

## ***The Mediating Role of Intrinsic Motivation on the Influence of Transformational Leadership Style on Organizational Commitment in Suara Surabaya Media Employees***

### **Peran Mediasi Motivasi Intrinsik Pada Pengaruh Gaya *Transformational Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Suara Surabaya Media**

**M. Reza Maulana<sup>1\*</sup>, Kustini<sup>2</sup>, Ayundha Evanthi<sup>3</sup>**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya<sup>1,2,3</sup>

[rezamln456@mail.com](mailto:rezamln456@mail.com)<sup>1</sup>, [kustini.ma@upnjatim.ac.id](mailto:kustini.ma@upnjatim.ac.id)<sup>2</sup>, [ayundha.evanthi.mnj@upnjatim.ac.id](mailto:ayundha.evanthi.mnj@upnjatim.ac.id)<sup>3</sup>

\*Corresponding Author

#### **ABSTRACT**

*This research aims to determine the effect of transformational leadership style on organizational commitment through intrinsic motivation as a mediating variable for employees of Suara Surabaya Media. This type of research is quantitative, using the Smart PLS analysis software. This study employs a saturated sample due to the small population size within this company. The population in this study consists of 73 employees. Data collection was carried out through observation, interviews, and the distribution of questionnaires. The testing techniques on the data include validity and reliability tests, R-Square, and bootstrapping hypothesis tests. The results of this study indicate that the variable of transformational leadership style and intrinsic motivation have a positive and significant effect on organizational commitment through intrinsic motivation as a mediating variable among the employees of Suara Surabaya Media.*

**Keywords:** *Transformational Leadership Style, Commitmen Organization, Intrinsic Motivation*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi melalui motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi karyawan Suara Surabaya Media. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan alat analisis *software* Smart PLS. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh karena jumlah populasi yang sedikit dalam perusahaan ini. Populasi dalam penelitian ini yaitu 73 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner. Teknik pengujian pada data meliputi uji validitas dan realibilitas, *R-Sqaure* dan uji hipotesis *boothstrapping*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya *transformational leadership* dan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada karyawan Suara Surabaya Media.

**Kata Kunci:** *Gaya Transformational Leadership, Komitmen Organisasi, Motivasi Intrinsik*

#### **1. Pendahuluan**

Salah satu aset yang dimiliki oleh perusahaan dalam menjalankan perusahaan adalah karyawan. Membangun dan menjaga karyawan yang efisien dapat mendukung pertumbuhan dan perkembangan yang optimal dalam industri yang mereka geluti. Karyawan yang setia juga dapat meningkatkan produktivitas, memperbaiki reputasi perusahaan, dan menjaga pendapatan tetap stabil. Setia disini mengacu pada kesetiaan karyawan yang menunjukkan komitmen jangka panjang kepada perusahaan karena merasa dihargai dan sejalan dengan visi perusahaan secara keseluruhan (Hamisah & Nawawi, 2023). Pada sektor media, khususnya penyampaian berita dan informasi berupa radio, media sosial, dan lainnya, karyawan dituntut

untuk terus melakukan inovasi, kreativitas, update perkembangan zaman, dan paham akan teknologi terkini. Suara Surabaya adalah industri di bidang media dan informasi yang memproduksi beragam jenis konten, berita, hiburan, pendidikan, dan informasi lainnya.

Komitmen organisasi adalah keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tertentu, keinginan untuk bekerja keras sesuai dengan tujuan organisasi, serta keyakinan tertentu terhadap organisasi tersebut (Putri, 2024). Sebagian karyawan Suara Surabaya sudah memiliki komitmen organisasi dan tanggung jawab atas perusahaan yang tinggi. Karyawan merasa terikat dengan visi dan misi perusahaan, serta merasakan nilai-nilai Suara Surabaya. Namun, terdapat fenomena yang terjadi Suara Surabaya Media yaitu pengunduran diri karyawan Suara Surabaya Media menunjukkan pola yang fluktuatif dan karyawan dengan masa kerja >10 tahun lebih banyak dibandingkan dengan kelompok usia masa kerja lainnya. Hal ini menjadi masalah bagi Suara Surabaya Media, karena pada masa kerja tersebut karyawan seharusnya telah memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan. Komitmen organisasi juga tidak dapat terlepas dengan faktor yang lain, terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan, seperti gaya kepemimpinan seorang pemimpin organisasi (Rahayu & Novitasari, 2024). Oleh karena itu, gaya *transformational leadership* menjadi salah satu faktor kunci dalam mendorong karyawan berkomitmen terhadap perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Almaududi Ausat et al., 2022) menyatakan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Bass dan Avolio dalam (Tespani et al., 2023) mendefinisikan gaya *transformational leadership* adalah upaya seorang pemimpin untuk memotivasi pengikut dalam menerima dan mencapai tujuan organisasi melebihi kapasitas normal karyawannya.

Semakin baik seorang pemimpin menerapkan gaya *transformational leadership* pada sebuah perusahaan, maka akan semakin baik pula organisasi perusahaan tersebut. Sama halnya pada sebuah perusahaan yang bergerak di bidang media informasi, seperti Suara Surabaya yang sangat memerlukan pemimpin yang menerapkan gaya *transformational leadership*. Hal ini tercermin dari transformasi Suara Surabaya yang berawal dari radio, hingga sekarang Suara Surabaya berkembang menjadi perusahaan media dan radio terbesar di Surabaya. Perkembangan Suara Surabaya Media tersebut dipengaruhi dengan adanya karakteristik *transformational leadership*, seperti adanya inovasi program-program baru yaitu podcast "Pulang Siaran", event music "Jazz Trafic", SS Academy, dan event-event yang dimiliki Suara Surabaya lainnya. Selain itu, pemimpin Suara Surabaya memberikan tantangan dan KPI kepada masing-masing karyawan dalam bidangnya. Pemimpin Suara Surabaya Media juga berharap adanya komunikasi dua arah dimana karyawan dapat berbicara agar semua masalah, keinginan, dan kemauan mereka dapat didengar oleh pemimpin perusahaan. Karena kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuannya bergantung pada kemampuan seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya dengan tepat (Widarianti & Sintaasih, 2019).

Kemampuan bertahan dan berprestasi dari Suara Surabaya Media tidak terlepas dari kontribusi para karyawan yang berprestasi. Para karyawan diharuskan untuk mencari ide-ide kreatif baru untuk mencapai target dan tujuan perusahaan. Untuk mencapai target dan tujuan tersebut, dibutuhkan karyawan yang memiliki motivasi intrinsik. Karena motivasi yang paling kuat adalah motivasi intrinsik karena tertanam langsung di dalam diri karyawan (Kusuma & Kurniawan, 2023). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putra et al., 2021) menyatakan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. Motivasi adalah dorongan yang berasal dari dalam maupun luar yang dapat mempengaruhi perilaku dan pekerjaan seseorang. Motivasi yang muncul dari dalam diri seseorang tanpa adanya pengaruh faktor eksternal disebut motivasi intrinsik (Marditia & Nurhadi, 2021). Motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan Suara Surabaya Media adalah karena melihat besar dan jayanya nama Suara Surabaya dalam bidang media dan informasi di area Surabaya dan Sekitarnya. Selain itu, motivasi yang muncul dari diri karyawan

disebabkan oleh gaya *transformational leadership*, dimana karyawan diharapkan untuk berani menghadapi tantangan yang berupa inovasi baru dan adanya pengakuan, dan penghargaan dari pemimpin. Motivasi yang terakhir yaitu kesenangan dalam pekerjaan itu sendiri yaitu bidang media.

Dalam menjalankan suatu perusahaan, penting bagi setiap karyawan untuk memiliki motivasi yang kuat. Motivasi yang paling kuat adalah motivasi intrinsik yang muncul dari dalam diri individu. Ketika karyawan bertindak berdasarkan kesadaran dan keinginan diri mereka sendiri, maka hasil kerja yang dihasilkan cenderung lebih baik (Kusuma & Kurniawan, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh (Saqib Khan et al., 2022) menyatakan bahwa motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini mengkaji pengaruh mediasi motivasi intrinsik pada pengaruh gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi karyawan Suara Surabaya Media. Peneliti bermaksud mengeksplorasi bagaimana kedua faktor ini mempengaruhi komitmen organisasi karyawan Suara Surabaya Media. Diharapkan bahwa temuan penelitian ini akan memberikan perspektif luas bagi Suara Surabaya Media untuk memperkuat posisinya di bidang media dan informasi dengan fokus pada peningkatan komitmen organisasi karyawan.

## 2. Tinjauan Pustaka

### **Gaya Transformational Leadership**

Menurut Bass dan Avolio dalam (Hambut & Prayekti, 2023) mendefinisikan gaya *transformational leadership* adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai kinerja yang luar biasa dan menghasilkan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Gaya *transformational leadership* merupakan pendekatan yang menginspirasi, memotivasi, dan memengaruhi para pengikutnya untuk mencapai kinerja yang luar biasa serta menghasilkan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Indikator gaya *transformational leadership* menurut Bernard Bass dalam (Anwar, 2022) terdiri dari: 1) Pengaruh Ideal, 2) Motivasi Inspirasi, 3) Stimulasi Intelektual, 4) Konsiderasi Individu.

### **Komitmen Organisasi**

Mathis dan Jackson dalam (Oktri & Zulfadil, 2019) mendefinisikan komitmen organisasional dimana pegawai percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Komitmen organisasi adalah tingkat loyalitas dan keterlibatan seorang karyawan dalam sebuah organisasi yang berlangsung secara berkelanjutan. Menurut Meyer dan Allen dalam (Ariyani & Sugiyanto, 2020), mengemukakan ada tiga indikator komitmen organisasi, yaitu: 1) Komitmen Afektif, 2) Komitmen Berkelanjutan, 3) Komitmen Normatif.

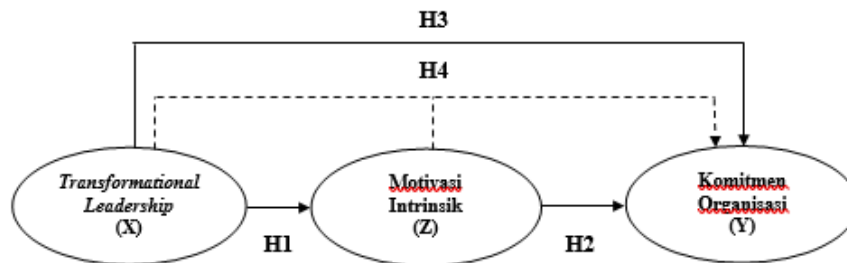
### **Motivasi Intrinsik**

Menurut Nawawi dalam (Hambut & Prayekti, 2023) mendefinisikan bahwa motivasi intrinsik adalah dorongan kerja yang berasal dari dalam individu sebagai hasil dari pemahaman tentang pentingnya, manfaat, atau makna dari pekerjaan yang mereka lakukan. Dalam kata lain, motivasi ini muncul dari kesadaran akan kepuasan yang diperoleh, kesenangan yang dirasakan, atau pencapaian tujuan yang terjadi melalui pekerjaan tersebut. Menurut Herzberg

dalam (Anwar, 2022) ada empat indikator motivasi intrinsik, yaitu: 1) Pencapaian, 2) Pengakuan, 3) Tanggung Jawab, 4) Pertumbuhan Pribadi.

### Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh dari Gaya *Transformational Leadership* (X), Komitmen Organisasi (Y), dan Motivasi Intrinsik (Z). Untuk memberikan gambaran yang lebih terperinci dan mengarahkan penelitian tentang hubungan antar variabel, maka dapat diilustrasikan dalam kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh mediasi motivasi intrinsik pada pengaruh gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi. Peneliti telah merumuskan beberapa asumsi dalam bentuk hipotesis sebagai berikut:

H1: Diduga Gaya *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap Motivasi Intrinsik pada karyawan Suara Surabaya Media.

H2: Diduga Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media.

H3: Diduga Gaya *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media.

H4: Diduga Gaya *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Intrinsik sebagai variabel mediasi pada karyawan Suara Surabaya Media.

### 3. Metode Penelitian

Studi ini memakai metode kuantitatif dengan pengambilan sampel menggunakan teknik jenuh. Teknik tersebut merupakan penentuan sampel yang dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Dengan populasi 73 karyawan, maka jumlah sampel 73 karyawan Suara Surabaya Media. Teknik untuk pengumpulan data menggunakan data primer yang didapat melalui observasi, wawancara serta kuesioner yang disebarkan kepada responden. Teknik untuk analisis yang digunakan pada studi ini memakai aplikasi PLS atau Partial Least Square dengan melalui uji validitas, uji reabilitas dan uji hipotesis.

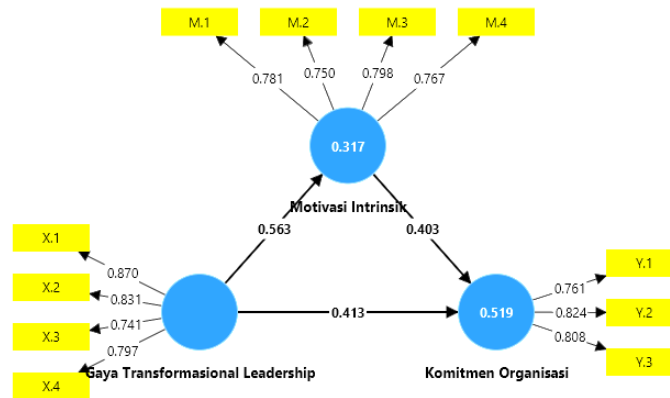
Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Suara Surabaya Media yang berjumlah 73 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh yang dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Peneliti memilih teknik sampling jenuh dikarenakan jumlah populasi yang relatif kecil atau kurang dari 100 orang, sehingga sampel yang digunakan berjumlah 73 orang.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### Karakteristik Responden

Hasil analisis deskriptif responden menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki (88%) dan mayoritas berusia >35 tahun (52%). Responden terbanyak dengan jenjang pendidikan sarjana (82%) dan masa kerja >10 tahun (52%).

##### Uji Validitas dan Reliabilitas



Gambar 2. Outer Model with Factor Loading, Path Coefisient, and R-Square

Berdasarkan gambar *output* PLS diatas dapat dilihat besarnya nilai *factor loading* di setiap indikator yang terletak diatas tanda panah yang berada diantara variabel dan indikator, dapat dilihat juga besarnya koefisien jalur (*path coefficients*) yang terletak diatas garis panah antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Selain itu, dapat dilihat besarnya *R-Square* yang terletak tepat didalam lingkaran variabel endogen (variabel komitmen organisasi).

Tabel 1. Composite Reliability, Cronbach's Alpha, AVE

| Variabel                          | Composite Reliability | Cronbach's Alpha | AVE   |
|-----------------------------------|-----------------------|------------------|-------|
| Transformational Leadership Style | 0.885                 | 0.780            | 0.658 |
| Komitmen Organisasi               | 0.840                 | 0.826            | 0.637 |
| Motivasi Intrinsik                | 0.857                 | 0.715            | 0.599 |

Berdasarkan Tabel 1, nilai AVE untuk variabel *Gaya Transformational Leadership*, *Komitmen Organisasi*, dan *Motivasi Intrinsik* mempunyai nilai yang lebih tinggi dari tingkat yang dapat diterima yaitu 0,5. Sedangkan nilai CR pada indikator yang mengukur variabel *Gaya Transformational Leadership*, *Komitmen Organisasi*, dan *Motivasi Intrinsik* cukup baik yaitu >0,70 yang menunjukkan konsistensi yang baik. Nilai *Cronbach's Alpha* untuk kriteria reliabilitas cukup tinggi; Variabel *Komitmen Organisasi* mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* yang paling tinggi.

**R-Square****Tabel 2. R-Square**

|   | R-Square |
|---|----------|
| <b>Gaya Transformational Leadership</b> |          |
| <b>Komitmen Organisasi</b>              | 0.519    |
| <b>Motivasi Intrinsik</b>               | 0.317    |

Nilai  $R^2$  menjelaskan bahwa seberapa besar variabel eksogen pada model yang mampu menerangkan variabel endogen. Terdapat nilai koefisien determinasi ini adalah antara nol sampai dengan satu ( $0 < R^2 < 1$ ). Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai  $R^2$  komitmen organisasi = 0.519, dan nilai  $R^2$  motivasi intrinsik sebesar 0.317. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh variabel bebas, gaya *transformational leadership* varian sebesar 51,9%. Sisanya sebesar 48,1 % yang dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sedangkan fenomena motivasi intrinsik yang dipengaruhi oleh variabel bebas gaya *transformational leadership* varian sebesar 31,7% yang. Sisanya sebesar 68,3% yang dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

**Pengujian Hipotesis****Tabel 3. Uji Hipotesis**

| <i>Direct Effect Hypotesizes Testing</i>  |                    |                     |                     |                 |             |         |
|---|--------------------|---------------------|---------------------|-----------------|-------------|---------|
| Hipotesis                                 | Eksogen            | Endogen             | Path Coeffisien     | T-Statistic     | P-Value     |         |
| H1  | Gaya TL            | Motivasi Intrinsik  | 0.563               | 6.863           | 0.000       |         |
| H2  | Motivasi Intrinsik | Komitmen Organisasi | 0.403               | 3.966           | 0.000       |         |
| H3  | Gaya TL            | Komitmen Organisasi | 0.413               | 4.501           | 0.000       |         |
| <i>Indirect Effect Hypothesis Testing</i> |                    |                     |                     |                 |             |         |
| Hipotesis                                 | Eksogen            | Mediator            | Endogen             | Path Coeffisien | T-Statistic | P-Value |
| H4  | Gaya TL            | Motivasi Intrinsik  | Komitmen Organisasi | 0.227           | 3.188       | 0.001   |

Berdasarkan hasil uji analisis PLS, diperoleh P-Values yang menunjukkan nilai di bawah 0,05 dan disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh positif Gaya *Transformational Leadership* terhadap Motivasi Intrinsik diterima. *P-Values* sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  (5%), dengan nilai *Path Coeffisien* sebesar 0,563 dan *T Statistics* sebesar 6,863 ( $> 1,96$ ), menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan. Sehingga hipotesis ini diterima.
2. Pengaruh positif Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi diterima. *P-Values* sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  (5%), dengan *Path Coeffisien* sebesar 0,403 dan *T Statistics* sebesar 3,966 ( $> 1,96$ ), juga menunjukkan hubungan positif yang signifikan. Sehingga hipotesis ini diterima.
3. Pengaruh positif Gaya *Transformational Leadership* terhadap Komitmen Organisasi diterima. *P-Values* sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  (5%), dengan *Path Coeffisien*

sebesar 0,413 dan *T Statistics* sebesar 4,501 ( $> 1,96$ ), menunjukkan hubungan positif yang signifikan. Sehingga hipotesis ini diterima.

4. Pengaruh positif Gaya *Transformational Leadership* terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Intrinsik diterima. *P-Values* sebesar 0,001 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  (5%), dengan *Path Coeffisien* sebesar 0,227 dan *T Statistics* sebesar 3,188 ( $> 1,96$ ), menunjukkan hubungan positif yang signifikan. Sehingga hipotesis ini diterima.

#### **Pengaruh Gaya *Transformational Leadership* terhadap Motivasi Intrinsik**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat hasil bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik pada karyawan Suara Surabaya Media. Indikator gaya *transformational leadership* berdasarkan nilai factor loading terbesar adalah *inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dengan kata lain, *inspirational motivation* dapat memotivasi, menginspirasi, membangkitkan semangat, meningkatkan keterlibatan, dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada saatnya dapat meningkatkan produktivitas dan kesuksesan perusahaan.

Pemimpin Suara Surabaya Media menerapkan gaya transformasional yang dapat membuat karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan dan relevan dengan nilai-nilai pribadi mereka. Saat ini pemimpin Suara Surabaya Media kurang efektif dalam penerapan gaya tersebut, karyawan tidak dapat mengikuti dan merasa tidak terhubung dengan visi atau tujuan pemimpin, merasa tertekan atau terbebani oleh ekspektasi yang tinggi tanpa mendapatkan dukungan atau pemahaman dari pemimpin, yang dapat menyebabkan penurunan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan & Efendi, 2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya *transformational leadership* terhadap motivasi intrinsik karyawan. Apabila gaya *transformational leadership* semakin tinggi, maka semakin tinggi pula motivasi intrinsik karyawan.

#### **Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat hasil bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media. Indikator motivasi intrinsik berdasarkan nilai factor loading terbesar tanggung jawab. Tanggung jawab memberikan karyawan kontrol, kesempatan untuk berkembang, dan pengakuan, yang semuanya merupakan faktor penting dalam motivasi intrinsik. Karyawan yang merasa mereka memiliki tanggung jawab cenderung lebih termotivasi secara intrinsik karena mereka merasa pekerjaan mereka berarti, memberikan kontribusi, dan memberikan kepuasan pribadi.

Ketika karyawan Suara Surabaya Media memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, mereka merasa lebih terlibat dan puas dengan pekerjaan mereka, yang mendorong untuk lebih berkomitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Motivasi intrinsik dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan keinginan untuk berkontribusi, sehingga meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan. Sebaliknya, jika motivasi intrinsik karyawan rendah, hal ini dapat mengakibatkan penurunan komitmen organisasi. Karyawan yang tidak merasa terdorong atau puas dengan pekerjaan mereka cenderung kurang terlibat dan kurang bersemangat dalam mencapai tujuan organisasi, yang dapat mengurangi tingkat komitmen organisasi. Dengan demikian, motivasi intrinsik yang kuat telah menjadi hal penting bagi keberlanjutan dan kesuksesan Suara Surabaya Media. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widarianti & Sintaasih, 2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi. Apabila motivasi intrinsik semakin tinggi, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.

### **Pengaruh Gaya *Transformational Leadership* terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat hasil bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media. Indikator komitmen organisasi berdasarkan nilai *factor loading* terbesar adalah *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan). Indikator komitmen berkelanjutan mencerminkan bahwa karyawan melihat nilai jangka panjang dalam hubungan mereka dengan organisasi dan merasa termotivasi untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan dalam jangka waktu yang lama.

Pemimpin Suara Surabaya Media menerapkan gaya *transformational leadership* yang dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Hal ini tercermin dengan pemimpin dapat menjadi inspirasi dan contoh bagi karyawan Suara Surabaya Media. Selain itu, pemimpin juga memberikan tantangan dan KPI terhadap masing-masing karyawan yang mendukung pertumbuhan pribadi untuk menciptakan inovasi-inovasi. Namun, apabila penerapan gaya *transformational leadership* kurang efektif, karyawan merasa mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan visi dan nilai-nilai yang diusung oleh pemimpin, sehingga dapat mengakibatkan penurunan motivasi dan dapat menurunkan komitmen mereka terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di Suara Surabaya Media tidak hanya untuk memotivasi karyawan tetapi juga memastikan mereka berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fauziyah, 2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi. Apabila gaya *transformational leadership* semakin tinggi, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi karyawan.

### **Pengaruh Gaya *Transformational Leadership* terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat hasil bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi melalui motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada karyawan Suara Surabaya Media. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi melalui motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada karyawan Suara Surabaya Media diterima.

Suara Surabaya Media memiliki pemimpin yang menerapkan gaya *transformational leadership* yang mampu menginspirasi dan mendorong karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka, tidak hanya melalui arahan dan visi yang jelas, tetapi juga dengan memberikan dukungan dan tantangan yang membangkitkan motivasi intrinsik. Ketika karyawan merasa termotivasi, seperti, menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan KPI pemimpin, mencari tantangan, berpikir kreatif dan inovatif. Maka mereka menjadi lebih bersemangat, merasa terlibat, dan memiliki kepuasan yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Hal ini, akan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan kata lain, motivasi intrinsik menjadi jembatan yang memperkuat dampak positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap tingkat komitmen organisasi, menjadikan karyawan lebih loyal dan berkontribusi secara maksimal terhadap kesuksesan Suara Surabaya Media. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saqib Khan et al., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi karyawan. Gaya *transformational leadership* dapat berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi, tetapi juga dapat berpengaruh



secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi.

## 5. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan gaya *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, gaya *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, beberapa saran yang dapat diberikan kepada perusahaan yaitu perusahaan sebaiknya lebih menerapkan gaya kepemimpinan transformasional melalui pelatihan dan pengembangan pemimpin, karena pendekatan ini terbukti dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Selain itu, perusahaan perlu merancang dan mengimplementasikan program yang fokus pada pengembangan motivasi intrinsik, seperti penawaran tugas-tugas yang menantang, peluang untuk pengembangan pribadi, dan penghargaan atas pencapaian individu. Terakhir, perusahaan juga disarankan untuk meningkatkan komunikasi antara pemimpin dan karyawan serta melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, karena hal ini dapat memperkuat hubungan kerja dan meningkatkan motivasi intrinsik, yang pada akhirnya akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

## Daftar Pustaka

- Almaududi Ausat, A. M., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), 61–82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Anwar, M. (2022). *Hygiene Factors dan Motivator Factors (Teori Herzberg)* (Sulaiman (ed.); 1st ed.). Yayasan Barcode.
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>
- Fauziyah, L. (2022). Kontribusi Penerapan Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tetap. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 3(2), 349–358. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v3i2.3955>
- Gunawan, H., & Efendi, S. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi, Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Intrinsik serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Sentra Strategis Indonesia (SSI) Jakarta Selatan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 614–631. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i2.2321>
- Hambut, A. A., & Prayekti. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Intrinsik dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Dinas Kebudayaan DIY. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(3), 1027–1039. <https://doi.org/https://doi.org/10.37606/publik.v10i3.756>
- Hamisah, S., & Nawawi, M. T. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompetisi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Loyalitas Pegawai di Taspem Life Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 05, 474–483.
- Kusuma, C. A., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepemimpinan Transformasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Putra Baru Swalayan Kutowinangun. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 784–790.

<https://idm.or.id/JSER/index>.

- Marditia, F., & Nurhadi. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia). *Forum Bisnis Dan Kewirausahaan*, 11(1), 13–26.
- Oktri, & Zulfadil. (2019). Pengaruh Empowerment, Self-Efficacy dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Negeri Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(2), 352–370.
- Putra, B. C., Wijayati, D. T., & Surjanti, J. (2021). the Effect of Transformational Leadership and Job Involvement on Employee Performance With Intrinsic Motivation As the Mediating Variable. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 263–282.
- Putri, Z. A. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai Disparekrafbudpora Kabupaten Gresik Universitas Pembangunan Nasional “ Veteran ” Jawa Timur manusia yang ada dalam organisasi tersebut . Pengembangan sumbe*. 2(2).
- Rahayu, S., & Novitasari, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, dan Loyalitas Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Organisasi Member Millionaire Club Indonesia Tim Gloria). *Jurnal Riset Mahasiswa*, 2(1), 144–169.
- Saqib Khan, M., Ullah Khan, I., Shahzad, S., Khan, M., Hussain, M., & Ullah, M. (2022). Mediating Role Of Intrinsic Motivation In Employees’ Commitment To Higher Education Institutions In Perspectives Of Transformational Leadership Styles. *Journal of Positive School Psychology*, 2022(9), 1746–1757. <http://journalppw.com>
- Tespani, J., Fitriana, D., & Bakhtiar, B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif Penyiar Radio Kota Padang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)*, 1(2), 103–107. <https://doi.org/10.47233/jemb.v1i2.534>
- Widarianti, I. G. A. R., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6242. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i10.p19>