

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI  
(STUDI PADA CV. ABINA KOTA BLITAR)**

**SKRIPSI**



**OLEH**

**M. TAUFIQ DANA WIJAYA**

**NIM: 16510153**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI  
(STUDI PADA CV. ABINA KOTA BLITAR)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



OLEH  
**M. TAUFIQ DANA WIJAYA**  
NIM: 16510153

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI  
(STUDI PADA CV. ABINA KOTA BLITAR)**

**SKRIPSI**

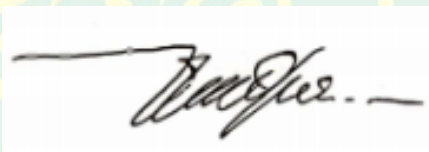
Oleh

**M. TAUFIQ DANA WIJAYA**

NIM : 16510153

Telah disetujui tanggal 13 Maret 2021

**Dosen Pembimbing,**



**Dr. H. Fauzan Al Mansur, MM**

**NIP 19731117200501 1 003**

Mengetahui :

**Ketua Jurusan,**



**Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA**

**NIP 19670816 200312 1 001**

**LEMBAR PENGESAHAN**

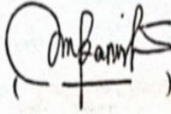
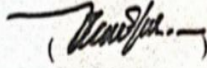
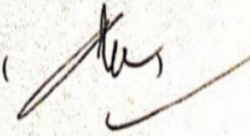
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI  
(STUDI PADA CV. ABINA KOTA BLITAR)**

**SKRIPSI**

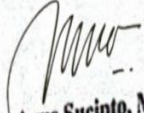
Oleh  
**M. TAUFIQ DANA WIJAYA**

NIM: 16510153

Telah Di Pertahankan di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Diterima Sebagai  
Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada tanggal 27 Maret 2021

Susunan Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua Penguji <u>Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.M</u> NIP. 19750426 20160801 2 042 :	
2. Sekretaris/Pembimbing <u>Dr. H. Fauzan Al Mansur, MM</u> NIP. 19731117200501 1 003 :	
3. Penguji Utama <u>Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag</u> NIPT. 20191001 1 579 :	

Disahkan Oleh:  
Ketua Jurusan,

  
**Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA**  
NIP 19670816 200312 1 001

Dinidai dengan Pemegangan

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M. Taufiq Dana Wijaya  
NIM : 16510153  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI (STUDI PADA CV. ABINA KOTA BLITAR)**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 22 Maret 2021

Hormat saya,



M. Taufiq Dana Wijaya

16510153



## **PERSEMBAHAN**

### **Alhamdulillahillabbi'l'amin**

Segala puji dan puja syukur terpanjatkan kepada kehadiran Allah SWT

Atas kehendak-Nya akhirnya Skripsi ini terselesaikan.

Sholawat atas engkau ya Rosululloh pembawa  
agama Islam yang akan terjaga hingga akhir zaman.

Inilah kupersembahkan karya kecilku ini kepada:

Kedua orang tua dan kakak-kakakku yang telah  
mendukungku dalam segala hal.

Para guru dan dosen yang telah memberikan ilmunya kepada saya.

Serta sahabat-sahabat dan teman-teman yang selalu hadir dan memberikan  
dukungan yang tidak bisa saya sebut satu-persatu.



**MOTTO**

“Dalam hidup tidak cukup hanya dengan usaha,  
tetapi juga harus diimbangi dengan doa.”

\*\*\*\*\*

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-nya sehingga penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi” dapat terselesaikan.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, ucapan terima kasih penulis dihaturkan kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, MM., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Romi Faslah, M.Si. selaku Wali Dosen.
5. Dr. H. Fauzan Al Mansur, MM yang juga merupakan Dosen Pembimbing yang telah membimbing saya hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini.
6. Para Dosen Fakultas Ekonomi yang telah mengajarkan berbagai ilmu pengetahuan serta memberikan nasehat-nasehat kepada penulis selama studi di Universitas ini, beserta seluruh staf Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Kedua Orang tua beserta kakak yang telah memberikan doa dan dukungan selama proses pembuatan skripsi.



8. Terima kasih kepada CV. Abina Kota Blitar yang telah bersedia menjadi objek penelitian.
9. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen angkatan 2016 yang telah banyak membantu serta memberikan dukungan dan sumbangsih pemikiran dalam memperlancar penulisan skripsi ini.
10. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu-satu, yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal ‘Alamin...

Malang, 23 Maret 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	7
1.3    Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
1.3.1    Tujuan Penelitian .....	7
1.3.2    Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1    Hasil Penelitian-Penelitian Terdahulu.....	9
2.2    Kajian Teori.....	22
2.2.1    Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.2.1.1    Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.2.1.2    Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.2.1.3    Kepemimpinan Transformasional Dalam Islam.....	24
2.2.2    Kinerja Karyawan .....	26
2.2.2.1    Pengertian Kinerja Karyawan.....	26
2.2.2.2    Faktor-Faktor Kinerja Karyawan.....	27
2.2.2.3    Indikator Kinerja Karyawan.....	27
2.2.2.4    Kinerja Karyawan Dalam Islam.....	28

2.2.3	Komitmen Organisasi.....	29
2.2.3.1	Pengertian Komitmen Organisasi.....	29
2.2.3.2	Faktor-Faktor Pengaruh Komitmen Organisasi.....	30
2.2.3.3	Komponen Komitmen Organisasi.....	30
2.2.3.4	Komitmen Organisasi Dalam Islam.....	31
2.3	Hubungan Antar Variabel .....	32
2.3.1	Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja .....	32
2.3.2	Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi .....	33
2.3.3	Hubungan Kinerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi .....	33
2.4	Kerangka Konseptual .....	34
2.5	Hipotesis Penelitian .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>36</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	36
3.2	Lokasi Penelitian .....	36
3.3	Populasi dan Sampel .....	36
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	37
3.5	Data dan Jenis Data .....	37
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.7	Skala Pengukuran .....	38
3.8	Definisi Operasional Variabel (DOV).....	38
3.9	Analisis Data .....	40
3.9.1	Analisis PLS (Partial Last Square).....	42
3.9.2	Uji Validasi .....	43
3.9.3	Uji Realibitas.....	44
3.9.4	Pengujian Efek Mediasi .....	44
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>46</b>
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	46
4.1.1	Profil CV Abina .....	46
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	48
4.1.3	Aktivitas CV. Abina.....	48
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden .....	49
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian .....	50

4.3.1	Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	51
4.3.2	Variabel Kinerja Karyawan.....	52
4.3.3	Variabel Komitmen Organisasi.....	54
4.4	Pengujian Model Pengukuran ( <i>Assessment of The Measurement Model</i> )..	55
4.4.1	<i>Convergent Validity</i> .....	55
4.4.2	<i>Discriminant Validity</i> .....	57
4.4.3	Reliabilitas .....	58
4.5	Hasil <i>Inner Model</i> atau <i>Measure of Fit Structural Model</i> .....	59
4.6	Hasil Pengujian Hipotesis .....	61
4.6.1	Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan .....	63
4.6.2	Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap komitmen organisasi .....	63
4.6.3	Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan .	63
4.6.4	Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi .....	64
4.7	Uji Mediasi .....	64
4.8	Pembahasan .....	65
4.8.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan .....	65
4.8.2	Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap komitmen organisasi .....	68
4.8.3	Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan .	69
4.8.4	Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi .....	71
BAB V PENUTUP.....		74
5.1	Kesimpulan.....	74
5.2	Saran .....	75
DAFTAR PUSTAKA .....		76
LAMPIRAN .....		79

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	15
Tabel 2.2 Persamaan dan perbedaan/keterbaruan .....	22
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	38
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	49
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel.4.4 Kriteria Interpretasi Skor .....	50
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	51
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	52
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi .....	54
Tabel 4.8 Nilai <i>Convergent Validity</i> .....	55
Tabel 4.9 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	57
Tabel 4.10 Nilai <i>Discriminant Validity (Cross Loading)</i> .....	57
Tabel 4.11 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....	58
Tabel 4.12 Hubungan Langsung dan Tidak langsung.....	59
Tabel 4.13 Nilai Nilai <i>R-square</i> , <i>Adj-squared</i> dan <i>AVE</i> .....	60
Tabel 4.14 Hasil Pengujian <i>Inner-Model Indikator Reflektif</i> .....	62
Tabel 4.15 Hasil Uji Mediasi .....	64



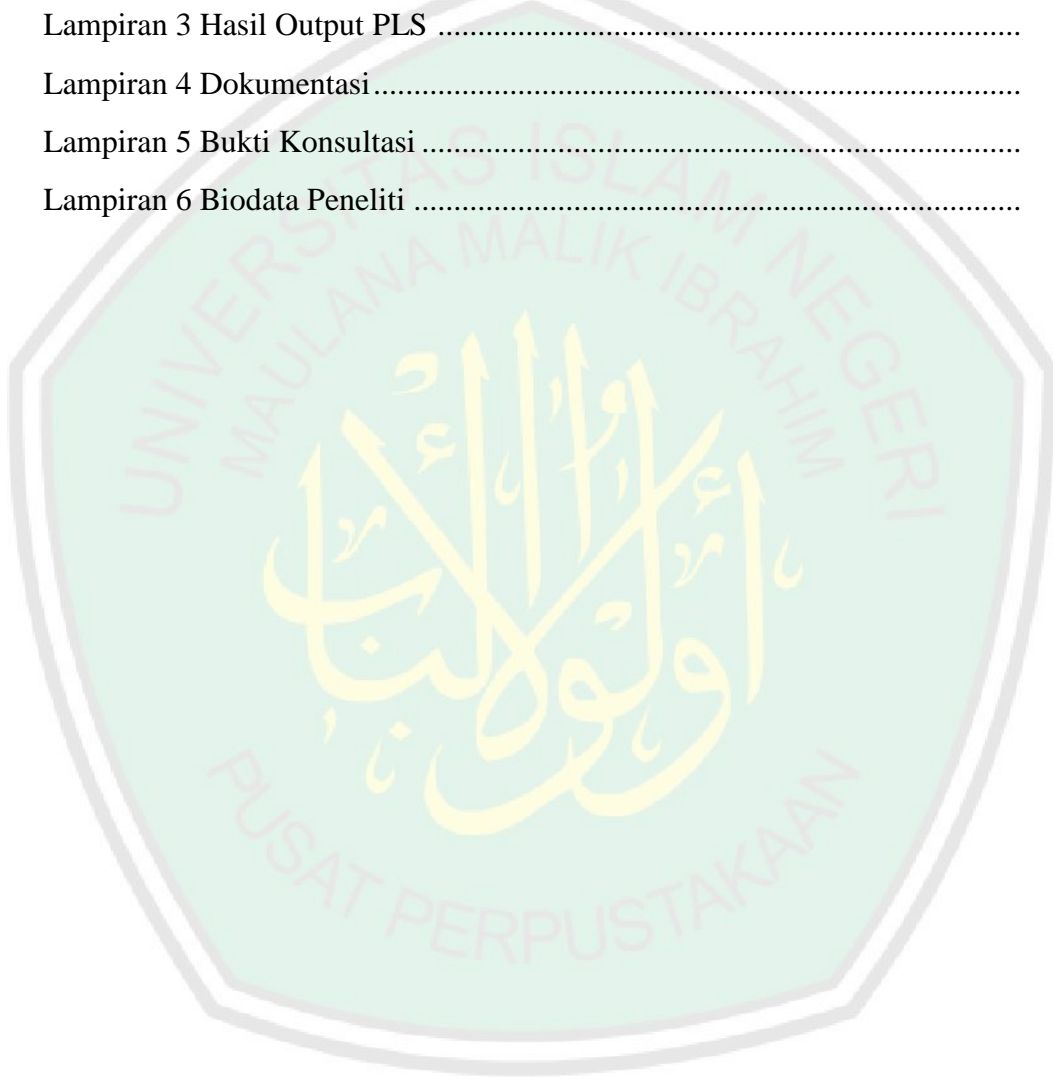
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	33
Gambar 4.1 Pengujian Hipotesis.....	61



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	79
Lampiran 2 Data Kuesioner Responden .....	82
Lampiran 3 Hasil Output PLS .....	85
Lampiran 4 Dokumentasi .....	89
Lampiran 5 Bukti Konsultasi .....	91
Lampiran 6 Biodata Peneliti .....	92



## ABSTRAK

M. Taufik Dana Wijaya. 2021. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi”

Pembimbing : Dr. H. Fauzan Al Mansur, MM

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional,, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi

---

Dalam menjalankan sebuah perusahaan untuk dapat berjalan secara optimal dibutuhkan peran penting Sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai keberhasilan organisasi salah satunya melalui kepemimpinan dan komitmen organisasi demi membentuk perilaku individu-individu untuk meningkatkan produktifitas kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *eksplanatory*. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 karyawan CV. Abina di Kota Blitar. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *probability sampling* dengan pendekatan sampel jenuh. Sampel yang digunakan sebanyak 30 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Partial Last Square (PLS)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dalam perannya sebagai variabel mediasi, dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

## ABSTRACT

M. Taufik Dana Wijaya. 2021. *THESIS. Title: "The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance Through Organizational Commitment"*

*Advisor* : Dr. H. Fauzan Al Mansur, MM

*Keywords* : *Transformational Leadership, Employee Performance, Organizational Commitment*

---

*In running a company to be able to run optimally, an important role of human resources (HR) is needed to achieve organizational success, one of which is through leadership and organizational commitment in order to shape individual behavior to increase employee performance productivity.*

*This study aims to prove the effect of transformational leadership on employee performance through organizational commitment. This research uses explanatory research. The population in this study was 30 employees of CV. Abina in Blitar. The sampling technique uses probability sampling technique with a saturated sampling approach. The sample used is 30 employees. Data collection uses a questionnaire. Data analysis used in this study is Partial Last Square (PLS) analysis.*

*The results showed that transformational leadership has a significant positive effect on employee performance. Transformational leadership has a significant positive effect on organizational commitment. Organizational commitment has a significant positive effect on employee performance. Transformational leadership has a significant effect on employee performance through organizational commitment in its role as a mediating variable. transformational leadership on employee performance.*

## المستخلص

ويجاييا. م توفيق دانا. 2021. تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظف من خلال الالتزام التنظيمي

المشرف : د. فوزان المنصور ، مم

الكلمة الرئيسية : القيادة التحويلية ، أداء الموظف ، الالتزام التنظيمي

في إدارة شركة لتكون قادرة على العمل على النحو الأمثل ، هناك حاجة إلى دور مهم للموارد البشرية (SDM) لتحقيق النجاح التنظيمي ، أحدها من خلال القيادة والالتزام التنظيمي من أجل تشكيل السلوك الفردي لزيادة إنتاجية أداء الموظف.

تهدف هذه الدراسة إلى إثبات تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظف من خلال الالتزام التنظيمي. يستخدم هذا البحث البحث التوضيحي. كان عدد السكان في هذه الدراسة 30 موظفًا في السيرة الذاتية. أينا في بليتار. تستخدم تقنية أخذ العينات أسلوب أخذ العينات الاحتمالية مع نهج أخذ العينات المشبع. العينة المستخدمة 30 موظف. يستخدم جمع البيانات استبيان. تحليل البيانات المستخدمة في هذه الدراسة هو تحليل المربع الأخير الجزئي. (PLS)

أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي كبير على أداء الموظف. القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي كبير على الالتزام التنظيمي. للالتزام التنظيمي تأثير إيجابي كبير على أداء الموظف. للقيادة التحويلية تأثير كبير على أداء الموظف من خلال الالتزام التنظيمي بدورها كمتغير وسيط. القيادة التحويلية على أداء الموظف



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam menjalankan sebuah perusahaan untuk dapat berjalan secara optimal tentunya membutuhkan berbagai macam aspek pendukung, salah satunya adalah keberadaan sumber daya manusia. Keberadaan sumber daya manusia sangat menentukan perusahaan karena perannya yang strategis yaitu menjadi pelaku utama sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi dalam jalannya perusahaan, pengawasan, produksi, pemasaran, keuangan dan administrasi (Rivai, 2004:1). Kualitas sumber daya manusia yang ada akan mendukung sejauh mana keberhasilan dan kegagalan yang akan dicapai oleh perusahaan, salah satunya melalui aspek kinerjanya.

Melihat hal tersebut sumber daya manusia tidak hanya pada karyawan saja, melainkan seorang pimpinan perusahaan juga harus mengelola dengan baik dan benar. Menurut Lensufiie (2010:81) kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang memiliki tujuan perubahan. Kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan karyawannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Karyawan dan pemimpin kontribusi yang sangat besar terhadap perusahaan, karena tanpa keduanya perusahaan tidak akan berjalan. Oleh karena itu pemimpin yang hebat tidak mungkin dapat mewujudkan tujuan organisasi tanpa adanya arahan dari pemimpin yang hebat, dalam kepemimpinan pemimpin harus bisa menempatkan perannya sebagai kepala semua bidang diperusahaan sehingga dapat mengatur para karyawan agar bekerja dengan baik dan juga bisa memotivasi karyawan.

Bentuk suatu kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi mungkin dapat mempengaruhi kinerja yang lebih kepada setiap karyawan. Karena gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka kinerja karyawan akan lebih efektif dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Menurut Ravazadeh & Ravazadeh (2013) kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang normatif dengan meningkatkan kesadaran pengikutnya yang

bersifat kepentingan kolektif, dan memberikan dukungan kepada pengikutnya dalam pencapaian tujuan yang luar biasa.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai yaitu kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai suatu kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi setiap karyawannya, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi melebihi dari apa yang dipikirkan sebelumnya, karena kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi karyawan untuk berbuat lebih baik dari pada apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahannya yang akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Kinerja karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan tersebut dan untuk memperbaiki kinerja karyawan tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh karyawannya melalui peran pemimpin yang cakap memimpin perusahaan tersebut. Maka dalam kinerja karyawan tidak akan terlepas dari peran kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dapat mengarahkan tujuan organisasi, memotivasi setiap pegawai kearah pencapaian tujuan tersebut dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis untuk mewujudkan profesionalisme.

Menurut Rivai (2011:42) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang telah disepakati bersama. Mangkunegara (2017:67) kinerja yaitu sebuah hasil dari kerja yang bisa diukur melalui kualitas dan kuantitas yang dihasilkannya atas tugas dan tanggung jawab dari pekerjaannya. Kemampuan dan ketrampilan orang tidaklah cukup untuk mengerjakan suatu hal tanpa ada dukungan faktor lain, sengan sebuah bimbingan, pemahaman, pengawasan dan penghargaan pada setiap tugas yang diberikan pemimpin kepada bawahan bisa membantu tercapainya kinerja yang maksimal sehingga berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian Rao dan Abdul (2015) yang menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut Robbins dan Judge *dalam* Zelvia (2015) bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Menurut Nurudin dan Rohendi (2016) Gaya Kepemimpinan Transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Menurut (Rao dan Abdul 2015) menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan signifikan dengan kinerja karyawan. Namun Cahyono, et al (2014) kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. atas ketidaksamaan hasil penelitian diatas cahyono, dkk menyarankan untuk menambahkan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan melakukannya penelitian di tempat lain agar dapat digunakan sebagai pembanding dan mendapatkan hasil yang diinginkan. Atas dasar saran tersebut dalam penelitian ini peneliti menambahkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dengan keinginan hasil penelitian ini dapat digeneralisasikan dan pembanding dengan penelitian lainnya. Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu perusahaan atau organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada terhadap karyawannya, sehingga berdampak pada penurunan kinerja terhadap karyawan ataupun loyalitas karyawan menjadi berkurang.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen.

Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

CV. Abina merupakan perusahaan perseorangan yang bergerak di bidang konstruksi pembangunan di Kota Blitar. Kegiatan di perusahaan ini salah satunya adalah memfasilitasi pembangunan jalan, pembangunan jembatan, dan lain-lain yang diberikan dari pihak pemerintahan maupun pribadi. Seiring dengan berjalannya waktu dan banyaknya pesaing yang bergerak di bidang yang sama, maka CV. Abina perlu melakukan peningkatan pelayanan di berbagai bidang. Untuk mendukung hal tersebut perlu adanya kesiapan pada sumber daya manusia. Kurangnya kinerja karyawan dalam organisasi disebabkan oleh berbagai macam permasalahan, seperti kejenuhan karyawan terhadap pekerjaannya, dan kurangnya motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang diharapkan dapat diatasi melalui kepemimpinan transformasional. Kurang diterapkannya kepemimpinan transformasional didalam organisasi mengakibatkan kinerja karyawan yang kurang optimal dalam menjalankan tugasnya, seperti yang terjadi di CV. Abina Kota Blitar.

**Tabel 1.1**

**Data Presentase Kehadiran CV. Abina Periode Juni-Juli 2020.**

No.	Nama	Presentase Kehadiran	Keterangan
1	Nining	100%	Pengawas lapangan & admin
2	Dwi	100%	Pengawas lapangan & admin
3	Bibit	90%	Pekerja Lapangan
4	Iwan	87%	Pekerja Lapangan
5	Beni	80%	Pekerja Lapangan
6	Rojin	85%	Pekerja Lapangan
7	Rofik	80%	Pekerja Lapangan



8	Rofi	90%	Pekerja Lapangan
9	Agus	90%	Pekerja Lapangan
10	Heri	75%	Pekerja Lapangan
11	Saiful	85%	Pekerja Lapangan
12	Ali	80%	Pekerja Lapangan
13	Purwoko	90%	Pekerja Lapangan
14	Narko	85%	Pekerja Lapangan
15	Sukri	75%	Pekerja Lapangan
16	Muji	80%	Pekerja Lapangan
17	Loso	85%	Pekerja Lapangan
18	Parno	85%	Pekerja Lapangan
19	Nanang	90%	Pekerja Lapangan
20	Aji	75%	Pekerja Lapangan
21	Arifin	75%	Pekerja Lapangan
22	Hendrik	80%	Pekerja Lapangan
23	Giono	85%	Pekerja Lapangan
24	Tanggung	75%	Pekerja Lapangan
25	Kijan	80%	Pekerja Lapangan
26	Muson	90%	Pekerja Lapangan
27	Aldi	80%	Pekerja Lapangan
28	Ibnu	95%	Pekerja Lapangan
29	Hary	85%	Pekerja Lapangan
30	Naryo	90%	Pekerja Lapangan

Sumber : Admin CV. Abina

Kurangnya pemahaman terhadap komitmen menjadikan para pelaku kontraktor dalam indeks komitmen karyawan (Commitment Index) Indonesia, Menurut perhitungan Watson Wyatt, hanya 57% - lebih rendah 7 poin dibandingkan Asia Pasifik. Itu berarti, tingkat loyalitas karyawan di Indonesia termasuk paling rendah di kawasan ini. Rendahnya loyalitas itu bukanlah hal yang buruk dewasa ini ketika era loyalitas tunggal (Lifetime Employment) tidak lagi mendapat



tempat. Profesionalisme menyebabkan definisi loyalitas bergeser dan bahkan berubah.

Adapun permasalahan yang terjadi di CV. Abina Kota Blitar, Rendahnya komitmen organisasi karyawan CV. Abina Kota Blitar terhadap perusahaan, hal ini ditandai dengan penurunan tanggungjawab karyawan terhadap kewajibannya di perusahaan, rendahnya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan. Motivasi kerja karyawan CV. Abina Kota Blitar juga mengalami penurunan, hal ini ditandai dengan ketidaksiplinan karyawan dalam bekerja, rendahnya semangat kerja karyawan dalam bekerja, adanya ketidakpuasan terhadap sikap dari atasan, sering terjadinya miskomunikasi antara karyawan dan atasan.

Dalam dunia kerja sendiri, komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan seringkali menjadi penting dan bukanlah suatu hal yang terjadi secara sepihak. Jika iklim kerja dalam organisasi tersebut kurang menunjang, maka akan menyebabkan komitmen seseorang terhadap organisasi tersebut menjadi menurun. Sehingga dapat menimbulkan berbagai gejala yang menyebabkan kerugian dalam perusahaan seperti korupsi, tindak kriminal, pengunduran diri dan sebagainya. Dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan karyawan dengan perusahaan atau organisasi secara aktif.

Penelitian Nurhidayah (2015) menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Populasi dari penelitian adalah karyawan dari perusahaan distributor di PT. Kreasi Sentosa Abadi Tbk, Jakarta Indonesia. Objek penelitian yang digunakan sebanyak 70 orang, dan teknik analisis yang digunakan Structural Equation Model (SEM). Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas peneliti tertarik membahas kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan di CV. Abina Kota Blitar, karena gaya kepemimpinan yang baik dan tepat akan mempengaruhi kinerja karyawan yang baik juga. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin menciptakan visi, yang jelas dan menarik serta meyakinkan karyawan untuk berprestasi agar visi dapat dicapai. Hasilnya karyawan akan merasa kagum, percaya, dan berkomitmen pada pimpinan dan perusahaan. Hal inilah yang menunjukkan kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengangkat judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV Abina?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi di CV Abina?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV Abina?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di CV Abina?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas dapat diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menguji kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di CV Abina.
2. Mengetahui dan menguji kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi di CV Abina
3. Mengetahui komitmen kerja berpengaruh secara langsung terhadap

kinerja karyawan di CV Abina

4. Mengetahui kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi di CV Abina.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi peneliti maupun orang lain. Hasil penelitian ini diharapkan mendapatkan manfaat dalam berbagai hal, antara lain:

1. Penulis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi ajang untuk menambah wawasan dan pengetahuan di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia sekaligus membanding teori-teori yang telah diperoleh selama proses perkuliahan dengan keadaan nyata.

2. Perusahaan

Sebagai bahan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan organisasi terutama yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Fakultas

Mampu memberikan sumbangan ilmu pengetahuan yang di dalamnya membahas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Hasil Penelitian-Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu tentang “pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui komitmen organisasi” seperti penelitian yang dilakukan Dwiyekti (2011) menguji dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh budaya perusahaan dan gaya kepemimpinan transformasional komitmen organisasi dan kinerja karyawan di PPPPTK / VEDC Malang. Populasi dari penelitian adalah pegawai negeri sipil. Objek penelitian ini adalah 78 pegawai negeri sipil, dan teknik analisis yang digunakan Path analysis. Hasil penelitian menunjukan bahwa budaya perusahaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya perusahaan, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi, sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan. Budaya perusahaan, gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan tetapi komitmen organisasi tidak dapat memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kedua, Cahyono, et al (2014) menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan pada karyawan Perusahaan Daerah Perkebunan (PDP) Jember menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku bekerja karyawan PDP Jember menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PDP Jember, menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan PDP Jember, menganalisis pengaruh perilaku bekerja terhadap kinerja karyawan PDP Jember. Objek penelitian seluruh karyawan PDP Jember (berjumlah 624 orang, dan teknik analisis yang digunakan Structural Equation Model (SEM). Penelitian tersebut memperoleh hasil kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan



dan positif terhadap pemberdayaan karyawan PDP Jember, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku bekerja karyawan PDP Jember, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PDP Jember, pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PDP Jember, perilaku bekerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PDP Jember.

Penelitian ketiga, Hidayati (2014) Pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan di karyawan CV. CGY sebanyak 70 orang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Dimana hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Penelitian keempat Melizawati (2015) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indotirta Abadi Gempol Pasuruan. Populasi dari penelitian adalah 80 karyawan PT. Indotirta Abadi. Objek penelitian yang digunakan sebanyak 30 karyawan PT. Indotirta Abadi dan teknik analisis yang digunakan pendekatan statistic inferensial. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indotirta Abadi.

Penelitian kelima, Rao dan Abdul (2015) kepemimpinan transformasional memiliki hubungan signifikan dengan kinerja karyawan. Populasi dari penelitian adalah seluruh karyawan PDP Jember (berjumlah 624 orang). Objek penelitian yang digunakan sebanyak 182 orang. Penelitian menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM). Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan signifikan dengan kinerja karyawan.

Penelitian keenam, Nurhidayah (2015) menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Populasi dari penelitian adalah karyawan dari perusahaan distributor di PT. Kreasi Sentosa Abadi Tbk. Jakarta Indonesia. Objek penelitian yang



digunakan sebanyak 70 orang, dan teknik analisis yang digunakan Structural Equation Model (SEM). Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ketujuh, Ronny Fernando Silali (2016) Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi Studi pada karyawan Industri Jasa Kontruksi PT. Multi Structure Duri). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan gaya kepemimpinan transformasional, mengetahui bagaimana komitmen organisasional dan untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi. Dalam penelitian ini 52 sampel. Berdasarkan hasil dari penelitian ini terdapat hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional.

Penelitian kedelapan, Nurudin dan Rohendi (2016) menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. Populasi dari penelitian adalah 298 orang di Penyiaran Publik (LPP) TVRI Jawa Barat. Objek penelitian yang digunakan sebanyak 75 orang, dan teknik analisis yang digunakan Path Analisis. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi, terdapat pengaruh dan

signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Penelitian kesembilan, Sanjiwani dan Sauna (2016) menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bagus Hayden Hotel. Populasi dari penelitian adalah seluruh staff karyawan Bagus Hayden Hotel. Objek penelitian yang digunakan sebanyak 56 karyawan Bagus Hayden Hotel, dan teknik analisis yang digunakan analisisregresi linier berganda. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada Bagus Hayden Hotel. Kepuasan kerja berpengaruh langsung dominan terhadap kinerja karyawan pada Bagus Hayden Hotel.

Penelitian kesepuluh, Mubarak dan Darmanto (2016) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PNS di kecamatan Watukumpul kabupaten pematang. Poupulasi dalam karyawan ini adalah seluruh karyawan Watu kumpul yang berjumlah sebanyak 140. Dalam proses pengambilan sampel peneliti menggunakan metode sensus.analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepegawai, komitmen organisasi, dan komitmen organisasi mampu menjadi variabel mediasi antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, dan komitmen organisasi mampu memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian kesebelas, Amirul, Muh. Al Musadieg, dan Muh Djudi (2017) menguji pengaruh simultan komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan untuk menjelaskan pengaruh parsial komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat Surabaya. Populasi dari penelitian adalah karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat Surabaya. Objek penelitian yang digunakan sebanyak 80 karyawan PT. Pelabuhan

Indonesia III (Persero) Kantor Pusat Surabaya, dan teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif secara positif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian keduabelas, Rosalendro Eddy Nugroho (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Stress Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontak Proyek di PT. Jaya Kontruksi MP. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh stress kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan kontrak proyek di PT. Jaya Kontruksi MP. Penelitian ini menggunakan regresi berganda. Dalam penelitian ini 98 sampel karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian ini terdapat variabel stress kerja berpengaruh negatif terhadap variabel terikat kinerja karyawan kontrak proyek pada PT Jaya Kontruksi MP, signifikan kuat variabel bebas budaya berpengaruh positif terhadap variabel terikat kinerja karyawan kontrak proyek pada PT Jaya Kontruksi MP. Variabel bebas stress kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ketigabelas, Sani dan Ekowati (2019) *Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance*. Penelitian ini dilakukan di karyawan BRI Syariah Malang. Populasi dalam karyawan ini adalah 193 orang. Penelitian ini menggunakan metode PLS. dimana hasil menunjukkan bahwa Pengaruh spiritualitas Islam terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional dari perspektif Islam (OCBIP), pengaruh spiritualitas Islam terhadap OCBIP dimana spiritualitas dalam bekerja dan komitmen organisasi menjadi mediator dan pengaruh OCBIP terhadap prestasi kerja.

Penelitian keempatbelas, Sani dan Ekowati (2019) *The Impacts of Transformasional Leadership and Organizational Commitment on Job Performance With The Among Lecturers Of Faculty In The Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: The Mediating Effects Of Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini dilakukan untuk para dosen di Kampus Maulana Malik

Ibrahim Malang. Penelitian ini Menggunakan path Analysis. Dalam penelitian ini 333 populasi. Berdasarkan hasil dari penelitian ini Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja dosen. Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap perilaku warga organisasi dan Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung dan positif.

Penelitian kelimabelas, Krisdiyono dan Oktafiani (2020) Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bumi Agung Sawunggaling Kediri. Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Agung Sawunggaling Kediri. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Dalam penelitian ini 71 karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh secara sermpak komitmen organisasi, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara parsial komitmen organisasi, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.



Table 2.1 Hasil penelitian-penelitian terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode/ Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Dwiyekti (2011), Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai. (Studi pada pusat) pengembangan dan pembedayaan pendidik dan tenaga kependidikan/ <i>vocational Education Development Center</i> Malang).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Kepemimpinan transformasional</li> <li>- Komitmen organisasi</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	<i>Path Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi</li> <li>- Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi</li> </ul>
2.	Cahyono, et al (2014), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan transformasional.</li> <li>- Kinerja karyawan.</li> <li>- Pemberdayaan.</li> <li>- Prilaku kerja.</li> </ul>	<i>Structural equation model</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap pemberdayaan.</li> <li>- Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Pemberdayaan tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Prilaku bekerja berpengaruh signifikan dan</li> </ul>



				positif terhadap kinerja karyawan
3.	Hidayati (2014), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan transformasional</li> <li>- Kepemimpinan transaksional</li> <li>- Komitmen organisasi</li> </ul>	<i>Kualitatif</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen Kerja</li> </ul>
4.	Nurhidayah (2015), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Kreasi Sentosa Abadi, Tbk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan transformasional</li> <li>- Komitmen organisasional</li> <li>- Kepuasan kerja</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	<i>Structural Equation Model (SEM)</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja.</li> <li>- Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.</li> <li>- Komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.</li> </ul>
5.	Melizawati (2015), Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen organisasional</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Pendekatan <i>statistic inferensial</i>	Hasil penelitian ini adalah komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

	Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Indotirta Abadi di Gempol, Pasuruan).			Indotirta Abadi
6.	Rao dan Abdul (2015), <i>Impact Of Transformasional Leadership On Team Performance : An Empirical Study In UAE</i>	- <i>Transformasional leadership Performance</i>	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja tim.
7.	Ronny Fernando Silali (2016) Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi Studi pada karyawan Industri Jasa Kontruksi PT. Multi Structure Duri).	-Kepemimpinan	Regresi Linier Berganda	Penelitian ini terdapat hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional.
8.	Nurudin dan Rohendi (2016), Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi,	- Kepemimpinan transformasional - Budaya organisasi - Kinerja karyawan - Komitmen	<i>Analisis Path (jalur)</i>	- Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. - Budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap

	Dan Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi.(Study kasus pada Lembaga penyiaran publik (LPP) TVRI Jawa Barat.)	organisasi		<p>komitmen organisasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Terdapat pengaruh dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.</li> <li>- terdapat pengaruh dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.</li> </ul>
9.	Sanjiwani dan Sauna (2016), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta, Bali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan Transformasional</li> <li>- Kepuasan kerja</li> <li>- Komitmen organisasi</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Analisis <i>regresi linier</i> berganda	Gaya kepemimpinan Transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada Bagus Hayden Hotel. Kepuasan kerja berpengaruh langsung dominan terhadap kinerja karyawan pada Bagus Hayden Hotel.
10.	Mubarak dan Darmanto	- Kepemimpinan	<i>Path Analysis</i>	- Kepemimpinan transformasional dan

	(2016), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> . (Pada PNS kecamatan Watukumpul Kabupaten Pematang).	<ul style="list-style-type: none"> <li>transformasional</li> <li>- Budaya organisasi</li> <li>- Kinerja pegawai</li> <li>- Komitmen organisasi</li> </ul>		<p>budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai</li> </ul>
11.	Amirul, Muh. Al Musadieg, Dan Muh Djudi (2017), Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada karyawan PT. Pelindo Surabaya).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen organisasi</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Uji regresi sederhana	Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen afektif, komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif secara positif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Rosalendro Eddy Nugroho (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Stress Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja Karyawan</li> <li>- Kepemimpinan</li> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Stress Kerja</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	penelitian ini terdapat variabel stress kerja berpengaruh negatif terhadap variabel terikat kinerja karyawan kontrak proyek pada PT Jaya Kontruksi MP, signifikan kuat variabel bebas budaya berpengaruh positif terhadap variabel terikat kinerja karyawan kontrak proyek pada PT Jaya Kontruksi MP. Variabel bebas stress kerja,



	Kontak Proyek di PT. Jaya Kontruksi MP.			kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
13.	(Achmad Sani dan Vivin Maharani Ekowati 2019) The Impacts Of Transformasional Leadership And Organizational Commitment On Job Performance With The Among Lecturers of faculty in The Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: The Mediating Effects Of Organizational Citizensip Behavior.	-Kepemimpinan Transformasional -Kinerja karyawan -Komitmen Organisasi	<i>Path Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja dosen.</li> <li>- Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap perilaku warga organisasi.</li> <li>- Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung dan positif terhadap prestasi kerja dosen.</li> </ul>
14.	(Achmad Sani dan Vivin Maharani Ekowati 2019) <i>Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCBIP and influence toward employee performance.</i>	-Spiritual islam -Kinerja karyawan -Komitmen Organisasi -Prestasi kerja	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	Pengaruh spiritualitas Islam terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional dari perspektif Islam (OCBIP), pengaruh spiritualitas Islam terhadap OCBIP dimana spiritualitas dalam bekerja dan komitmen organisasi menjadi mediator dan pengaruh OCBIP terhadap prestasi kerja.



15.	Krisdiyono dan Oktafiani (2020) Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT `Bumi Agung Sawunggaling Kediri.	-Komitmen Organisasi -Disiplin Kerja -Iklim Organisasi -Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	terdapat pengaruh secara sermpak komitmen organisasi, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara parsial komitmen organisasi, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan
-----	---	---	-------------------------	--

Sumber: Data diolah, 2021



Untuk mengetahui keterbaruan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu dapat dilihat dari tabel persamaan dan perbedaan penelitian sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Persamaan dan Perbedaan/ Keterbaruan Penelitian**

<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan/keterbaruan</b>
1. Penelitian ini dengan penelitian terdahulu sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif 2. Penelitian ini menggunakan variable kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan dan komitmen organisasi 3. Menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi	1. Penelitian ini terdapat kajian islam yang menghubungkan anatara teori dengan Al-Qur'an dan hadits yang tidak dimuat dipenelitian sebelumnya. 2. Penelitian ini menggunakan objek CV. Abina Kota Blitar belum pernah diteliti pada penelitian sebelumnya 3. Analisi menggunakan PLS

Sumber: Data diolah, 2021

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Kepemimpinan Transformasional

#### 2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Lensufiie (2010:81) kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang memiliki tujuan perubahan. Kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi (Yukl 2009:290).

Menurut Ravazadeh & Ravazadeh (2013) kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang normatif dengan meningkatkan kesadaran

pengikutnya yang bersifat kepentingan kolektif, dan memberikan dukungan kepada pengikutnya dalam pencapaian tujuan yang luar biasa.

### 2.2.1.2 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Menurut Lensufiie (2010:81), ciri-ciri atau dimensi Kepemimpinan Transformasional ada 4, yaitu:

#### 1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya.

#### 2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu mengunggah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan antusiasme dan optimisme.

#### 3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

#### 4. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir.

Faktor rangsangan kecerdasan dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada karyawannya.
2. Pimpinan mengetahui keinginan karyawan dan membantu untuk mendapatkannya.
3. Pimpinan memberikan perhatian pada siapa saja yang lalai dalam pekerjaan.

### 2.2.1.3 Kepemimpinan Transformasional Dalam Islam

Unsur kepemimpinan transformasional dalam Islam sejatinya setiap orang manusia yang hidup adalah seorang pemimpin, baik memimpin diri sendiri, lingkungan ataupun kelompok setempat, kepemimpinan ini adalah sebuah nikmat dan karunia dari Allah SWT yang telah diberikan kepada semua manusia. Sehingga kita harus sadar bawasanya kepemimpinan ini adalah sebuah hal yang biasa dan sama, karena setiap manusia melakukannya. Yang membedakan dan menjadikannya tidak biasa adalah siapa yang dipimpin dalam proses kepemimpinannya tersebut. Allah SWT berfirman (QS, Al Baqarah : 30).

وَيَسْأَلُكَ فِيهَا يَافِسِدُ مَنْ فِيهَا أَتَجْعَلُ قَالُوا ۖ خَلِيفَةً الْأَرْضِ فِي جَاعِلٍ إِنِّي لِلْمَلَائِكَةِ رَبُّكَ قَالَ وَإِذْ تَعْلَمُونَ لَا مَا أَعْلَمُ إِنِّي قَالَ ۖ لَكَ وَتُقَدِّسُ بِحَمْدِكَ نُسَبِّحُ وَنُحْنُ الدِّمَاءِ

*Artinya: Ingatlah ketika tuhanmu berfirman kepada para malaikat : “sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khilafah dimuka bumi”. Mereka berkata: “mengapa engkau hendak menjadikan khilafah di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?”. Tuhan berfirman: “sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.*

Dalam ayat ini dijelaskan bahwa Allah SWT mengisyaratkan kepada khilafah (Pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT, untuk mengemban amanah dan kepemimpinan dimuka bumi. Selanjutnya Allah swt berfirman (QS An-Nisa:59).

اللَّهُ إِلَىٰ فَرْدُوهُ شَيْءٍ فِي تَنْزِعْتُمْ فَإِنَّ ۖ مِنْكُمْ الْأَمْرِ وَأُولَىٰ الرَّسُولِ وَأَطِيعُوا اللَّهَ أَطِيعُوا ءَأَمَّنُوا الَّذِينَ أَيْهَا تَأْوِيلًا وَأَحْسَنُ خَيْرٍ ذَلِكَ ۖ أَلْءَاخِرِ وَالْيَوْمِ بِاللَّهِ تُوْمِنُونَ كُنْتُمْ إِنْ وَالرَّسُولِ

*Artinya : Hai orang yang beriman, ta'atilah Allah SWT. Dan rasul(Nya), dan ulul amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah Swt, Al Quran dan Rosul. Jika kamu benar benar beriman kepada Allah SWT dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu)dan lebih baik akibatnya.*

Ayat diatas membahas tentang seorang pemimpin, ayat tersebut ditunjukan kepada rakyat untuk taat kepada Allah SWT dengan menjalankan segala perintah



dan menjauhi segala larangannya, lalu taat kepada Rasul-Nya atas apa yang telah diperintahkan dan dilarangnya, dan yang terakhir adalah taat uil amri, ulil amr disini sesuai kesepakatan mayoritas ulama adalah, seperti Abu Hurairah, Ibnu Abbas dan lainnya. Ibnu Khuwaizmandad berkata bahwa taat kepada pemimpin hukumnya adalah wajib jika berbentuk kemaksiatan.

Dalam ayat diatas telah dijelaskan bahwa ketaatan kepada ulul amri (pemimpin) harus semata mata dalam rangka karena taat kepada Allah SWT, dan Rasul Nya. Kata “al-amr” yang ada dalam ayat tersebut adalah persoalan, perintah, masalah dan perintah. Sehingga bisa ditarik kesimpulan bahwa tugas seseorang pemimpin adalah menyelesaikan adanya problematika permasalahan, mengurus persoalan rakyatnya dan adanya wewenang terhadap rakyatnya (Hidayat dan Wijaya, 2017:274).

#### Hadits Nabi tentang kepemimpinan

وكلكم راع، كللكم ألاً : قال وسلم عليه الله صلى النبي أن عنه الله رضي عمر بن الله عبد حديث بيته اهل على راع والرجل رعيته، عن مسؤل وهو راع، الناس على الذي فالأمير رعيته، عن مسؤل سيده مال على راع والعبد عنهم، مسؤولة وهي وولده بعلها بيت على راعية والمرأة . عنهم مسؤل وهو مسلم رواه) رعيته عن مسؤل كللكم و راع فكللكم ألاً عنه، مسؤل وهو

*“Setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin terhadap keluarganya di rumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan diminta pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta benda tuannya, ia kan diminta pertanggungjawaban tentang harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan diminta pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya” (HR Muslim, 1983:1460, Hadits No.1829 kitab al-Imarah, Jilid III)*

Hadits ini menjelaskan 3 pokok, diantaranya :

1. pemimpin, subyeknya, manusia harus mampu memimpin dirinya sendiri, jadi dasar utamanya internal manusia sendiri sebagai obyek kepemimpinan, memimpinn diri sendiri berarti mengupayakan berfungsinya sistem untuk menghasilkan output yang berfungsi bagi diri dan lingkungan. Jika ingin



menyuruh orang lain, kita lebih dulu melakukannya. Jika akan melarang orang lain, kita lebih dulu tidak melakukannya

2. Kepemimpinan, dinamika terapannya. Selama ini dipahami kepemimpinan sebagai ilmu dan seni mempengaruhi orang lain, agar orang lain mau secara ikhlas melakukan sesuatu sesuai keinginan/harapan pemimpin. Dalam dimensi ini hanya mengandung secara eksternal, sedangkan dimensi internal hilang. Padahal keduanya harus serentak, karena kepemimpinan juga untuk diri sendiri. Dari sini suri tauladan akan secara otomatis muncul. Sebenarnya batas antara pemimpin dengan yang dipimpin sifatnya labil(situasional), maka pada suatu waktu orang melakukan dua status saling bersamaan atau bergantian.
3. Pertanggungjawaban, resikonya. Resiko sebagai konsekuensi logis dari keberhasilan atau kegagalan, resiko akan menghitung sampai sejauh mana nilai kepemimpinan terapan yang diharapkan bisa tercapai. Dengan kata lain, sekecil apapun, akan dihitung mendapatkan imbalan

## **2.2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai (2011:42) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang telah disepakati bersama. Selain itu Rivai berpendapat bahwa kinerja terintegrasi dengan beberapa faktor yaitu faktor kompensasi, keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat karyawan.

Mangkunegara (2017:67) kinerja yaitu sebuah hasil dari kerja yang bisa diukur melalui kualitas dan kuantitas yang dihasilkannya atas tugas dan tanggungjawab dari pekerjaannya. Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan kinerja dapat dilihat dari sisi karyawan dan sisi perusahaan. Dari sisi karyawan, maka kinerja dilihat sebagai output yang dihasilkan oleh individu sebagai karyawan perusahaan dibanding dengan standar yang ada dan kumpulandari kinerja karyawan merupakan kinerja perusahaan. Hasil kinerja individu karyawan dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawa yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai

visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan nilai moral maupun etika.

#### **2.2.2.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2017:67) mengemukakan ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain adalah:

##### **1. Faktor kemampuan**

Kemampuan yang dimiliki setiap manusia tentunya berbeda, bisa diakibatkan dari beberapa hal mulai dari kemampuan knowledge dan skill, kemampuan potensi (IQ), dan perbedaan pendidikan. Seseorang yang memiliki kemampuan diatas rata-rata atau sesuai dengan apa yang dibutuhkan akan memudahkan untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Sehingga perlu sebuah penyesuaian dalam penempatannya.

##### **2. Motivasi**

Perilaku yang dimiliki seseorang dapat membentuk motivasi dalam dirinya. Motivasi adalah sebuah dorongan untuk melakukan sebuah tindakan yang terarah sesuai tujuan organisasi.

#### **2.2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mathis dan Jackson (2011:378) Indikator dalam mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

##### **1. Kualitas (Quality)**

Merupakan hasil kerja keras dari para pegawai yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut tinggi maka kinerja dari pegawai tersebut dianggap baik oleh pihak perusahaan atau sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Ini berarti merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan.

##### **2. Kuantitas (Quantity)**

Merupakan hasil kerja keras dari pegawai yang bisa mencapai skalamaksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. Dengan hasil yang telah

ditetapkan oleh perusahaan tersebut maka kinerja dari para pegawai sudah tepat dan benar.

### 3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Pegawai dapat bekerja sesuai dengan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan bekerja yang sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari pegawai tersebut sudah baik. Dengan *timeliness* yang merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja pegawai tersebut sudah baik.

### 4. Kehadiran

Kehadiran merupakan hal yang harus dipertahankan pegawai. Kehadiran pegawai dapat menjadi tolak ukur apakah pegawai menyukai pekerjaan mereka. Pegawai yang jumlah kehadirannya lebih banyak biasanya kinerja yang dilakukan lebih baik daripada pegawai yang jumlah kehadirannya sedikit.

### 5. Kemampuan Bekerja Sama

Dengan adanya pegawai yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya maka pegawai berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan tersebut. Oleh karena itu dengan rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya diharapkan para pegawai dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja. Kemampuan bekerja sama yang merupakan suatu tingkatan keadaan dari pegawai dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, komunikasi yang baik antar rekan kerja sehingga tercipta peningkatan kinerja.

#### **2.2.2.4 Kinerja Karyawan Dalam Islam**

Bekerja adalah aktivitas seorang individu dalam melakukan kebutuhan demi mencukupi kebutuhan jasmani dan rohani, serta dapat memperoleh nilai ibadah jika dilakukan dengan keridhaan kepada Allah SWT. Orang yang membanting tulang untuk memenuhi kebutuhannya agar memperoleh derajat yang baik. Hal ini telah dijelaskan dalam surah Al-Mujadilah ayat 11.





peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya dengan organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya (Mardiana, Syarif, 2018).

Berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Seseorang dikatakan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, dapat dikenali dengan ciri-ciri antara lain kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

#### **2.2.3.2 Faktor-Faktor Pengaruh Komitmen Organisasi**

Menurut Steers dalam (Sopiah, 2008) mengatakan bahwa terdapat 3 faktor yang mempengaruhi timbulnya komitmen seorang karyawan diantaranya yaitu :

1. Ciri pribadi, pekerja termasuk jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari setiap karyawan
2. Ciri pekerjaan, misalnya identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara-cara pekerja lain dalam mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

#### **2.2.3.3 Komponen Komitmen Organisasi**

Menurut Kaswan (2015:126) komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi yaitu:

1. Komitmen Afektif

Menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang



karyawan dikarenakan adanya: karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen. Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi.

#### 2. Komitmen Kelanjutan

Komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti: gaji, fasilitas, dan yang lainnya. Hal-hal yang menyebabkan adanya komitmen kelanjutan, antara lain adalah umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan.

#### 3. Komitmen Normatif

Menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penyebab timbulnya komitmen ini adalah tuntutan sosial yang merupakan hasil pengalaman seseorang dalam berinteraksi dengan sesama atau munculnya kepatuhan yang permanen terhadap seorang panutan atau pemilik organisasi dikarenakan balas jasa, respek sosial, budaya atau agama.

#### **2.2.3.4 Komitmen Organisasi Dalam Islam**

Dalam Islam komitmen atau keyakinan yang kuat untuk berusaha dan bekerja dengan bersungguh-sungguh tanpa putus asa dalam mencapai hasil yang maksimal haruslah dimiliki oleh setiap karyawan demi mencapai tujuan organisasi. Dengan kesungguhan ini maka akan mendorong kenyataan adanya konsistensi pada diri karyawan untuk menjalankan konsekuensi dari segala risiko atas ikrar yang telah dibuat baik secara lahiriah maupun batiniyah (Lukmada, 2012: 33) Allah SWT telah berfirman:

وَأَبَشِرُوا مَحْزُونُوا وَلَا تَخَافُوا أَلَّا الْمَلَائِكَةُ عَلَيْهِمْ تَنْزِلُ اسْتَقَامُوا ثُمَّ اللَّهُ رَبُّنَا قَالَوا الَّذِينَ إِنَّ  
 أَلَّتِ بِالْجَنَّةِ

*Artinya: Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu". (QS Fushilat: 30).*

Ayat di atas jika dikorelasikan dengan hubungan karyawan dengan organisasinya adalah adanya keteguhan hati yang kuat dalam diri karyawan untuk tetap konsisten baik lahir maupun batin dalam menjalani kontrak kerja yang telah disepakati (Lukmada, 2012: 33). Masih pendapat Lukmada (2012: 33-34), keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten inilah yang disebut dengan istiqomah. Balasan untuk orang istiqomah adalah tempat yang paling baik, itu adalah janji Allah SWT, kepada makhluknya.

Diantara hadits yang sangat penting dalam perkara ini adalah hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ : سَأَلَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَيُّ الْأَعْمَالِ أَحَبُّ إِلَى اللَّهِ قَالَ أَدْوَمُهَا  
 وَإِنْ قَلَّ وَقَالَ أَكَلَفُوا مِنَ الْأَعْمَالِ مَا تُطِيقُونَ. رواه البخاري

*Artinya : Dari Aisyah r.a. berkata : Nabi pernah ditanya : “Manakah amal yang paling dicintai Allah? Beliau bersabda: “Yang dilakukan secara terus menerus meskipun sedikit”. Beliau bersabda lagi: “Dan lakukanlah amal itu, sekadar kalian sanggup melakukannya.” (HR. Bukhari)*

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Menurut Lensufiie (2010:81) kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang memiliki tujuan perubahan. Kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan karyawannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Terdapat pengaruh Kepemimpinan transformasional memiliki Pengaruh positif signifikan terhadap

kinerja tim Rao dan Abdul (2015). Sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cahyono, dkk (2014), Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2 Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen**

#### **Organisasi**

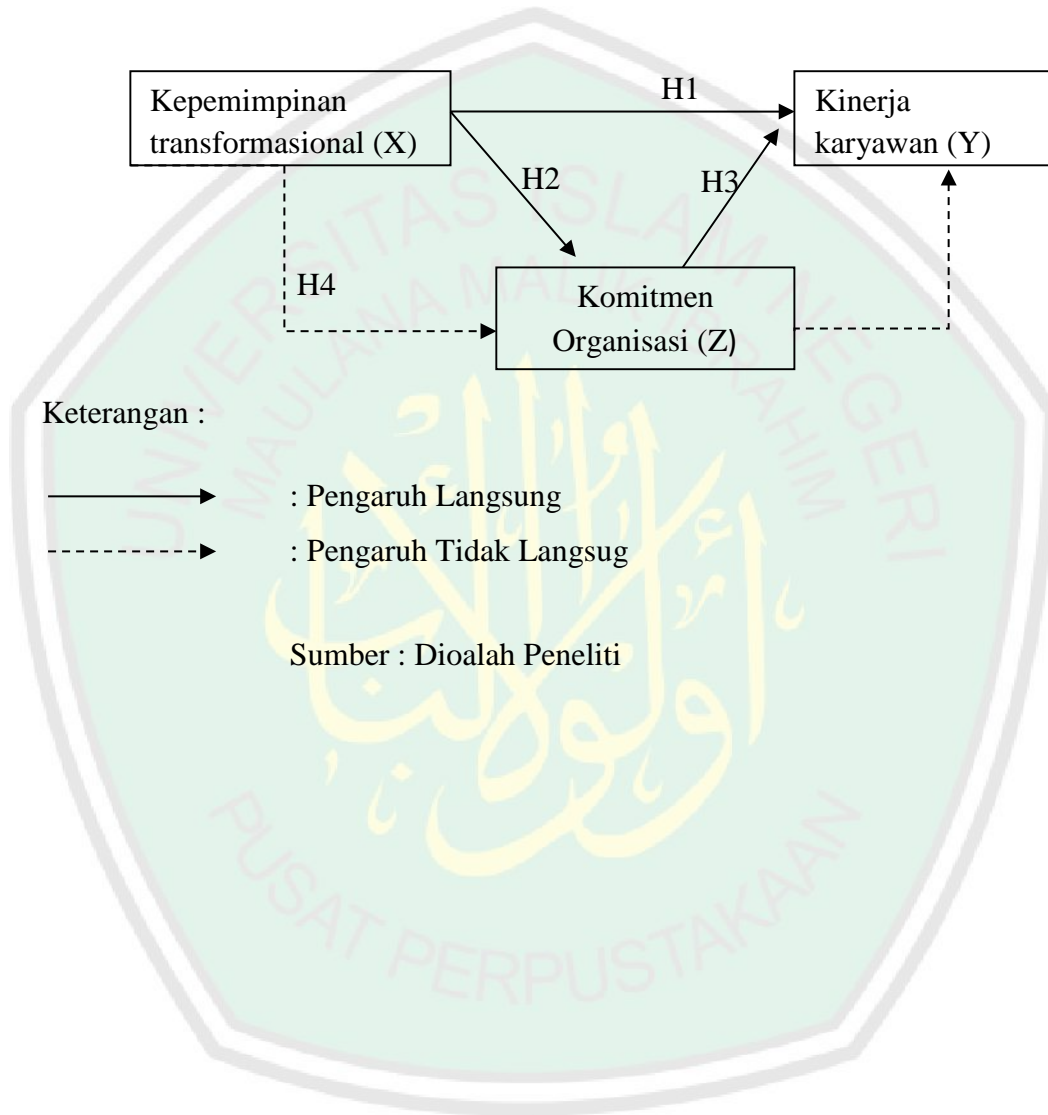
Menurut Ravazadeh & Ravazadeh (2013) kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang normatif dengan meningkatkan kesadaran pengikutnya yang bersifat kepentingan kolektif, dan memberikan dukungan kepada pengikutnya dalam pencapaian tujuan yang luar biasa. Menurut Robbins dan Judge dalam Zelvia (2015) bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi Nurudin dan Rohendi (2016). Sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dwiyekti Dwiyekti (2011), kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

### **2.3.3 Hubungan Kinerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi**

Menurut Rivai (2011:42) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang telah disepakati bersama. Selain itu Rivai berpendapat bahwa kinerja terintegrasi dengan beberapa faktor yaitu faktor kompensasi, keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat karyawan terdapat pengaruh kinerja karyawan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi Melizawati (2015). Sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurudin dan Rohendi (2016), komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## 2.4 Kerangka Konseptual

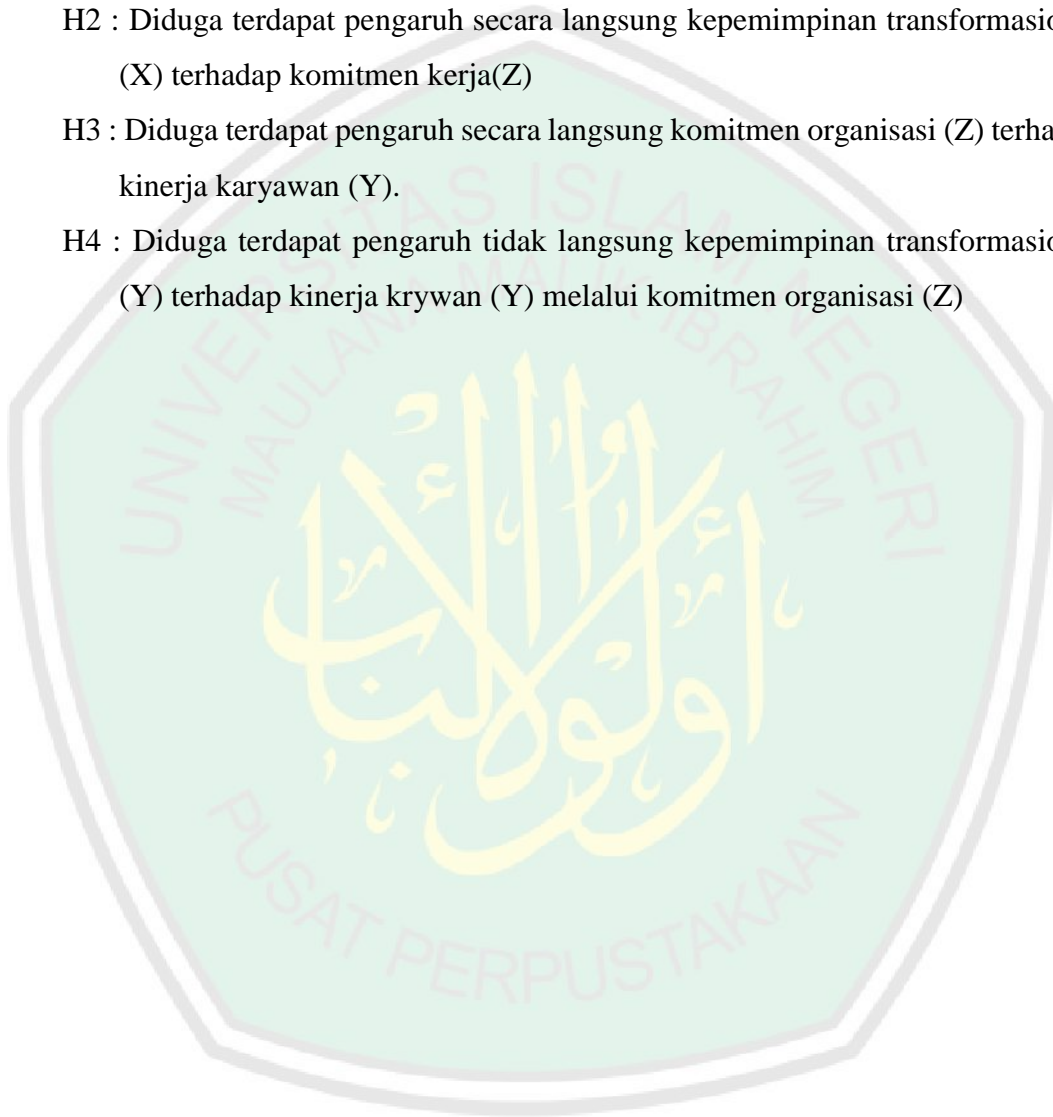
Gambar 2.1  
Kerangka Konseptual  
Penelitian





## 2.5 Hipotesis Penelitian

- H1 : Diduga terdapat pengaruh secara langsung kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y).
- H2 : Diduga terdapat pengaruh secara langsung kepemimpinan transformasional (X) terhadap komitmen kerja(Z)
- H3 : Diduga terdapat pengaruh secara langsung komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).
- H4 : Diduga terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (Y) terhadap kinerja krywan (Y) melalui komitmen organisasi (Z)



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan penekanan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel. Jenis penelitian ini adalah eksplanatory. Supriyanto dan Machfudz (2013:287) penelitian eksplanatory adalah penelitian yang menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Hipotesis tersebut terdiri dari hubungan dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempengaruhi atau dipengaruhi.

Penelitian ini menggunakan analisis *Partial Last Square (PLS)* karena terdapat variabel mediasi. Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel mediasi yaitu komitmen organisasi.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di CV. Abina yang terletak di Kota Blitar Jl. Seruni No 29 Blitar. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa rendahnya pengaruh kepemimpinan dan komitmen karyawan yang ada pada CV. Abina

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kumpulan atau kelompok objek masalah yang akan dijadikan sebagai sasaran penelitian (supriyanto & Machfudz, 2010:184). Populasi yang diambil pada penelitian ini adalah karyawan di CV. Abina di kota blitar yang berjumlah 30 orang.

Menurut Sugiyono dalam Supriyanto dan Machfudz (2010:201) sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan bisa dianggap mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya sedikit dari pada jumlah populasinya). Sampel dalam penelitian ini adalah 30 orang.

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono dalam Supriyanto dan Machfudz (2010:201) sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan bisa dianggap mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya sedikit dari pada jumlah populasinya). Dikarenakan populasi hanya 30 maka teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *probability sampling*, dengan pendekatan sampel jenuh.

Menurut Cohen, et.al, (2007: 101) semakin besar sample dari besarnya populasi yang ada adalah semakin baik, akan tetapi ada jumlah batas minimal yang harus diambil oleh peneliti yaitu sebanyak 30 sampel. Sebagaimana dikemukakan oleh Baley dalam Mahmud (2011: 159) yang menyatakan bahwa untuk penelitian yang menggunakan analisis data statistik, ukuran sampel paling minimum adalah 30. Senada dengan pendapat tersebut, Roscoe dalam Sugiyono (2012: 91) menyarankan tentang ukuran sampel untuk penelitian sebagai berikut:

- Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500.
- Bila sampel dibagi dalam kategori maka jumlah anggota sampel setiap kategori minimal 30.
- Bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi ganda misalnya), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Misalnya variabel penelitiannya ada 5 (independen + dependen), maka jumlah anggota sampel =  $10 \times 5 = 50$
- Untuk penelitian eksperimen yang sederhana, yang menggunakan kelompok eksperimen dan kelompok kontrol, maka jumlah anggota sampel masing-masing antara 10 s/d 20.

### 3.5 Data dan Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Menurut Sugiyono dalam Supriyanto dan Machfudz (2010:202) data primer merupakan jenis data yang didapat langsung dari sumber asli tanpa melalui perantara yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti. Kusioner merupakan data primer dalam penelitian ini disebarkan kepada responden, yaitu karyawan CV. Abina Blitar.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik angket (kuisisioner). Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Agung, 2012). Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuisisioner kepada karyawan CV. ABINA Kota Blitar.

### 3.7 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini skala yang digunakan adalah skala likert. Setiap perkataan menggunakan skala likert mempunyai tingkatan yang sangat positif menjadi sangat negatif. Biasanya menggunakan kata-kata berupa: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju.

- a. Sangat setuju : Skor 5
- b. Setuju : Skor 4
- c. Netral : Skor 3
- d. Tidak setuju : Skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju : Skor 1

### 3.8 Definisi Operasional Variabel (DOV)

Terdapat tiga variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel bebas (X) yaitu kepemimpinan transformasional, variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan, dan variabel intervening (Z) yaitu komitmen organisasi.

1. Menurut Lensufiie (2010:81) Kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang memiliki tujuan perubahan.
2. Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja yaitu sebuah hasil dari kerja yang bisa diukur melalui kualitas dan kuantitas yang dihasilkannya atas tugas dan tanggungjawab dari pekerjaannya.
3. Komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaanya dengan organisasi maka dapat diukur pula sebaik



apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya (Mardiana, Syarif, 2018).

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepemimpinan Transformasional (x)	<i>-Idealized Influence</i>	-Disegani bawahan -Menjadi panutan bawahan	Lensufiie (2010)
	<i>-Inspiration Motivastion</i>	- Mengkomunikasikan tujuan - Memperlihatkan sikap antusiasme dan optimisme	
	<i>-Intellectual simulation</i>	- Menyampaikn dan memberikan kebebasan perihal ide ide kreatif - memecahkan masalah secara baik	
	<i>-Individualized consideration</i>	- memperhatikan perkembangan dan kebutuhan Karyawan	
Kinerja Karyawan	-Kuantitas	-Hasil dan jumlah aktivitas yang telah diselesaikan	Mathis dan Jakson,(2011)
	-Kualitas	-Kerapian -Ketelitian	

	-Ketepatan Waktu	Pekerjaan diselesaikan tepat waktu	
	Kehadiran	Memaksimalkan kehadiran yang ada	
	Kemampuan bekerja sama	Bekerja sama dalam tim	
Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	-Perasaan senang menjadi bagian instansi - perasaan senang menghabiskan waktu dengan instansi	Kaswan (2015)
	-Komitmen kelanjutan	- Menganggap pekerjaan saat ini penting - merasa berat meninggalkan pekerjaan/perusahaan	
	-Komitmen Normatif	- kepatuhan terhadap norma, peraturan dan nilai perusahaan - Menjalankan tanggung jawab terhadap perusahaan	

Sumber : Data diolah, 2021

### 3.9 Analisis Data

Model Spesifikasi PLS (Supriyanto dan Ekowati,2013), Terdapat tiga tipe hubungan dalam analisis jalur dalam PLS, yaitu model struktural, model pengukuran, dan weight relation. Model struktural menyajikan hubungan kausal yang spesifik antar variabel laten. Model pengukuran menyajikan hubungan yang

spesifik antara indikator dengan variabel latennya. Hubungan nilai varian antar indikator dengan variabel latennya ditunjukkan oleh weight relation sehingga diasumsikan memiliki nilai mean sama dengan nol (0) dan varian sama dengan satu (1) untuk menghilangkan konstanta dalam persamaan kualitas.

a. Inner Model

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan kualitas antar variabel laten yang dibangun berdasarkan substansi teori. Model persamaan inner model dapat disusun sebagai berikut:

$$\eta = \beta_0 + \beta_1 \eta + \xi$$

$\eta$  adalah vektor variabel independen,  $\xi$  adalah vector variabel dependen dan  $\zeta$  adalah vektor residual (unexplained variance). Karena PLS disesain untuk model recursive, maka hubungan antar variabel laten disebut juga casual chain system. Adapun bentuk persamaan casual chain system dapat disusun sebagai berikut:

$$\eta_i = \sum_j \beta_{ji} \eta_j + \sum_i \gamma_{ji} \xi_i + \zeta_i$$

$\beta_{ji}$  dan  $\gamma_{ji}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel independen  $\zeta$  dan  $\eta$  dengan variabel dependen sepanjang rentang indeks  $i$  dan  $b$ , dan  $\zeta_i$  adalah tingkat kesalahan pengukuran (inner residual error).

b. Outer Model

Outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan antar blok indikator dengan variabel latennya. Persamaan outer model untuk konstruk reflektif dapat disusun sebagai berikut :

$$X = \hat{x} \xi + \epsilon_x \quad Y = \hat{y} \eta + \epsilon_y$$

$x$  dan  $y$  adalah indikator untuk variabel independen dan variabel dependen  $\xi$  dan  $\eta$ , sedangkan  $\hat{x}$  dan  $\hat{y}$  adalah matrik loading yang menggambarkan koefisien regresi yang menghubungkan variabel laten dan indikatornya.  $\epsilon_x$  dan  $\epsilon_y$  menggambarkan tingkat kesalahan (error) pengukuran. Persamaan outer model untuk konstruk formatif dapat disusun sebagai berikut :

$$\xi = \Pi \xi x + \delta \xi$$

$$\eta = \Pi \eta y + \delta y .$$

$\xi$ ,  $\eta$ , dan  $y$  adalah indikator untuk variabel independen, sedangkan  $\Pi x$  dan  $\Pi y$  adalah koefisien regresi berganda dari variabel laten dan blok indikator.  $\delta x$  dan  $\delta y$  adalah tingkat kesalahan pengukuran (residual error).

c. **Weight Relation**

Skorweight relation menunjukkan hubungan nilai varian antar indikator dengan variabel laten sehingga diasumsikan memiliki nilai meansama dengan nilai nol (0) dan varian sama dengan satu (1) untuk menghilangkan konstanta dalam persamaan kausalitas. Weight relation dapat disusun dengan persamaan sebagai berikut :

$$\xi b = \sum_k b_k W_k b X_k b$$

$$\eta_i = \sum_k k_i W_k i y_k i$$

$w_k i$  dan  $W_k i$  adalah bobot  $k$  yang digunakan untuk mengestimasi variabel laten  $\xi b$  dan  $\eta_i$ . Estimasi variabel laten adalah linear agregat dari indikator yang lain bobotnya diperoleh dengan estimasi seperti spesifikasi inner model dan outer model.  $\eta$  adalah vektor variabel independen dan  $\xi$  adalah vektor variabel dependen.  $\zeta$  merupakan vektor residual dan  $\beta$  serta  $r$  adalah matrik koefisien jalur. (Supriyanto dan Ekowati, 2013).

### 3.9.1 Analisis PLS (Partial Least Square)

Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015:161) analisis Partial Least Square (PLS) merupakan teknik statistika multi variabel yang membandingkan variabel



dependen berganda dengan variabel independen berganda. Menurut Abdillah & Jogiyanti (2015:165) terdapat beberapa keunggulan PLS antara lain adalah:

1. Dapat memodelkan banyak variabel
2. Dapat mengelola masalah multikolinearitas antara variabel independen.
3. Hasil tetap kokoh meskipun terdapat data hilang ataupun tidak normal.
4. Mampu menghasilkan variabel laten independen secara langsung yang berbasis *cross-product* yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi.
5. Bisa digunakan pada konstruk formatif dan reflektif
6. Bisa dengan sampel yang kecil.
7. Tidak mensyaratkan data untuk berdistribusi normal.
8. Bisa digunakan pada data dengan skala berbeda

Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015:189) terdapat langkah-langkah menggunakan PLS antara lain adalah:

1. Merancang model structural atau *inner model* dan *outer model*.
2. Menggambarkan diagram jalur.
3. Menentukan blok yang akan dibangun dengan indikator.
4. Mengestimasi setiap variabel laten
5. Memperbarui *inner relation* kemudian memperbaharui *outer relation*.
6. Mengevaluasi *criteria goodness offit*.
7. Pengujian hipotesis dengan interpretasi model

### 3.9.2 Uji Validasi

#### 3.9.2.1 Validasi Konvegen

Dalam validitas konvergen harus ada korelasi yang tinggi antara item-item pengukur. Suatu konstruk yang diukur oleh dua instrumen berbeda yang memiliki nilai korelasi yang tinggi (Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195). Loading factor (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk digunakan dalam penilaian uji validitas konvergen dengan indikator reflektif. (Hair et al., dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195) menyebutkan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan

untuk validitas konvergen adalah outer loading > 0.7, communality > 0.5 dan Average variance extracted (AVE) > 0,5 (Chin, 1995).

### 3.9.2.2 Validasi Diskriminan

Dalam validitas diskriminan harusnya tidak ada korelasi tinggi antara pengukur-pengukur konstruk. Dan konstruksi yang diukur dua instrument yang berbeda menghasilkan nilai korelasi yang rendah (Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195). Cross loading pengukuran dengan konstruksinya digunakan sebagai alat ukur validitas diskriminan. Membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya juga biasa digunakan untuk menilai validitas diskriminan. Jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dapat dikatakan bahwa nilai validitas diskriminan cukup baik (Chin, Gopal & Salisbury dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:195).

### 3.9.3 Uji Realibilitas

Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:196). Dua metode yang digunakan dalam uji reliabilitas yaitu Cronbach's alpha dan composite reliability. Batas bawah dari suatu konstruk diukur oleh Cronbach's alpha, sedang mengukur nilai sesungguhnya nilai reliabilitas suatu konstruk diukur oleh composite reliability (Chin dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:196). Namun, composite reliability dinilai lebih baik dalam memperkirakan konsistensi internal untuk konstruk (Salisbury, Chin, Gopal, & Newsted dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:196). Rule of thumb nilai alpha atau composite reliability harus > 0,7 walaupun 0,6 masih bisa diterima (Harie et al., dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:196). Namun jika uji validitas konstruk telah terpenuhi jika konsistensi internal tidak mutlak untuk dilakukan, karena konstruk yang valid sudah pasti konstruk yang reliabel, namun sebaliknya, konstruk yang reliabel belum tentu valid (Cooper et al., dalam Abdillah dan Jogiyanto, 2015:196).

### 3.9.4 Pengujian Efek Mediasi

Pada efek mediasi, output parameter uji signifikansi dilihat pada tabel total effect tidak pada tabel koefisien, karena pada efek mediasi tidak hanya dilakukan

pengujian efek langsung variabel independen ke variabel dependen, tetapi juga hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen (indirect effect) melalui variabel mediasi. Karena itu total effect digunakan untuk melihat efek total prediksi (direct dan indirect).

Meskipun PLS merupakan teknik SEM yang dapat menguji sekaligus model pengukuran dan model struktural, untuk menguji efek mediasi tetap harus mengikuti kaidah Baron dan Kenny, yaitu pengujian efek mediasi dapat dilakukan jika efek utama (hubungan langsung variabel independen terhadap dependen) adalah signifikan. Jika hal ini tidak terjadi maka pengujian efek mediasi tidak dapat dilanjutkan.



## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 4.1.1 Profil CV Abina

Sejarah dari berdirinya CV. Abina ini berawal dari minimnya kontruksi di kota blitar yang menyangkut kegiatan proses perencanaan, pembangunan, hingga pengawasan. Hal ini tentu sangat dimanfaatkan oleh pendiri CV. Abina karena peluang ini masih sangat jarang orang melihat dari sisih keuntungan ataupun peluang kerja bagi orang-orang sekitar kami. Perusahaan ini dibentuk supaya mampu memberikan kepercayaan kepada para konsumen untuk mendapatkan jasa pelayanan yang berkualitas, professional dan amanah. CV Abina juga berusaha bekerjasama dengan saling tidak merugikan sehingga keuntungan bisa dinikmati bersama. Struktur team dari CV Abina :

Direktur : Ni'matul Lilla

Admin & Pengawas lapangan: Dwi Anjarwati

Admin & Pengawas lapangan: Nining Prastiwi

Pekerja lapangan : Bibit, Iwan, Beni, Rojin, Rofik, Rofi, Agus, Heri, Saiful, Ali, Purwoko, Narko, Sukri, Muji, Loso, Parno, Nanang, Aji, Arifin, Hendrik, Giono, Tangguh, Kijan, Muson, Aldi, Ibnu, Hary, Naryo.

Kantor : Jl. Seruni No 29, Kota Blitar, Jawa Timur.

##### 1. Direktur

Membuat rencana kerja untuk kegiatan operasi perusahaan sesuai dengan garis kebijakan yang telah ditetapkan oleh Komisaris, mengawasi dan mengevaluasi jalannya kegiatan operasi perusahaan dan kemudian mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan. Secara terperinci tugas dan tanggung jawab Direktur adalah :

- a. Memimpin dan mengendalikan kegiatan perusahaan secara keseluruhan sehingga semua kegiatan usaha dan pekerjaan tidak menyimpang dari tugas rutin yang telah ditentukan



- b. Menandatangani dan memberi persetujuan terhadap usulan kontrak dan surat penting menyangkut perusahaan.
- c. Mengkoordinir secara langsung seluruh kegiatan sehari-hari para staff
- d. Menetapkan program kerja dan anggaran pembelanjaan perusahaan secara keseluruhan melalui masukan dan usulan para staff
- e. Ikut serta dalam pengurusan dan berusaha untuk mendapatkan penawaran kerja

## 2. Administrasi/Keuangan

Bagian ini mengatur dan melaksanakan pemeriksaan catatan-catatan keuangan dan melaporkan posisi keuangan kepada Pimpinan/Atasan. Bagian ini juga bertanggung jawab terhadap pembukuan keuangan dan menyediakan data mengenai kegiatan bidang keuangan dalam rangka menyusun laporan keuangan yang baik bagi pihak intern maupun ekstern perusahaan. Dalam bagian administrasi keuangan ini ada orang yang diberi wewenang untuk menagih penjualan kredit kepada para pembeli apabila jatuh masa tempo piutang tersebut.

## 3. Ahli Sipil

- a. Bertanggungjawab kepada Direktur
- b. Melaksanakan kegiatan atau proyek sipil seperti jalan, jembatan dan bangunan

## 4. Drafter

- a. Bertanggung jawab kepada Direktur
- b. Melaksanakan kegiatan proyek perusahaan seperti perancangan atau desain bangunan

## 5. Team Leader

- a. Memimpin dan mengendalikan kegiatan perusahaan secara keseluruhan sehingga semua kegiatan usaha dan pekerjaan tidak menyimpang dari tugas rutin yang telah ditentukan
- b. Menandatangani dan memberi persetujuan terhadap usulan kontrak dan surat penting menyangkut perusahaan.
- c. Mengkoordinir secara langsung seluruh kegiatan sehari-hari para staff

- d. Menetapkan program kerja dan anggaran pembelanjaan perusahaan secara keseluruhan melalui masukan dan usulan para staff
  - e. Ikut serta dalam pengurusan dan berusaha untuk mendapatkan penawaran kerja
6. Pelaksana Lapangan
- Bertanggungjawab kepada team leader dalam pelaksanaan kegiatan atau proyek perusahaan di lapangan

#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

##### a. Visi Perusahaan CV. Abina

Visi dari CV Abina adalah “menjadi Pemberi pelayanan dalam bidang jasa pembangunan atau kontruksi yang di percaya pemerintah maupun warga kota blitar dan amanah”

##### b. Misi dari CV. Abina

1. Meningkatkan kualitas jasa pembangunan yang berperan penting untuk membangun kepercayaan masyarakat.
2. Memberi pelayanan yang terbaik untuk konsumennya yang membutuhkan jasanya
3. Peningkatan kualitas pengerjaan.

#### 4.1.3 Aktivitas CV. Abina

Tujuan dan aktivitas didirikannya perusahaan adalah untuk memperoleh manfaat ekonomi yang layak dan menguntungkan. Dalam hal ini usaha yang dipilih harus benar-benar memiliki peluang untuk dikembangkan dan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Adapun dalam akte notaris pendirian perusahaan dinyatakan bahwa maksud dan tujuan serta aktivitas usaha yang dilakukan oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Maksud dan tujuan adalah berusaha dalam bidang perindustrian, kontraktor, perdagangan, pengadaan barang, jasa dan percetakan.
2. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut di atas, perusahaan dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut :

- a. Merencanakan, memborong dan mengerjakan pekerjaan bangunan termasuk pembuatan dan perbaikan gedung-gedung, jembatan-jembatan, saluran-saluran dan pemasangan instalasi listrik
- b. Berdagang pada umumnya, baik atas tanggungan sendiri maupun atas tanggungan pihak lain secara komisi, termasuk perdagangan ekspor dan impor.

Aktivitas utama CV. Abina adalah bergerak dalam bidang jasa konstruksi untuk pembangunan jalan, jembatan, gedung dan lain-lain.

#### 4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan yang diakui dalam perusahaan, antara lain; Deskripsi karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia dan pendidikan yang diakui dalam perusahaan, antara lain:

**Tabel 4.1**

##### **Responden berdasarkan jenis kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase(%)
Laki-laki	28	90%
Prempuan	2	10%
Total	30	100%

Sumber : data diolah, 2021

Jumlah responden dalam penelitian terdiri dari laki-laki sebanyak 28 orang atau 80 persen, perempuan sebanyak 2 orang atau 10 persen. Jika dilihat dari table tersebut diketahui bahwa karyawan CV Abina yang berjenis laki-laki lebih mendominasi.

**Tabel 4.2**

##### **Responden berdasarkan pendidikan**

Pendidikan	Frekuensi	Presentase(%)
SMP	2	10%
SMA/SMK	28	90%
Total	30	100%

Sumber : data diolah, 2021

Berdasarkan table tersebut responden mayoritas berpendidikan SMA/SMK sebesar 90 persen, SMP sebanyak 2 orang atau 10 persen.

**Tabel 4.3**  
**Responden berdasarkan usia**

Usia	Frekuensi	Presentase(%)
26-35	2	10%
36-45	28	90%
Total	30%	100%

Sumber: data diolah, 2021

Berdasarkan table diatas tersebut responden mayoritas memiliki usia 36-45 tahun sebanyak 28 orang atau sebesar 90 persen, dan sebanyak 2 orang mayoritas berumur 26-35 tahun atau sebesar 10%.

#### 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam deskripsi variabel penelitian ini adalah bagian dari analisis statistika deskripsi dengan fungsi untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden pada kuesioner yang terdiri dari variabel ke Dasar intrepetasi skor ditunjukkan sebagai berikut pada tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Kriteria Interpretasi Skor**

No	Nilai Rata-Rata	Kriteria
1	1.00 – 1.80	Sangat tidak setuju / Sangat rendah
2	1.81 - 2.60	Tidak setuju / Rendah
3	2.61 – 3.40	Ragu-ragu / Cukup tinggi
4	3.41 – 4.20	Setuju / Tinggi
5	4.21 – 5.00	Sangat setuju / Sangat tinggi

Sumber : data diolah, 2021



### 4.3.1 Variabel Kepemimpinan Transformasional

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Item	1		2		3		4		5		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1	0	0	0	0	2	6,7	16	53,3	12	40,0	4,333
X2	0	0	0	0	2	6,7	15	50,0	13	43,3	4,366
X3	0	0	0	0	0	0	19	63,3	11	36,7	4,366
X4	0	0	0	0	2	6,7	18	60,0	10	33,3	4,266
X5	0	0	1	3,3	2	6,7	16	53,3	11	36,7	4,233
X6	0	0	0	0	1	3,3	18	60,0	11	36,7	4,233
X7	0	0	0	0	1	3,3	18	60,0	11	36,7	4,333

Sumber : data diolah, 2021

Dalam tabel tersebut, dapat di ketahui pada item disegani karyawan (X1) total dari 30 responden sebanyak 12 orang (40,0%) menjawab sangat setuju, 16 orang (53,3%) setuju dan 2 orang (6,7%) netral. Berdasarkan rata-rata skor, item disegani karyawan yang diterima (X1) memiliki rata-rata sebesar 4,333.

Pada item menjadi panutan karyawan dalam bekerja (X2) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 13 orang (43,3) menjawab sangat setuju, 15 orang (50,0%) setuju dan 2 orang (6,7%) netral. berdasarkan rata-rata skor, menjadi panutan karyawan dalam bekerja (X2) memiliki rata-rata sebesar 4,366.

Pada item mengkomunikasikan tujuan (X3) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 11 orang (36,7%) menjawab sangat setuju, 19 orang (63,3%) setuju. berdasarkan rata-rata skor mengkomunikasikan tujuan dalam bekerja (X3) memiliki rata-rata sebesar 4,366.

Pada item memperlihatkan sikap antusiasme dan optimisme (X4) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 10 orang (33,3) menjawab sangat setuju, 18 orang (60,0%) setuju dan 2 orang (6,7%) netral. berdasarkan rata-rata skor memperlihatkan sikap antusiasme dan optimisme (X4) memiliki rata-rata sebesar 4,266.

Pada item menyampaikan dan memberikan kebebasan perihal ide-ide kreatif (X5) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 11 orang (36,7%) menjawab sangat setuju, 16 orang (53,3%) setuju dan 2 orang (6,7%) netral dan tidak setuju 1 orang (3,3%).berdasarkan rata-rata skor menyampaikan dan memberikan kebebasan perihal ide-ide kreatif (X5) memiliki rata-rata sebesar 4,233.

Pada item memecahkan masalah secara baik (X6) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 11 orang (36,7%) menjawab sangat setuju, 18 orang (60,0%) setuju dan 1 orang (3,3%) netral.berdasarkan rata-rata skor memecahkan masalah secara baik (X6) memiliki rata-rata sebesar 4,233.

Pada item memperlihatkan perkembangan dan kebutuhan karyawan (X7) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 11 orang (36,7%) menjawab sangat setuju, 18 orang (60,0%) setuju dan 1 orang (3,3%) netral.berdasarkan rata-rata skor memperlihatkan perkembangan dan kebutuhan karyawan (X7) memiliki rata-rata sebesar 4,333.

#### 4.3.2 Variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan**

Item	1		2		3		4		5		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0	0	0	0	2	6,7	18	60,0	10	33,3	4,266
Y2	0	0	0	0	2	6,7	13	43,3	15	50,0	4,333
Y3	0	0	0	0	4	13,3	17	56,7	9	30,0	4,166
Y4	0	0	0	0	2	6,7	21	70,0	7	23,3	4,166
Y5	0	0	0	0	3	10,0	18	60,0	9	30,0	4,200
Y6	0	0	0	0	3	10,0	17	56,7	10	33,3	4,233

Sumber : data diolah, 2021

Dalam table tersebut, dapat di ketahui pada item hasil dan jumlah aktivitas yang telah diselesaikan (Y1) total dari 30 responden sebanyak 10 orang (33,3%) menjawab sangat setuju, 18 orang (60,0%) setuju dan 2 orang (6,7%) netral. Berdasarkan rata-rata skor item hasil dan jumlah aktivitas yang telah diselesaikan (Y1) memiliki rata-rata sebesar 4,366.

Pada item pencapaian target dalam bekerja (Y2) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 15 orang (43,3%) menjawab sangat setuju, 13 orang (50,0%) setuju dan 2 orang (6,7%) netral. berdasarkan rata-rata skor item pencapaian target dalam bekerja (Y2) memiliki rata-rata sebesar 4,366.

Pada item kerapian dalam bekerja (Y3) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 9 orang (36,7%) menjawab sangat setuju, 17 orang (63,3%) setuju dan 4 orang (13,3%) netral. Berdasarkan rata-rata skor kerapian dalam bekerja (Y3) memiliki rata-rata sebesar 4,166.

Pada item ketelitian dalam bekerja (Y4) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 7 orang (23,3%) menjawab sangat setuju, 21 orang (70,0%) setuju dan 2 orang (6,7%) netral. berdasarkan rata-rata skor ketelitian dalam bekerja (Y4) memiliki rata-rata sebesar 4,166.

Pada item pekerjaan diselesaikan tepat waktu (Y5) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 9 orang (30,0%) menjawab sangat setuju, 18 orang (60,0%) setuju dan 3 orang (10,0%) netral. berdasarkan rata-rata skor pekerjaan diselesaikan tepat waktu (Y5) memiliki rata-rata sebesar 4,200.

Pada item pekerjaan diselesaikan dengan runtus (Y6) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 10 orang (33,3%) menjawab sangat setuju, 17 orang (56,7%) setuju dan 3 orang (10,0%) netral. berdasarkan rata-rata skor item pekerjaan diselesaikan dengan runtus (Y6) memiliki rata-rata sebesar 4,233.

### 4.3.3 Variabel Komitmen Organisasi

**Tabel 4.7**  
**Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi**

Item	1		2		3		4		5		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1	0	0	0	0	3	10,0	16	53,3	11	36,7	4,233
Z2	0	0	0	0	0	0	22	73,3	8	26,7	4,266
Z3	0	0	0	0	2	6,7	16	53,3	12	40,0	4,266
Z4	0	0	0	0	1	3,3	18	60,0	11	36,7	4,333
Z5	0	0	0	0	4	13,3	18	60,0	8	26,7	4,133
Z6	0	0	0	0	1	3,3	20	66,7	9	30,0	4,266

Sumber : data diolah, 2021

Dalam table tersebut, dapat di ketahui pada item perasaan senang menjadi bagian instansi (Z1) total dari 30 responden sebanyak 11 orang (36,7%) menjawab sangat setuju, 16 orang (53,3%) setuju dan 3 orang (10,0%) netral. Berdasarkan rata-rata skor, item perasaan senang menjadi bagian instansi(Z1) memiliki rata-rata sebesar 4,233.

Pada item perasaan senang menghabiskan waktu dengan instansi (Z2) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 8 orang (26,7%) menjawab sangat setuju, 22 orang (73,3%) setuju. Berdasarkan rata-rata skor item perasaan senang menghabiskan waktu dengan instansi(Z2) memiliki rata-rata sebesar 4,266.

Pada item menganggap pekerjaan saat ini penting (Z3) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 12 orang (40,0%) menjawab sangat setuju, 16 orang (53,3%) setuju dan 2 orang (6,7%) netral.berdasarkan rata-rata skor item perasaan senang menghabiskan waktu dengan instansi (Z3) memiliki rata-rata sebesar 4,266.

Pada item merasa berat meninggalkan pekerjaan/perusahaan (Z4) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 11 orang (36,7%) menjawab sangat setuju, 18 orang (60,0%) setuju dan 1 orang (3,3%) netral.berdasarkan rata-rata skor



item merasa berat meninggalkan pekerjaan/perusahaan (Z4) memiliki rata-rata sebesar 4,333.

Pada item kepatuhan terhadap norma, peraturan dan nilai perusahaan (Z5) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 8 orang (26,7%) menjawab sangat setuju, 18 orang (60,0%) setuju dan 4 orang (13,3%) netral. berdasarkan rata-rata skor item kepatuhan terhadap norma, peraturan dan nilai perusahaan (Z5) memiliki rata-rata sebesar 4,133.

Pada item menjalankan tanggung jawab terhadap perusahaan (Z6) diketahui bahwa dari 30 responden sebanyak 9 orang (30,0%) menjawab sangat setuju, 20 orang (66,7%) setuju dan 1 orang (3,3%) netral. berdasarkan rata-rata skor item menjalankan tanggung jawab terhadap perusahaan (Z6) memiliki rata-rata sebesar 4,266.

#### 4.4 Pengujian Model Pengukuran (*Assessment of The Measurement Model*)

##### 4.4.1 *Convergent Validity*

Validitas konvergen terjadi ketika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama memiliki korelasi tinggi (Hartono dalam Abdillah & Jogiyanto, 2015:195). Uji validitas konvergen yang ada dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. *Convergent validity* digunakan untuk menguji antara hubungan item reflektif dengan variabel latennya, indikator akan dikatakan valid jika nilai *loading factornya* lebih besar dari 0,5. Berikut nilai *loading factor* yang ada dalam penelitian ini.

**Tabel 4.8**  
**Nilai *Convergent Validity***

<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Nilai</b>	<b>Keterangan</b>
kepemimpinan transformasional	X1	0.848	Valid
	X2	0.908	Valid
	X3	0.762	Valid
	X4	0.758	Valid
	X5	0.755	Valid

	X6	0.716	Valid
	X7	0.855	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0.787	Valid
	Y2	0.828	Valid
	Y3	0.878	Valid
	Y4	0.680	Valid
	Y5	0.697	Valid
	Y6	0.843	Valid
Komitmen Organisasi	Z1	0.841	Valid
	Z2	0.905	Valid
	Z3	0.850	Valid
	Z4	0.694	Valid
	Z5	0.626	Valid
	Z6	0.644	Valid

Sumber: *SmartPLS*

Pada tabel 4.8 tersebut, diketahui semua nilai loading factor lebih besar dari 0,5. Sehingga indikator tersebut bisa dikatakan valid sebagai pengukur variabel latennya. Pada variabel kepemimpinan transformasional terdiri dari 4 indikator dapat diketahui bahwa nilai *outer loading* tertinggi terletak pada indikator *Idealized Influence* sebesar 0,908. variabel kinerja karyawan yang terdiri dari 4 indikator dapat diketahui bahwa nilai *outer loading* tertinggi terletak pada indikator *kualitas* sebesar 0,878. variabel motivasi kerja yang terdiri dari 3 indikator dapat diketahui bahwa nilai *outer loading* tertinggi terletak pada indikator Komitmen Afektif sebesar 0,905. Dapat digunakan dalam sebuah ketentuan jika nilai AVE yang lebih besar dari 0.50 maka dianggap valid (Hair *dalam* Sembiring 2019).

**Tabel 4.9**  
**Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0.645	Valid
Kinerja Karyawan	0.622	Valid
Komitmen Organisasi	0.589	Valid

Sumber: *SmartPLS*

Pengujian validitas dengan *convergent validity* adalah dengan membandingkan nilai AVE setiap variabel laten dengan korelasi antara variabel laten dengan variabel laten lainnya dalam model yang digunakan. Nilai akar kuadrat AVE variabel laten yang lebih besar dari korelasi antara variabel laten dengan variabel laten lainnya menunjukkan bahwa variabel laten tersebut adalah valid dan dapat disertakan dalam model. Hasil dari tabel 4.9 tersebut diketahui semua indikator memiliki AVE di atas 0.5 hal ini bermakna secara keseluruhan indikator-indikator yang dibangun mampu dengan tepat dan cermat (valid) dalam menjelaskan variabel-variabelnya.

#### 4.4.2 *Discriminant Validity*

Hartono dalam Abdillah & Jogiyanto (2015:195) mengemukakan bahwa *Discriminant validity* terjadi apabila kedua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang tidak berkorelasi. Untuk melihat kevalidan instrument atau pengujian ini bisa dilakukan dengan menggunakan nilai cross loading, hasil dari pengujian nilai discriminant validity sebagai berikut

**Tabel 4.10**  
**Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)**

Item	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi
X1	0.848	0.768	0.631
X2	0.908	0.756	0.560
X3	0.762	0.686	0.848
X4	0.758	0.716	0.677

X5	0.755	0.608	0.515
X6	0.716	0.444	0.307
X7	0.855	0.755	0.641
Y1	0.683	0.787	0.700
Y2	0.790	0.828	0.610
Y3	0.715	0.878	0.853
Y4	0.473	0.680	0.545
Y5	0.667	0.697	0.425
Y6	0.710	0.843	0.614
Z1	0.576	0.711	0.841
Z2	0.708	0.736	0.905
Z3	0.778	0.710	0.850
Z4	0.607	0.567	0.694
Z5	0.327	0.467	0.626
Z6	0.438	0.421	0.644

Sumber: *SmartPLS*

Dari hasil pengujian nilai cross loading pada tabel 4.10 tersebut, ditunjukkan bahwa nilai cross loading pada setiap variabel memiliki nilai yang lebih besar dari pada nilai cross loading pada variabel laten lainnya. Dan semua nilai indikator pada pengujian ini di atas 0,5, sehingga bisa disimpulkan bahwa instrument pada penelitian ini secara diskriminn dianggap valid.

#### 4.4.3 Reliabilitas

**Tabel 4.11**  
**Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional	0.908	0.927
Kinerja Karyawan	0.877	0.907
Komitmen Organisasi	0.857	0.894

Sumber: *SmartPLS*

Berdasarkan Tabel 4.11 masing-masing variabel laten menunjukkan baik, nilai *alpha cronbach* dan *nilai Composite reliability* yang lebih besar dari 0.600, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi aspek *internal*



*consistency reliability* dan dapat digunakan dalam model atau dengan kata lain bahwa indikator-indikator tersebut secara konsisten dan dapat dipercaya atau reliabel merepresentasikan variabel laten. Hasil pengujian dijelaskan dalam tabel 4.11.

Pengujian reliabilitas dengan *internal consistency reliability* adalah dengan mengukur tingkat reliabilitas pada kelompok indikator terhadap variabel laten yang dibentuk. Pengukuran tersebut bisa dilihat melalui nilai *cronbach's alpha coefficients* dan *composite reliability coefficients*, dimana jika nilai *alpha cronbach* dan *composite reliability*nya bernilai lebih besar dari 0.600 menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas kelompok indikator terhadap variabel laten.

Berdasarkan hasil pengujian *internal consistency reliability* pada variabel laten yang digunakan dalam model, dimana nilai tersebut di atas *alpha cronbach* 0.600. bisa disimpulkan indikator-indikator tersebut secara konsisten dan dapat dipercaya atau reliable menggambarkan model penelitian.

#### 4.5 Hasil Inner Model atau Measure of Fit Structural Model

Pengukuran model struktural ini adalah menguji pengaruh antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *path* untuk melihat apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak dilihat dari nilai t dari nilai *path* (nilai t diperoleh dengan melakukan proses *bootstrapping*). Selain dari nilai *path* juga bisa dilihat dari persentasi varian yang dijelaskan yaitu  $R^2$  untuk variabel laten dependen yang dimodelkan mendapat pengaruh dari variabel laten independent.

**Tabel 4.12**

#### **Hubungan Langsung dan Tidak Langsung**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>P Values</b>
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.861	0.047	0.000
Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen Organisasi	0.774	0.054	0.000
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.341	0.149	0.023

Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.264	0.130	0.044
--	-------	-------	-------

Sumber : *Smart PLS*

Penelitian ini memiliki 4 hipotesis, dimana 4 hipotesis memiliki hasil yang signifikan karena nilai p-value dibawah pada level 0.050 atau (5%). Selanjutnya akan dibahas hasil pengujian inner-model antara variabel laten dengan indikator reflektifnya.

Pengujian *Goodness of Fit* model struktural pada inner model menggunakan nilai *Q-Square predictive-relevance* ( $Q^2$ ). Nilai *R squared* menunjukkan total keragaman dari semua variabel yang dapat dijelaskan oleh model struktural. Nilai *Q-squared* berkisar dari -1 sampai 1, di mana semakin besar nilai *Q-squared* (mendekati satu), maka semakin besar keragaman total yang dapat dijelaskan oleh model. Nilai *R-square* masing-masing variabel endogen dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Nilai *R-square*, *Adj-squared***

No	Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
1	Kinerja Karyawan	0.788	0.772
2	Komitmen Orgnisasi	0.599	0.585

Sumber : *Smart PLS*

Berdasarkan tabel tersebut, *R-square* variabel kinerja karyawan sebanyak 0,788 (78,8%). Artinya kinerja karyawan dapat dijelaskan kepemimpinan transformasional sebanyak 78,8% dan sisanya sebesar 21,2% dipengaruhi oleh variabel lain. Nilai *R-Square* motivasi kerja sebesar 0,599 (59,9%). Artinya komitmen organisasi dapat dijelaskan kepemimpinan transformasional sebanyak 59,9% dan sisanya sebanyak 40,1% dipengaruhi oleh variabel lain.

Selanjutnya adalah pengujian nilai *Goodness of Fit model* struktural pada *inner model* dengan nilai *predictive-relevance* ( $Q^2$ ) (Supriyanto & Maharani, 2013:373). Sebagaimana perhitungan dibawah ini:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) \quad (1 - R22^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.788^2) \quad (1 - 0.599^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,620944) \quad (1 - 0.358801)$$

$$Q^2 = 1 - (0,379056) \quad (0,641199)$$

$$Q^2 = 1 - (0,24305)$$

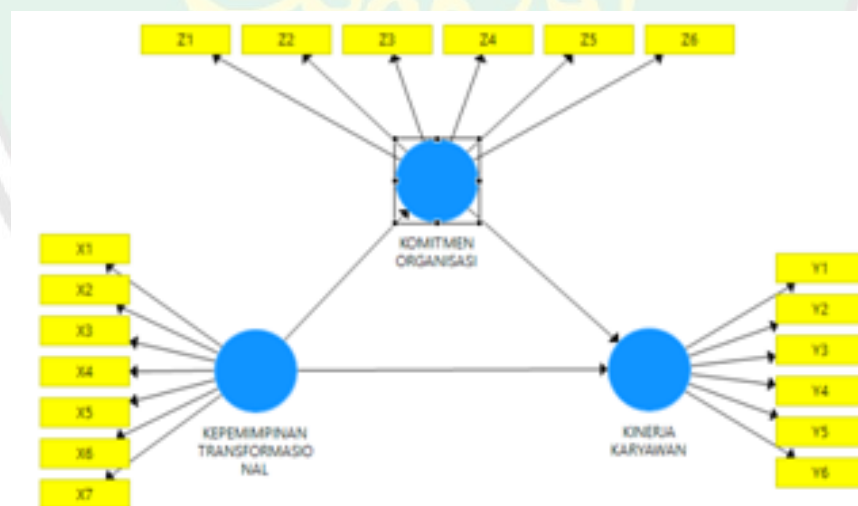
$$Q^2 = 0.756949$$

Berdasarkan perhitungan Tersebut, maka model tersebut diketahui bahwa nilai  $Q^2$  adalah sebesar 0,756949

#### 4.6 Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis berupa gambar maupun nilai yang terdapat dalam *output path coefficient* dan *indirect effect* sebagai berikut.

**Gambar 4.1**  
**Gambar Pengujian Hipotesis**



Sumber : *Smart PLS*

**Tabel 4.14**  
*Hasil Pengujian Inner-Model Indikator Reflektif*

<b>Hubungan</b>	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
X1 <- Kepemimpinan Transformasional	0.195	0.193	0.021	9.270	0.000
X2 <- Kepemimpinan Transformasional	0.184	0.183	0.018	10.403	0.000
X3 <- Kepemimpinan Transformasional	0.211	0.211	0.026	8.105	0.000
X4 <- Kepemimpinan Transformasional	0.193	0.194	0.025	7.841	0.000
X5 <- Kepemimpinan Transformasional	0.156	0.157	0.022	6.979	0.000
X6 <- Kepemimpinan Transformasional	0.105	0.106	0.043	2.424	0.016
X7 <- Kepemimpinan Transformasional	0.194	0.193	0.021	9.468	0.000
Y1 <- Kinerja Karyawan	0.221	0.220	0.027	8.230	0.000
Y2 <- Kinerja Karyawan	0.232	0.236	0.029	8.092	0.000
Y3 <- Kinerja Karyawan	0.245	0.247	0.030	8.106	0.000
Y4 <- Kinerja Karyawan	0.160	0.158	0.039	4.088	0.000
Y5 <- Kinerja Karyawan	0.185	0.182	0.037	5.029	0.000
Y6 <- Kinerja Karyawan	0.216	0.216	0.025	8.607	0.000
Z1 <- Komitmen Organisasi	0.234	0.230	0.034	6.801	0.000
Z2 <- Komitmen Organisasi	0.262	0.258	0.027	9.539	0.000
Z3 <- Komitmen Organisasi	0.269	0.267	0.046	5.842	0.000



Z4 <- Komitmen Organisasi	0.212	0.209	0.059	3.589	0.000
Z5 <- Komitmen Organisasi	0.144	0.133	0.063	2.302	0.022
Z6 <- Komitmen Organisasi	0.156	0.147	0.067	2.337	0.020

Sumber : *Smart PLS*

Pengujian *inner model* diperoleh bahwa semua indikator reflektif bernilai signifikan karena nilai *p-value* dibawah level 5% (0.050). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pada setiap variabel laten benar-benar mencerminkan (merefleksikan) nilai variabel latennya.

#### **4.6.1 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis, diketahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,861, nilai *p-value* sebesar 0,000 dan t-statistik 418,319. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,5 sehingga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ini diterima.

#### **4.6.2 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap komitmen organisasi**

Berdasarkan uji hipotesis, diketahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,774, nilai *p-value* sebesar 0,000 dan t-statistik 14,448. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,5 sehingga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga hipotesis ini diterima.

#### **4.6.3 Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,341, nilai *p-value* sebesar 0,023 dan t-statistik 2,281. Besaran nilai *p-value* masih dibawah

0,5 sehingga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Sehingga hipotesis ini diterima.

#### 4.6.4 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefesienya sebesar 0,264, nilai *p-value* sebesar 0,018 dan t-statistik 2,044. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,5 sehingga menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi secara positif dan signifikan. Sehingga hipotesis ini diterima.

#### 4.7 Uji Mediasi

Uji Mediasi dilakukan untuk mendeteksi kedudukan variabel yang ada dalam model. Uji ini dilakukan melalui *software free statistic calculation for sobel test*. Uji ini dilakukan dengan cara menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui variabel komitmen organisasi

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Mediasi**

No.		Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi
1	A	0.773
2	B	0.424
3	SE <sub>A</sub>	0.055
4	SE <sub>B</sub>	0.107
5	<i>Sobel test statistic</i>	3.81392460
6	<i>One-tailed probability</i>	0.00006839
7	<i>Two-tailed probability</i>	0.00013678

Sumber: Data diolah *software free statistic calculation for sobel test*

Dalam tabel 4.15 telah diketahui, hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi ditunjukkan angka *sobel test statistic* sebesar sebesar 3.81392460. Hasil uji mediasi tersebut lebih besar dari t-

tabel dan *One-tailed probability*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen organisasi mampu menjadi variabel mediasi.

## **4.8 Pembahasan**

### **4.8.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil dari *inner model*, diketahui bahwa kepemimpinan transformasional (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). hal ini bisa dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,861, T statistics 18,319 dengan *p-value* 0,000 masih dibawah 0,5 sehingga dikatakan berpengaruh positif signifikan. Oleh karena itu semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawannya. Begitupun sebaliknya jika kepemimpinan transformasional rendah maka akan semakin rendah pula kinerja karyawannya. Hasil ini sesuai dengan kondisi atau fenomena yang terjadi di CV. Abina bahwa pimpinan selalu memberikan inspirasi dan motivasi kepada karyawan untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan. Pimpinan CV. Abina bukan sekedar mempengaruhi karyawannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih daripada itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para karyawannya melalui pemberdayaan. Itu dilakukan pimpinan CV. Abina karena ingin meningkatkan rasa percaya diri untuk terus melakukan perubahan. Pimpinan CV. Abina melakukannya setiap hari ketika para karyawan ingin memulai pekerjaan tujuannya untuk menambah motivasi bekerja yang berujung pada kinerja yang baik.

Untuk menciptakan kinerja yang baik dibutuhkan sebuah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai cara dan yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya (Ardana et al , 2012:181). Nawawi (2006:168) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah kepemimpinan dengan suatu pendekatan yang berusaha untuk mengubah kesadarannya, memberikan semangat, mengilhami bawahan agar mampu mengeluarkan kemampuannya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi tanpa ada suatu paksaan dan tekanan. Kepemimpinan transformasional memiliki

peran penting dalam perusahaan, terlebih dalam meningkatkan para kinerjanya. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam pembentukan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional (Cahyono et al, 2014).

Dari hasil penelitian di atas mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rao dan Abdul (2015), Sanjiwani dan Sauna (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian terdahulu ini mendukung terhadap pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. Mangkunegara (2017:67) mengatakan bahwa kinerja adalah sebuah hasil dari kerja yang bisa diukur melalui kualitas dan kuantitas yang dihasilkannya dari tugas dan tanggungjawab dari pekerjaannya.

Dalam Islam sejatinya seluruh manusia yang hidup adalah seorang pemimpin, baik memimpin dirinya, lingkungan ataupun kelompok setempat, kepemimpinan ini adalah sebuah nikmat dan karunia dari Allah SWT yang telah diberikan kepada semua manusia. Allah SWT berfirman (QS An-Nisa:59).

أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: *Hai orang yang beriman, ta'atilah Allah SWT. Dan Rasul (Nya), dan ulul amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah SWT, Al Quran dan Rasul. Jika kamu benar benar beriman kepada Allah SWT dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Ayat tersebut membahas tentang seorang pemimpin dan ditujukan kepada rakyat supaya taat kepada Allah SWT dengan menjalankan segala perintah dan menjauhi segala larangannya, lalu taat kepada Rasul-Nya atas apa yang telah diperintahkan dan yang dilarangnya, dan yang terakhir adalah taat kepada ulul amri. Telah dijelaskan bahwa taat kepada ulul amri atau pemimpin harus semata mata karena taat kepada Allah SWT, dan Rasul-Nya. Kata “al-amr” yang ada dalam ayat tersebut adalah masalah dan perintah. Sehingga bisa ditarik kesimpulan bahwa tugas seseorang pemimpin adalah menyelesaikan adanya permasalahan rakyatnya dan adanya wewenang terhadap rakyatnya (Hidayat dan Wijaya, 2017:274).

Hadits Nabi tentang kepemimpinan



وكلكم راع، كللكم ألا" : قال وسلم عليه الله صلى النبي أن عنه الله رضي عمر بن الله عبد حديث بيته اهل على راع والرجل رعيته، عن مسؤل وهو راع، الناس على الذي فالأمير رعيته، عن مسؤل سيده مال على راع والعبد عنهم، مسؤلة وهي وولده بعلها بيت على راعية والمرأة . عنهم مسؤل وهو مسلم رواه) رعيته عن مسؤل كللكم و راع فكللكم ألا عنه، مسؤل وهو

*“Setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang rakyatnya. Seorang lakilaki adalah pemimpin terhadap keluarganya di rumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan diminta pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta benda tuannya, ia kan diminta pertanggungjawaban tentang harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan diminta pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya” (HR Muslim, 1983:1460, Hadits No.1829 kitab al-Imarah, Jilid III)*

Hadits ini menjelaskan 3 pokok, diantaranya :

1. pemimpin, subyeknya, manusia harus mampu memimpin dirinya sendiri, jadi dasar utamanya internal manusia sendiri sebagai obyek kepemimpinan, memimpinn diri sendiri berarti mengupayakan berfungsinya sistem untuk menghasilkan output yang berfungsi bagi diri dan lingkungan. Jika ingin menyuruh orang lain, kita lebih dulu melakukannya. Jika akan melarang orang lain, kita lebih dulu tidak melakukannya
2. Kepemimpinan, dinamika terapannya. Selama ini dipahami kepemimpinan sebagai ilmu dan seni mempengaruhi orang lain, agar orang lain mau secara ikhlas melakukan sesuatu sesuai keinginan/harapan pemimpin. Dalam dimensi ini hanya mengandung secara eksternal, sedangkan dimensi internal hilang. Padahal keduanya harus serentak, karena kepemimpinan juga untuk diri sendiri. Dari sini suri tauladan akan secara otomatis muncul. Sebenarnya batas antara pemimpin dengan yang dipimpin sifatnya labil(situasional), maka pada suatu waktu orang melakukan dua status saling bersamaan atau bergantian.
3. Pertanggungjawaban, resikonya. Resiko sebagai konsekuensi logis dari keberhasilan atau kegagalan, resiko akan menghitung sampai sejauh mana nilai kepemimpinan terapan yang diharapkan bisa tercapai. Dengan kata lain, sekecil apapun, akan dihitung mendapatkan imbalan

#### 4.8.2 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan hasil dari *inner model*, diketahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi ditunjukkan dengan nilai koefesienya sebesar 0,774, nilai *p-value* sebesar 0,000 dan t-statistik 14,448. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,5 sehingga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi juga komitmen yang ada pada karyawan. Begitupun sebaliknya jika kepemimpinan transformasional rendah maka akan semakin rendah pula komitmen karyawannya. Fenomena yang terjadi di CV. Abina yaitu pimpinan menginginkan para karyawannya untuk berkomitmen terhadap perusahaan. Terbukti bahwa setiap hari melakukan monitoring motivasi tentang berkomitmen terhadap perusahaan, hal lain yaitu yang dilakukan pimpinan CV. Abina memberikan imbalan gaji yang setimpal begitu juga dengan bonusnya kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan semangat dalam bekerja yang berdampak pada komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Menurut Ravazadeh & Ravazadeh (2013) kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang formatif dengan meningkatkan kesadaran pengikutnya yang bersifat kepentingan kolektif, dan memberikan dukungan kepada pengikutnya dalam pencapaian tujuan yang luar biasa. Sehingga dengan pemimpin memperlakukan bawahannya dengan hal tersebut mampu menciptakan sebuah komitmen karyawan tersebut. Menurut Robbins dan Judge dalam Zelvia (2015) bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi Nurudin dan Rohendi (2016).

Komitmen merupakan suatu yang membuat seseorang bertekad dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukannya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS Al-Anfal ayat 46 sebagai berikut:

وَاطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۗ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا ۗ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya: *Dan taatilah Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berselisih, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan kekuatanmu hilang dan bersabarlah. Sungguh, Allah beserta orang-orang sabar.*

Diantara hadits yang sangat penting dalam perkara ini adalah hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ : سُئِلَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَيُّ الْأَعْمَالِ أَحَبُّ إِلَى اللَّهِ قَالَ أَدْوَمُهَا وَإِنْ قَلَّ وَقَالَ أَكَلَفُوا مِنَ الْأَعْمَالِ مَا تُطِيقُونَ. رواه البخاري

Artinya : *Dari Aisyah r.a. berkata : Nabi pernah ditanya : “Manakah amal yang paling dicintai Allah? Beliau bersabda: “Yang dilakukan secara terus menerus meskipun sedikit”. Beliau bersabda lagi: “Dan lakukanlah amal-amal itu, sekadar kalian sanggup melakukannya.” (HR. Bukhari)*

#### 4.8.3 Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil dari *inner model*, diketahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefesienya sebesar 0,341, nilai *p-value* sebesar 0,023 dan t-statistik 2,281. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,5 sehingga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Oleh karena itu semakin tinggi komitmen yang ada pada karyawannya maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen ini ditunjukkan karyawan CV. Abina dengan cara tidak berpindah perusahaan. Ini karyawan tunjukkan dengan kinerja yang baik setiap harinya. Salah satu sebab berkomitmen terhadap CV. Abina adalah hak-hak para karyawan diberikan tanpa menguranginya termasuk gaji dan bonus. Hal itulah yang mengakibatkan para karyawan melakukan pekerjaan dengan baik.

Komitmen organisasi merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan

melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaanya dengan organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya (Mardiana, Syarif, 2018).

Menurut Robbins dan Judge dalam Zelvia (2015) bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Dalam Islam komitmen atau keyakinan yang kuat untuk berusaha dan bekerja dengan bersungguh-sungguh tanpa putus asa dalam mencapai hasil yang maksimal haruslah dimiliki oleh setiap karyawan demi mencapai tujuan organisasi. Dengan kesungguhan ini maka akan mendorong kenyataan adanya konsistensi pada diri karyawan untuk menjalankan konsekuensi dari segala risiko atas ikrar yang telah dibuat baik secara lahiriah maupun batiniah (Lukmada, 2012: 33) Allah SWT. Telah berfirman:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

*Artinya: “Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: `Rabb kami ialah Allah` kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka (dengan mengatakan): “Janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu merasa sedih; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan Allah kepadamu” (QS.Fushilat : 30).*

Ayat di atas jika dikorelasikan dengan hubungan karyawan dengan organisasinya adalah adanya keteguhan hati yang kuat dalam diri karyawan untuk tetap konsisten baik lahir maupun batin dalam menjalani kontrak kerja yang telah disepakati (Lukmada, 2012: 33). Menurut Lukmada (2012: 33-34), keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten inilah yang disebut dengan istiqomah. Balasan untuk orang istiqomah adalah tempat yang paling baik, itu adalah janji Allah SWT, kepada makhluknya.



#### 4.8.4 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil dari *inner model*, diketahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefesienya sebesar 0,264, nilai *p-value* sebesar 0,018 dan t-statistik 2,044. Besaran nilai *p-value* masih dibawah 0,5 sehingga menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi secara positif dan signifikan. Artinya bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Kondisi yang terjadi di CV. Abina bahwa pengaruh pimpinan yang selalu memotivasi dan memberikan inspirasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, memberikan upah, gaji, dan bonus sesuai dengan porsinya dengan harapan bahwa karyawan akan tetap membela perusahaan dan berkomitmen terhadap perusahaan. Maka dengan itulah pimpinan juga mengharapkan para karyawannya memberikan sumbangsih dengan cara bekerja dengan baik.

Kepemimpinan transformasional adalah sebuah kepemimpinan yang bisa menyerukan nilai-nilai moral dari para pengikutnya dengan tujuan untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya yang ada yang pada akhirnya mampu mereformasi institusi (Burns, 1978 dalam Yukl, 2005:290). Menurut Rivai (2011:42) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang telah disepakati bersama.

Selain itu Rivai berpendapat bahwa kinerja terintegrasi dengan beberapa faktor. Salah satunya melalui komitmen yang ada pada karyawannya, Komitmen organisasi merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya dengan organisasi

maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya (Mardiana, Syarif, 2018). Dengan pemimpin mampu menciptakan komitmen pada karyawannya maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat, hal ini sesuai dengan penelitian Hidayati (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Bekerja adalah aktivitas seorang individu dalam melakukan kebutuhan demi mencukupi kebutuhan jasmani dan rohani, serta dapat memperoleh nilai ibadah jika dilakukan dengan keridhaan kepada Allah SWT. Orang yang membanting tulang untuk memenuhi kebutuhannya agar memperoleh derajat yang baik. Hal ini telah dijelaskan dalam surah Al-Mujadilah ayat 11.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِيمَا بَيْنَ يَدَيْكُمْ لِجِئْتُمُوهَا فَمَنْ شَاءَ فَلْيُفْسِحْ وَفَمَنْ شَاءَ فَلْيَمْسِكْ وَإِذَا قِيلَ لَكُمْ تَسَاءَلُوا فَسْأَلُوا نَفْسَكُمْ وَاللَّهُ لَسَمِيعٌ عَلِيمٌ  
 زُفَعَاللَّهِ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

*Artinya: Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang- lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Kinerja yang baik merupakan kewajiban bagi seluruh umat islam, islam menuntut umatnya agar mempunyai etos kerja yang baik, Islam juga telah menuntut kita untuk bekerja dan mencela umat manusia yang tidak bekerja, dengan usaha kita tingkat keseriusan kita dalam bekerja tentunya akan membuahkan hasil yang setara. Orang yang memposisikan pekerjaan dengan konteks dengan tujuan kebaikan dunia dan akhirat maka hal itu mampu menumbuhkan rezeki dan keberkahan, dengan melakukan pekerjaanya dengan baik, tidak menyimpang aturan agama dan melakukannya sesuai dengan sunnah- sunnah Nabi SAW. Kinerja yang baik merupakan sebuah bentuk dari rasa syukur hamba kepada Alloh SWT, sesuai dengan Firman Allah SWT (QS Saba:13).

يَعْمَلُونَ لَهُمَا يَشَاءُ مِنْ مَحَارِبٍ مَا تَلَوْنَاهُ لَكُمْ جَوَابًا وَرَأْسًا يَنْتَظِرُونَ أَجْرَهُمْ بِغَيْرِ حِسَابٍ  
شُكْرًا

*Artinya: Bekerjalah hai keluarga Daud untuk bersyukur (Kepada Allah). Dan sedikit sekali dari hamba hambaku yang mau berterima kasih.*

Dalam ayat di atas telah dijelaskan bahwa dengan sebuah aktivitas bekerja atau amal dalam prespektif islam merupakan wujud dari bentuk rasa syukur seorang hamba atas nikmat Allah SWT yang telah diberikan. Agama islam telah menuntut kita untuk bekerja dan mencela umat manusia yang tidak bekerja, dengan usaha kita tingkat keseriusan kita dalam bekerja tentunya akan membuahkan hasil yang setara. Orang yang memposisikan pekerjaan dengan konteks dengan tujuan kebaikan dunia dan akhirat maka hal itu mampu menumbuhkan rezeki dan keberkahan, dengan melakukan pekerjaannya dengan baik, tidak menyimpang aturan agama dan melakukannya sesuai dengan sunnah- sunnah Nabi SAW.

## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin bagus kepemimpinan yang dilakukan dalam perusahaan maka hal tersebut juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu juga sebaliknya jika kepemimpinan dalam perusahaan tersebut buruk maka kinerja karyawan pada perusahaan tersebut akan menjadi buruk.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin bagus kepemimpinan yang dilakukan dalam perusahaan maka hal tersebut juga dapat meningkatkan komitmen dalam organisasi. Begitu juga sebaliknya jika kepemimpinan dalam perusahaan tersebut buruk komitmen organisasi pada perusahaan tersebut akan menjadi buruk.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin kuat komitmen organisasi terhadap perusahaan maka hal tersebut juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu juga sebaliknya jika komitmen organisasi terhadap perusahaan tersebut buruk maka kinerja karyawan pada perusahaan tersebut akan menjadi buruk.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dalam perannya sebagai variabel mediasi, dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.



## 5.2 Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan tersebut terdapat beberapa saran antara lain:

1. Kepemimpinan transformasional tetap ditingkatkan dengan cara pimpinan lebih sering mengakui dan menghargai kinerja karyawan secara terbuka, caranya adalah dengan memberikan pujian dan memberikan penghargaan atas prestasi kerja karyawan dalam bentuk finansial.
2. Untuk penelitian selanjutnya lebih menambahkan variabel kepemimpinan lainnya, missal kepemimpinan transaksional untuk meningkatkan kinerja karyawan serta memilih objek yang Syariah misalnya Bank Syariah untuk menambah pembahasan yang lebih luas.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., dan Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Achmad Sani dan Vivin Maharani Ekowati (2019), *Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance*
- Achmad Sani dan Vivin Maharani Ekowati (2019), *The Impacts Of Transformational Leadership And Organizational Commitment On Job Performance With The Among Lecturers Of Faculty In The Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: The Mediating Effects Of Organizational Citizenship Behavior*.
- Agung, Iskandar. 2012. *Panduan Penelitian Tindakan Kelas bagi Guru*. Jakarta: Bestari Buana Murni
- Akhyadi, Kaswan 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*.
- Ardana, I.K., Mujiati, N.W., & Utama, I.W.M (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Al-Qur'an dan Terjemah. (2009). Al Fatih. Jakarta: PT Insan Media Pustaka
- Amirul, Muh. Al Musadieq, dan Muh Djudi (2017), *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Pelindo Surabaya)*. Bandung, Indonesia : Alfabeta.
- Cahyono (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember*.
- Dwiyekti (2011). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai. Studi pada pusat pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan / vocational Education Development Center Malang*.
- Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). *Ayat-ayat tentang manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI
- Hidayati (2014), *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*.
- Krisdiyono dan Oktafiani. (2020) *Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT `Bumi Agung Sawunggaling Kediri*.

- L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management (edisi10)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lensufiie, T. (2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Erlangga.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Lukmada, Ikmal Burdah. (2012) Hubungan efikasi Diri dengan komitmen Organisasi karyawan Pt. Jadi Abadi Corak Biscuit Surabaya. *Skripsi*. Fakultas Psikologi UIN Malang
- Mahmud, (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Melizawati (2015). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Indotirta Abadi di Gempol, Pasuruan)*.
- Mubarak dan Darmanto (2016), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. (Pada PNS kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang)*.
- Nurhidayah (2015), *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Kreasi Sentosa Abadi, Tbk*.
- Nurudin dan Rohendi (2016), *Gaya Kepemimpinan Transformasional , Budaya Organisasi, Dan Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi.(study kasus pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) TVRI Jawa Barat.)Perusahaan*.Bandung: Rosda.
- Rao dan Abdul (2015), *Impact of transformasional Leadership On Team Performance: An Empirical Study In UAE*
- Ravazadeh, N., & Ravazadeh, A. (2013). *The effect of transformational leadership on staff empowerment. International Journal of Business and Social Science, 4(10), 165–169*
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dariTeori ke Praktik*, Jakarta : RajaGrafindo Persada
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ronny Fernando Silali (2016) *Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi Studi pada karyawan Industri Jasa Kontruksi PT. Multi Structure Duri* Jakarta.
- Rosalendro Eddy Nugroho. (2019) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Stress Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kayawan Kontak Proyek di PT. Jaya Kontruksi MP*.

- Sanjiwani dan Sauna (2016), *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta, Bali.*
- Sembiring,N.(2019).Disertai. *ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA.IKLIM (Studi pada Aparat Reservse Kriminal umum jajaran polda metro jaya) PROGRAM DOKTOR ILMU ADMINISTRASI.*
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA
- Suhendi, H., Anggara, S. (2010). *Perilaku Organisasi*, Bandung : C.V. Pustaka Setia
- Supriyanto, A. S., & Machfudz, M. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Kuseioner, dan analisis data*. Cetakan II. Malang: Uin Maliki Press.
- Yukl, Gary (2009), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Indonesia (kelima). Cetakan kedua. Jakarta:PT indeks
- Yusuf Ria Mardiana dan Darman Syarif. 2018. *Komitmen Organisasi*. Makasar; Cv Nas Media Pustaka
- Zelvia, Debby. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Telkom Medan*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara.



## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Kuesioner

#### KUESIONER

#### PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI (STUDI PADA CV. ABINA KOTA BLITAR)

---

Kpd.

Bapak/Ibu/Saudara(i) yang terhormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi sebagai syarat untuk dapat menyelesaikan program Sarjana I pada Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang diperlukan beberapa data dan informasi yang mendukung dalam proses penelitian ini. Demi tercapainya proses penelitian ini mohon kesediaan dari bapak/ibu/saudara(i) untuk mengisi angket yang telah disediakan. Hasil kuesioner dan penelitian akan dijamin kerahasiaan dan tidak disebarluaskan.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara (i), yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi angket ini, saya mengucapkan terima kasih dan mohon maaf atas perkataan yang kurang enak dihati.

A. Identitas:

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Pendidikan :
4. Usia :

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Isilah daftar identitas yang telah disediakan.
2. Bacalah setiap pertanyaan dengan teliti dan seksama
3. Isilah dengan jujur sesuai dengan kenyataan pada diri saudara
4. Berilah tanda check (√) pada alternatif jawaban yang anda anggap paling benar
5. Seluruh pernyataan harus dijawab dan tidak diperkenankan memilih jawaban lebih dari satu.
6. Jawaban saudara dijamin kerahasiaannya.

7. Jawaban saudara tidak berpengaruh terhadap nilai saudara diperusahaan

Dengan alternatif jawaban:

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

N = Netral (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

### Kuesioner Kepemimpinan Transformasional

No.	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pemimpin saya mendapatkan rasa hormat dari para Karyawan.					
2	Pemimpin saya menjadi panutan karyawan					
3	Pemimpin saya menekankan tentang pentingnya komitmen dalam mencapai tujuan perusahaan					
4	Pemimpin saya menunjukkan sikap optimisme dan antusiasme kepada karyawan					
5	Pemimpin saya memberikan kebebasan untuk menyampaikan ide pendapat					
6	Pemimpin saya mampu menyelesaikan masalah secara baik					
7	Pemimpin saya memperhatikan perkembangan dan kebutuhan yang saya perlukan dalam proses menyelesaikan pekerjaan					

### Kuesioner Kinerja Karyawan

No.	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah beban kerja yang telah ditentukan					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi					
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan					
5	Saya mampu memaksimalkan kehadiran saya dengan baik					
6	Saya mampu menjalin kerja sama sesama rekan kerja dengan baik					

### Kuesioner Komitmen Organisasi

No.	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa senang menjadi bagian dari perusahaan ini					
2	Saya merasa senang menghabiskan waktu bersama perusahaan					
3	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat penting di dalam jalannya perusahaan					
4	Saya merasa berat jika meninggalkan perusahaan ini					
5	Saya mematuhi peraturan, nilai dan norma yang perusahaan tentukan.					
6	Saya mampu menjalankan tanggung jawab saya terhadap perusahaan					

## Lampiran 2 Kuesioner Responden

## Kepemimpinan Transformasional

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3
5	4	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	4	5
4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	4	5	4	4
3	3	4	4	2	3	4
4	4	4	3	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4
4	5	5	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4
4	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4

## Kinerja Karyawan

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3
5	5	5	4	4	4
4	5	5	5	5	4
4	5	4	5	4	4
5	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4

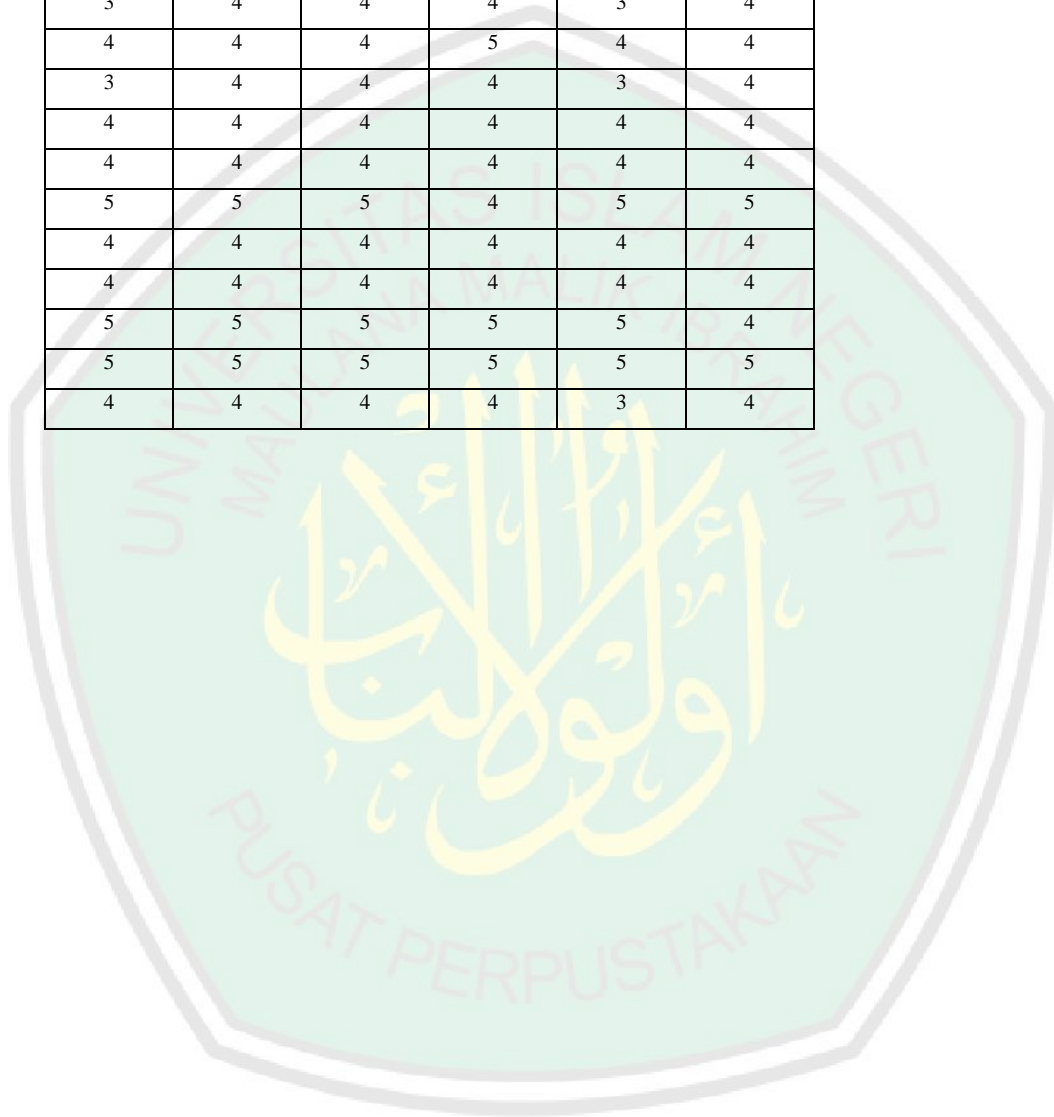


4	5	4	4	5	5
5	4	4	4	3	4
4	4	4	3	3	4
4	4	3	4	4	4
4	5	4	4	5	4
5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5
3	4	3	3	4	3
4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4

### Komitmen Organisasi

Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6
4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5
4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4
5	4	4	4	4	3
3	4	3	4	4	4
5	4	4	5	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4

5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4
5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	3	4
4	4	4	5	4	4
3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4



## Lampiran 3 Output PLS

*Construct Reliability and Validity*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,908	0,917	0,927	0,645
Kinerja karyawan	0,877	0,889	0,907	0,622
Komitmen Organisasi	0,857	0,888	0,894	0,589

*Discriminant Validity*

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi
Kepemimpinan Transformasional	0,803		
Kinerja Karyawan	0,861	0,789	
Komitmen Organisasi	0,774	0,803	0,768

*Outer VIF Values*

	VIF
X1	3,458
X2	5,757
X3	2,254
X4	1,966
X5	2,796
X6	2,349
X7	4,244
Y1	2,887
Y2	2,411
Y3	3,787
Y4	1,530
Y5	1,750
Y6	2,506
Z1	2,468
Z2	4,583
Z3	2,906
Z4	2,060

Z5	1,738
Z6	2,330

*Outer Loadings*

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi
X1	0,848		
X2	0,908		
X3	0,762		
X4	0,758		
X5	0,755		
X6	0,716		
X7	0,855		
Y1		0,787	
Y2		0,828	
Y3		0,878	
Y4		0,680	
Y5		0,697	
Y6		0,843	
Z1			0,841
Z2			0,905
Z3			0,850
Z4			0,694
Z5			0,626
Z6			0,644

*R Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja karyawan	0,788	0,772
Komitmen Organisasi	0,599	0,585



*f* Square

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerj Karyawan	Komitmen Organisasi
Kepemimpinan Transformasional		0,675	1,493
Kinerja Karyawan			
Komitmen Organisasi		0,220	

*Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 <- Kepemimpinan Transformasional	0,848	0,837	0,072	11,821	0,000
X2 <- Kepemimpinan Transformasional	0,908	0,896	0,057	15,956	0,000
X3 <- Kepemimpinan Transformasional	0,762	0,768	0,075	10,199	0,000
X4 <- Kepemimpinan Transformasional	0,758	0,763	0,086	8,841	0,000
X5 <- Kepemimpinan Transformasional	0,755	0,742	0,091	8,261	0,000
X6 <- Kepemimpinan Transformasional	0,716	0,702	0,140	5,125	0,000
X7 <- Kepemimpinan Transformasional	0,855	0,851	0,064	13,331	0,000
Y1 <- Kinerja Karyawan	0,787	0,775	0,092	8,596	0,000
Y2 <- Kinerja Karyawan	0,828	0,829	0,053	15,636	0,000
Y3 <- Kinerja Karyawan	0,878	0,876	0,040	21,727	0,000
Y4 <- Kinerja Karyawan	0,680	0,667	0,117	5,837	0,000
Y5 <- Kinerja Karyawan	0,697	0,690	0,107	6,515	0,000
Y6 <- Kinerja Karyawan	0,843	0,831	0,061	13,901	0,000
Z1 <- Komitmen Organisasi	0,841	0,834	0,073	11,577	0,000
Z2 <- Komitmen Organisasi	0,905	0,899	0,050	18,010	0,000

Z3 <- Komitmen Organisasi	0,850	0,863	0,044	19,322	<b>0,000</b>
Z4 <- Komitmen Organisasi	0,694	0,702	0,126	5,501	<b>0,000</b>
Z5 <- Komitmen Organisasi	0,626	0,585	0,198	3,168	<b>0,002</b>
Z6 <- Komitmen Organisasi	0,644	0,620	0,188	3,430	<b>0,001</b>

*Path Coefficients*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja karyawan	0,597	0,583	0,155	3,845	<b>0,000</b>
Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen Organisasi	0,774	0,802	0,054	14,448	<b>0,000</b>
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,341	0,358	0,149	2,281	<b>0,023</b>

*Specific Indirect Effects*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen organisasi -> Kinerja karyawan	0,264	0,289	0,130	2,022	<b>0,044</b>

## Lampiran 4 Dokumentasi



Proses mengisi kuesioner



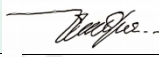

Prosesn mengisi kuesioner



## Lampiran 5 Bukti Konsultasi

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : M. Taufiq Dana Wijaya  
 NIM/Jurusan : 16510153/Manajemen  
 Pembimbing : Dr.H.Fauzan Al Mansur,MM  
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada CV. Abina Kota Blitar)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	24 Juni 2020	Pengajuan Online	1. 
2.	29 Juni 2020	BAB 1-3	2. 
3.	24 Juli 2020	BAB 1-3	3. 
4.	2 Agustus 2020	Bab I-III	4. 
5.	3 September 2020	Acc Proposal	5. 
6.	18 September 2020	Revisi & Skripsi Bab IV-V	6. 
7.	7 Maret 2021	Bab IV – V	7. 
8.	12 Maret 2021	Acc Keseluruhan	8. 

Malang, 12 Maret 2021

Mengetahui,  
 Ketua Jurusan Manajemen



**Drs. Agus Sucipto, MM., CRA**  
 NIP 196708162003121001

## Lampiran 6 Biodata Peneliti

**BIODATA PENELITI**

Nama : M. Taufiq Dana Wijaya  
Alamat : Jl. Seruni no 29 Blitar, Jawa Timur  
Telp : 085314860221  
Email : [Taufiqdana22@gmail.com](mailto:Taufiqdana22@gmail.com)

**Pendidikan Formal**

2001 – 2003 : RA. Perwanida Blitar  
2003 – 2009 : MI Perwanida Blitar  
2009 – 2012 : SMPN 5 Kota Blitar  
2012 – 2015 : SMAN 2 Kota Blitar  
2016 – 2021 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang

**Pendidikan Non Formal**

2016-2017 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang  
2017 – 2018 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME  
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, SE., M.SA  
NIP : 19761210 200912 2 001  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : M. Taufiq Dana Wijaya  
NIM : 16510153  
Handphone : 085314860221  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)  
Email : Taufiqdana22@gmail.com  
Judul Skripsi : "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada CV. Abina Kota Blitar)"

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

<b>SIMILARTY INDEX</b>	<b>INTERNET SOURCES</b>	<b>PUBLICATION</b>	<b>STUDENT PAPER</b>
<b>23%</b>	<b>23%</b>	<b>10%</b>	<b>15%</b>

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 08 April 2021  
UP2M

Zuraidah, SE., M.SA  
NIP 197612102009122 001

# Skripsi

## ORIGINALITY REPORT

**23%**

SIMILARITY INDEX

**23%**

INTERNET SOURCES

**10%**

PUBLICATIONS

**15%**

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	5%
2	<a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet Source	2%
3	<a href="http://syekhnurjati.ac.id">syekhnurjati.ac.id</a> Internet Source	2%
4	<a href="http://repository.uinsu.ac.id">repository.uinsu.ac.id</a> Internet Source	2%
5	<a href="http://journal.ipb.ac.id">journal.ipb.ac.id</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://lib.unnes.ac.id">lib.unnes.ac.id</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://library.binus.ac.id">library.binus.ac.id</a> Internet Source	1%
8	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	1%
9	<a href="http://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a> Internet Source	1%



10	Submitted to Universitas Respati Indonesia Student Paper	1%
11	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	1%
12	Submitted to Binus University International Student Paper	1%
13	123dok.com Internet Source	1%
14	eprints.uny.ac.id Internet Source	1%
15	jurnal.uniyap.ac.id Internet Source	1%
16	core.ac.uk Internet Source	1%
17	www.neliti.com Internet Source	1%
18	Submitted to UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Student Paper	1%
19	id.123dok.com Internet Source	1%

Exclude quotes  On

Exclude matches  Off

Exclude bibliography  On