Herscovis, M. S., & Deng, C. (2022). A Meta-Analysis Of Leadership And Workplace Safety: Examining Relative Importance, Contextual Contingencies, And Methodological Moderators. *Journal Of Applied Psychology*, 107(12), 2149–2175, <https://doi.org/10.1037/Apl0000557>.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice*. Sage Publications.
- Papatheodorou, S. (2019). Umbrella Reviews: What They Are And Why We Need Them. *European Journal Of Epidemiology*, 34(6), 543–546, <https://doi.org/10.1007/S10654-019-00505-6>.
- Rockstuhl, T., Wu, D., Dulebohn, J. H., Liao, C., & Hoch, J. E. (2023). Cultural Congruence Or Compensation? A Meta-Analytic Test Of Transformational And Transactional Leadership Effects Across Cultures. *Journal Of International Business Studies*, 54(3), 476–504, <https://doi.org/10.1057/S41267-022-00559-X>.
- Sawhney, G., Mccord, M. A., Cunningham, A., Adjei, K., Young, H., & Glerum, D. (2023). Good And Bad Influences: A Meta-Analysis Of Leader Behavior On Followers' Experienced And Perpetrated Deviance. *Human Performance*, 36(1), 24–44, <https://doi.org/10.1080/08959285.2022.2142228>.
- Xue, H., Luo, Y., Luan, Y., & Wang, N. (2022). A Meta-Analysis Of Leadership And Intrinsic Motivation: Examining Relative Importance And Moderators. *Frontiers In Psychology*, 13, 1–13, <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2022.941161>.
- Young, H. R., Glerum, D. R., Joseph, D. L., & Mccord, M. A. (2021). A Meta-Analysis Of Transactional Leadership And Follower Performance: Double-Edged Effects Of LMX And Empowerment. *Journal Of Management*, 47(5), 1255–1280, <https://doi.org/10.1177/0149206320908646>.
- Yuan, Z., Sun, U. Y., Effinger, A. L., & Zhang, J. (2023). Being On The Same Page Matters: A Meta-Analytic Investigation Of Leader-Member Exchange (LMX) Agreement. *Journal Of Applied Psychology*, 108(9), 1540–1558, <https://doi.org/10.1037/Apl0001089>.