

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA PT. TUREN INDAH PROPERTY**

SKRIPSI



Oleh:

SHOFIAN SHALAUDIN RAHMAT

NIM: 210501110174

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA PT. TUREN INDAH PROPERTY**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh:

SHOFIAN SHALAUDIN RAHMAT

NIM: 210501110174

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap
Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel
Mediasi Pada PT. Turen Indah Property

SKRIPSI

Oleh

Shofian Shalaudin Rahmat

NIM : 210501110174

Telah Disetujui Pada Tanggal 11 Juni 2025

Dosen Pembimbing,



Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
PT. TUREN INDAH PROPERTY

SKRIPSI

Oleh

SHOFIAN SHALAUDIN RAHMAT

NIM : 210501110174

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 25 Juni 2025

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Syahirul Alim, M.M
NIP. 197712232009121002
- 2 Anggota Penguji
Ahmad Mu'is, M.Ag
NIP. 197111102023211008
- 3 Sekretaris Penguji
Ryan Basith Fasih Khan, M.M
NIP. 199311292020121005

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shofian Shalaudin Rahmat
NIM : 210501110174
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

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

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. TUREN INDAH PROPERTY 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, 10 Juni 2025

Hormat saya,

A 1000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '1000', 'METERAL TEMPEL', and '239EALX161055509'. The signature is written in black ink over the stamp.

Shofian Shalaudin Rahmat

NIM : 210501110174

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji dan rasa syukur yang tulus penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan nikmat, kekuatan, dan kelapangan hati yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini berlangsung. Atas rahmat dan ridho-Nya, penulis mampu melewati setiap tahapan penelitian dengan lancar hingga mencapai tahap akhir.

Sebagai wujud penghormatan dan terima kasih yang mendalam, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada kedua orang tua tercinta—ayah dan ibu—yang senantiasa mengiringi langkah penulis dengan doa, dukungan, dan restu yang tak pernah putus. Tanpa cinta, pengorbanan, serta keikhlasan mereka, pencapaian ini tentu tidak akan terwujud.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga penulis sampaikan kepada dosen pembimbing, Bapak Ryan Basith Fasih Khan, M.M., yang telah dengan sabar membimbing dan memberikan arahan, masukan berharga, serta dorongan semangat selama proses penulisan skripsi ini. Bimbingan beliau menjadi bagian penting yang sangat berarti dalam menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.

MOTTO

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.”

- Q.S. Al-Insyirah/94:6

"Bukan tentang siapa yang paling cepat, tapi siapa yang mampu bertahan hingga akhir."

"Tidak ada keberhasilan yang tercipta tanpa proses panjang yang melelahkan. Terkadang langkah terasa berat, jalan terasa sunyi, dan hasil tampak jauh dari harapan. Namun, selama keyakinan pada usaha dan ridho Tuhan terus dijaga, setiap peluh yang jatuh akan bermakna. Karena sejatinya, bukan hanya tentang mencapai garis akhir, tetapi tentang bagaimana bertahan dan tumbuh selama perjalanan menuju tujuan." -SR.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan nikmat, rahmat, dan hidayah-Nya yang tiada henti, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT. Turen Indah Property”.

Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi besar Muhammad SAW, teladan agung bagi seluruh umat manusia, yang telah membawa kita keluar dari zaman kegelapan menuju peradaban yang bercahaya, dalam naungan ajaran Islam yang diridhai Allah SWT.

Penyusunan skripsi ini tentu tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa syukur, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE., MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ryan Basith Fasih Khan, MM, selaku dosen pembimbing skripsi saya, yang dengan sabar dan penuh dedikasi membimbing saya hingga tugas akhir ini dapat terselesaikan.
5. Ibu Dr. Hj. Umrotul Khasanah, S.Ag., M.Si, selaku dosen wali yang senantiasa memberikan bimbingan dan motivasi selama masa studi.
6. Seluruh dosen di Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah membagikan ilmu, pengalaman, dan nasihat selama

saya menempuh pendidikan, yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.

7. Bapak dan Ibu karyawan PT. Turen Indah Property yang telah memberikan dukungan dan kontribusi berharga dalam kelancaran penyusunan penelitian ini.
8. Keluarga tercinta—ayah, ibu, dan kakak-kakak saya—yang tak pernah berhenti memberikan dukungan, doa, dan semangat, baik secara moril maupun spiritual.
9. Serta seluruh pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penyusunan skripsi ini, yang namanya mungkin tidak tercantum, namun kontribusinya sangat berarti bagi saya.

Sebagai penutup, penulis dengan segala kerendahan hati menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan tidak luput dari berbagai kekurangan. Untuk itu, penulis sangat terbuka dan mengharapkan adanya saran serta kritik yang bersifat membangun demi perbaikan dan pengembangan karya di masa yang akan datang. Semoga tulisan sederhana ini dapat memberikan manfaat yang nyata dan menjadi referensi berharga bagi siapa pun yang membacanya. Aamiin ya Rabbal ‘Alamin.

Malang, 10 Juni 2025

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAK	xi
<i>ABSTRACT</i>	xii
المستخلص	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II	8
KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Penelitian Terdahulu.....	8
2.2 Kepemimpinan Transformasional	20
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	20
2.2.2 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional	21
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional	23
2.2.5 Kepemimpinan Tranformasional dalam Perspektif Islam.....	24
2.3 Motivasi	26
2.3.1 Pengertian Motivasi	26

2.3.2 Faktor-Faktor Motivasi	28
2.3.3 Indikator Motivasi	30
2.3.4 Motivasi dalam Perspektif Islam	30
2.4 Kinerja	32
2.4.1 Pengertian Kinerja	32
2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	33
2.4.3 Indikator Kinerja	34
2.4.4 Kinerja dalam Perspektif Islam	35
2.5 Komitmen Organisasi	37
2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi	37
2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	37
2.5.3 Indikator Komitmen Organisasi	39
2.5.4 Komitmen Organisasi dalam Perspektif Islam	40
2.6 Hubungan Antar Variabel	41
2.6.1 Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	41
2.6.2 Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	42
2.6.3 Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasi	43
2.6.4 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasi	44
2.7 Hipotesis Penelitian	44
2.8 Model Hipotesis	45
BAB III	46
METODE PENELITIAN	46
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	46
3.2 Lokasi Penelitian	46
3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	46
3.3.1 Populasi	46
3.3.2 Sampel	47
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel	47
3.4 Definisi Operasional Variabel	48
3.4.1 Variabel Independent	48

3.4.2 Variabel Dependent	49
3.4.3 Variabel Intervening	49
3.5 Skala Pengukuran.....	55
3.6 Pengumpulan Data	55
3.6.1 Sumber Data.....	55
3.6.2 Metode Pengumpulan Data	56
3.7 Teknik Analisis Data	56
3.7.1 Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i>	57
3.7.1.1 Uji Validitas.....	57
3.7.1.1.1 Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>).....	58
3.7.1.1.2 Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	58
3.7.1.2 Uji Reliabilitas	59
3.7.2 Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	59
3.7.2.1 <i>R-Square</i>	60
3.7.3 Uji Hipotesis	60
3.7.3.1 Pengaruh Langsung.....	61
3.7.3.2 Pengaruh Tidak Langsung.....	61
BAB IV	62
HASIL DAN PEMBAHASAN	62
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	62
4.1.1 Profil Perusahaan	62
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	62
4.1.3 Struktur Organisasi.....	63
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	63
4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	64
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	65
4.3.1 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)	65
4.3.2 Variabel Motivasi (X2).....	65
4.3.3 Variabel Kinerja Karyawan (Y)	66
4.3.4 Variabel Komitmen Organisasi (Z)	67
4.4 Analisis Inferensial.....	68

4.5 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	69
4.5.1 <i>Convergent Validity</i>	69
4.5.2 <i>Discriminant Validity</i>	71
4.5.2.1 <i>Cross loading</i>	71
4.5.2.2 <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	73
4.5.3 <i>Construct Reliability</i>	75
4.5.3.1 <i>Cronbach's Alpha</i>	75
4.5.3.2 <i>Composite reliability</i>	76
4.6 Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	76
4.6.1 <i>R-Square (R²)</i>	77
4.6.2 <i>Effect Size (F²)</i>	78
4.7 Pengujian Hipotesis.....	79
4.7.1 Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>).....	80
4.7.2 Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>).....	81
4.8 Pembahasan Hasil Penelitian.....	82
4.8.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	82
4.8.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	84
4.8.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi.....	86
4.8.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi.....	88
BAB V.....	91
PENUTUP.....	91
5.1 Kesimpulan.....	91
5.2 Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA.....	93
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	98

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Jurnal Penelitian Terdahulu	8
Tabel 3.1 Variabel, Indikator, Item Penelitian.....	50
Tabel 3.2 Skala Likert	55
Tabel 3.3 <i>Rule of Thumb Inner Model</i>	60
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	64
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1). 65	
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (X2)	66
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	66
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi (Z).....	67
Tabel 4.7 Nilai <i>Outer Loading</i> dan <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	70
Tabel 4.8 <i>Cross Loading</i>	72
Tabel 4.9 <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	73
Tabel 4.10 <i>Cronbach's Alpha</i>	75
Tabel 4.11 <i>Composite Reliability</i>	76
Tabel 4.12 Hasil <i>R-Square</i>	77
Tabel 4.13 Hasil <i>F-Square</i>	78
Tabel 4.14 Hasil <i>Path Coefficient Direct Effect</i>	80
Tabel 4.15 Hasil <i>Path Coefficient Indirect Effect</i>	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Hipotesis	45
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Turen Indah Property	63
Gambar 4.2 Model Variabel Laten Penelitian	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti.....	98
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	99
Lampiran 3 Data Kuesioner	105
Lampiran 4 Hasil Uji SmartPLS 4.0	112
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian.....	116
Lampiran 6 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme.....	117
Lampiran 7 Jurnal Bimbingan Skripsi	118

ABSTRAK

Rahmat, Shofian Shaludin. 2025, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT. Turen Indah Property”

Pembimbing : Ryan Basith Fasih Khan, M.M

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

Pengelolaan sumber daya manusia secara efektif merupakan tantangan penting yang harus dihadapi perusahaan dalam rangka memperkuat daya saing di tengah dinamika industri yang terus berkembang. Salah satu faktor kunci dalam pengelolaan ini adalah kemampuan organisasi dalam menerapkan kepemimpinan yang tepat serta strategi motivasi yang mampu menggerakkan karyawan untuk mencapai kinerja optimal, terutama jika diperkuat oleh komitmen terhadap organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada PT Turen Indah Property.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 64 responden, yang dipilih dengan teknik *probability sampling*, yaitu *simple random sampling*. Pengolahan data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, motivasi tidak memberikan pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa pendekatan motivasi yang diterapkan masih lebih berfokus pada aspek ekstrinsik. Namun, komitmen organisasi terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan strategi kepemimpinan serta pengelolaan motivasi yang berbasis pada komitmen dalam lingkungan kerja.

ABSTRACT

Rahmat, Shofian Shalaudin. 2025, *THESIS*. Title: “*The Influence of Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance with Organizational Commitment as a Mediating Variable at PT. Turen Indah Property*”

Supervisor : Ryan Basith Fasih Khan, M.M

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

Effective human resource management is an important challenge that companies must face in order to strengthen competitiveness amidst the dynamics of the ever-growing industry. One of the key factors in this management is the organization's ability to implement appropriate leadership and motivational strategies that can drive employees to achieve optimal performance, especially if reinforced by commitment to the organization. This study aims to analyze the effect of transformational leadership and motivation on employee performance with organizational commitment as a mediating variable at PT Turen Indah Property.

This study uses a quantitative approach with an explanatory research type. The sample used in this study was 64 respondents, selected using a probability sampling technique, namely simple random sampling. Data processing was carried out using the Structural Equation Modeling (SEM) method based on Partial Least Square (PLS).

The results of the study showed that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance. Conversely, motivation does not have a significant direct effect on performance, which indicates that the motivational approach applied is still more focused on extrinsic aspects. However, organizational commitment has been shown to significantly mediate the effect of transformational leadership and motivation on employee performance. This research provides an important contribution to the development of leadership strategies and motivation management based on commitment in the work environment.

المستخلص

رحمة، صفيان صلاح الدين. 2025 ، أطروحة. العنوان: "تأثير القيادة التحويلية والتحفيزية لأداء الموظف مع الالتزام التنظيمي كمتغير وساطة في PT Turen Indah Property"
المشرف : ريان باسث فصيح خان ، م.م
الكلمات المفتاحية : القيادة التحويلية, التحفيز, الالتزام المنظمة وأداء الموظفين

تعد الإدارة الفعالة للموارد البشرية تحدياً مهماً يجب أن تواجهه الشركات من أجل تعزيز القدرة التنافسية في خضم ديناميكيات الصناعة المتطورة. أحد العوامل الرئيسية في هذه الإدارة هو قدرة المنظمة على تنفيذ الاستراتيجيات القيادية والتحفيزية الصحيحة القادرة على تحريك الموظفين لتحقيق الأداء الأمثل ، خاصة إذا تم تعزيزها من خلال الالتزام تجاه المنظمة. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية والتحفيز على أداء الموظف مع الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في PT Turen Indah Property.

تستخدم هذه الدراسة نهجاً كمياً مع نوع البحث التفسيري. بلغت العينة المستخدمة في هذه الدراسة 64 مستجيباً، تم اختيارهم باستخدام تقنية أخذ العينات الاحتمالية، وهي العينات العشوائية البسيطة. تمت معالجة البيانات باستخدام طريقة نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) القائمة على المربع الأصغر الجزئي (PLS).

تظهر نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي وكبير على أداء الموظفين. من ناحية أخرى ، ليس للدافع تأثير كبير بشكل مباشر على الأداء ، مما يشير إلى أن النهج التحفيزي المطبق لا يزال أكثر تركيزاً على الجوانب الخارجية. ومع ذلك ، فقد ثبت أن الالتزام التنظيمي يتوسط بشكل كبير في تأثير القيادة التحويلية والتحفيز على أداء الموظفين. يقدم هذا البحث مساهمة مهمة في تطوير استراتيجيات القيادة وإدارة التحفيز على أساس الالتزام في بيئة العمل.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi adalah sebuah kelompok sosial yang terbentuk dari sekelompok individu yang bekerja bersama secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan terarah. Sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam struktur organisasi. Oleh karena itu, pengelolaannya harus dilakukan secara optimal agar visi dan misi organisasi dapat tercapai secara maksimal. Oleh sebab itu, peran sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam mendukung kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Agar proses kerja dapat berjalan dengan lancar, perusahaan harus memastikan bahwa tenaga kerja yang dimiliki kompeten, memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan, serta pemahaman yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing. Lebih dari itu, manajemen organisasi juga harus dijalankan dengan cara yang efisien dan efektif untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan secara menyeluruh (Akbar, 2021).

Kinerja sumber daya manusia dapat diartikan sebagai *output* yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Untuk mencapai hal ini, karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik, menghasilkan *output* yang optimal baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Hendra, 2020). Hasibuan (2020) menjelaskan bahwasanya kinerja sebagai capaian seseorang dalam melaksanakan berbagai tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Adapun faktor yang mempunyai pengaruhnya pada kinerja diantaranya adalah kemampuan pribadi, pengalaman kerja, tingkat kesungguhan dalam menyelesaikan tugas, dan kemampuan dalam memanfaatkan waktu dengan efisien. Karyawan yang mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan akan memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi atau perusahaan, terutama dalam mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk mencapai tujuan organisasi, hubungan komunikasi dan interaksi yang saling memengaruhi antara atasan dan bawahan menjadi hal yang sangat penting.

Setiap organisasi memerlukan seorang pemimpin yang mampu memotivasi maupun memengaruhi bawahannya dalam mengarahkan serta mengoordinasikan upaya bersama agar tercapainya tujuan yang telah ditentukan (Kartono, 2008). Sebagai pusat pengendali dalam organisasi, pemimpin diharapkan dapat mendorong perkembangan dan kemajuan organisasi tersebut. Selain itu, pemimpin juga berperan sebagai teladan bagi anggota timnya, karena melalui sikap dan perilakunya, ia menunjukkan cara bertindak yang benar, bertanggung jawab atas tugas yang diberikan, menjalankan organisasi dengan baik, serta menjadi figur yang menginspirasi. Seorang pemimpin dituntut untuk menggunakan wewenangnya secara bijaksana agar mampu memberikan pengaruh positif kepada orang-orang di sekitarnya, sehingga tercipta pola kepemimpinan yang efektif dan membangun. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Thoha (2010), tugas pemimpin bukan hanya sekadar menunjukkan perilaku yang dapat memengaruhi bawahannya, melainkan juga melibatkan pemahaman yang mendalam terhadap posisi serta kebutuhan individu yang dipimpinnya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka disimpulkan bahwasanya perilaku seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang kuat terhadap pemahaman psikologis para bawahannya. Umumnya, bawahan akan memperhatikan, mencontoh, bahkan menjadikan sikap dan tindakan pemimpin sebagai sumber inspirasi maupun pedoman dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, jika organisasi ingin mendorong peningkatan kinerja karyawan, maka pendekatan kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan harus menjadi fokus perhatian. Memahami dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat bukan hanya penting untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis, tetapi juga merupakan salah satu faktor strategis yang mendukung efektivitas dan produktivitas organisasi secara menyeluruh. Menurut Hakim (2017), terdapat tiga model kepemimpinan yang dianggap efektif, yaitu kepemimpinan transaksional, kepemimpinan karismatik, dan kepemimpinan transformasional.

Robbins & Judge (2008), mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional mengacu pada suatu gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap pengikutnya, karena dapat menginspirasi mereka untuk

melebihi kepentingan pribadi dan fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini biasanya mempunyai visi yang jelas maupun dapat mengkomunikasikan visi tersebut dengan cara yang menggugah hati, sehingga pengikut merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras dan lebih berdedikasi. Mereka menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas, inovasi, dan pemecahan masalah, serta memberi perhatian yang lebih pada pengembangan individu.

Salah satu elemen krusial dalam kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin guna menjadi teladan yang dihormati oleh pengikutnya. Pemimpin yang ideal akan bertindak dengan penuh integritas, etika, dan standar moral yang tinggi, yang mendorong pengikutnya untuk mengikuti contoh tersebut. Hal ini tidak hanya memberikan dampak positif pada kinerja individu, namun juga pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Temuan oleh Muhammad & Rahardja (2021) dan Adiningsih (2024) mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruhnya yang positif maupun signifikan pada peningkatan kinerja karyawan. Akan tetapi, temuan ini tidak sejalan dengan kajian oleh Hidayat dkk. (2024), yang menunjukkan bahwasanya gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan, motivasi juga memegang peran krusial dalam memengaruhi tingkat kinerja seseorang. Ketika karyawan mempunyai motivasinya yang tinggi, mereka biasanya menunjukkan kinerja yang lebih maksimal dalam menyelesaikan tugas maupun menjalankan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka. Motivasi sendiri mencerminkan kekuatan pendorong yang mengarahkan individu untuk bertindak, yang kemudian membentuk serangkaian perilaku guna mencapai tujuan tertentu (Ekhsan, 2019). Pemberian motivasi ini secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan di suatu organisasi atau perusahaan, karena bertujuan untuk memenuhi kebutuhan mereka. Ketika kebutuhan karyawan terpenuhi, mereka akan bekerja dengan baik dan merasa puas dengan pekerjaannya. Setelah merasa nyaman, karyawan akan saling menghargai hak dan kewajiban satu sama lain, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Akhirnya, karyawan akan berupaya sebaik mungkin dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang optimal, karena mereka terus termotivasi untuk bekerja di tempat tersebut (Arianto & Kurniawan, 2020). Penelitian oleh Wulandari dkk. (2023) dan Handinata & Tjahjadi (2021) mendukung pendapat bahwasanya motivasi mempunyai pengaruhnya dengan tinggi maupun positif pada kinerja karyawan. Artinya, ketika karyawan termotivasi atau memiliki dorongan dalam bekerja, hal ini akan berpengaruh baik pada kinerjanya. Namun, hal ini bertentangan dengan hasil temuan Hidayat (2021), yang menegaskan bahwasanya motivasi tidak menunjukkan pengaruhnya yang tinggi pada kinerja karyawan.

Kinerja karyawan bukan hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan maupun motivasi kerja, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen yang kuat menjadi salah satu faktor kunci dalam mendorong peningkatan kualitas kinerja secara menyeluruh. Menurut Newstrom dalam (Wibowo, 2017), komitmen organisasi, atau loyalitas pekerja, mengacu pada sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan secara aktif berpartisipasi dalam lingkungan organisasi. Komitmen ini mencerminkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang dan berhubungan erat dengan keterikatan emosional terhadap organisasi (Maranata dkk., 2022).

Komitmen organisasi dapat menjadi faktor mediasi yang menghubungkan gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja. Ketika pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif dan memberikan motivasi yang tepat, hal ini mampu menambah tingkatan komitmen karyawan pada organisasi atau perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan keyakinan yang kuat serta menerima sepenuhnya visi dan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Mereka tidak hanya sekadar menjalankan tugas, tetapi juga memiliki dorongan yang besar untuk berkontribusi demi kemajuan perusahaan. Komitmen yang kokoh membuat karyawan merasa lebih nyaman dalam lingkungan kerjanya, menumbuhkan rasa kepemilikan, dan memperkuat loyalitas terhadap organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini mempunyai

dampaknya yang positif pada peningkatan kinerja individu, karena mereka bekerja dengan sepenuh hati dan penuh tanggung jawab. Temuan Rizal dkk. (2023), mengungkapkan bahwasanya komitmen terhadap organisasi mempunyai dampaknya positif yang tinggi pada kinerja karyawan. Artinya, ketika karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi dan menganggap diri mereka sebagai bagian dari organisasi, mereka akan bersedia mengerahkan kemampuan, tenaga, dan keahlian mereka dengan sebaik mungkin.

PT. Turen Indah Group (TI Group) merupakan perusahaan pengembang terkemuka di Malang Raya yang berdiri sejak tahun 2009, dengan beragam bidang usaha yang meliputi pengadaan material bangunan melalui Turen Indah Beton, pengembangan properti lewat Turen Indah Property, layanan penginapan di Hasanah Guest House, bisnis kuliner Ocean Garden, serta penyediaan bahan bangunan lewat Turen Indah Bangunan. Didirikan oleh Makhrus Sholeh, seorang sosok yang berasal dari keluarga petani kecil dan berhasil membangun perusahaan ini dengan kerja keras, dedikasi, dan semangat pantang menyerah. Hingga 2021, jaringan usaha Turen Indah Group telah meluas di seluruh Malang Raya, terus berkembang dengan visi untuk memberikan manfaat bagi masyarakat melalui inovasi dan ekspansi yang berkelanjutan, sekaligus berperan aktif dalam mendukung pembangunan daerah.

Penelitian ini fokus pada salah satu anak perusahaan PT. Turen Indah Group, yaitu Turen Indah Property, yang terletak di Jl. Mayjend Sungkono No. 24B Buring, Kedungkandang, Kota Malang. Turen Indah Property merupakan unit bisnis yang bergerak di sektor properti. Dengan jumlah karyawan sebanyak 76 orang, perusahaan ini menyediakan perumahan dengan desain modern dan harga terjangkau, yang sudah mencakup lebih dari 30 proyek di Malang Raya dan Jawa Timur. Fenomena yang terjadi di Turen Indah Property menunjukkan pentingnya peranan kepemimpinan transformasional maupun motivasi dalam menambah tingkatan kinerja karyawan. Meskipun perusahaan telah mencapai beberapa pencapaian yang signifikan, tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana mengoptimalkan potensi karyawan agar dapat mendukung tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada pemberdayaan, inspirasi,

dan perubahan positif, diharapkan dapat mempunyai dampaknya yang signifikan pada motivasi karyawan. Hal ini tentunya akan berujung pada peningkatan kinerja karyawan yang lebih baik.

Namun, permasalahan muncul ketika motivasi karyawan belum sepenuhnya dikelola dengan baik, yang berdampak pada tingkat kinerja yang belum optimal. Faktor komitmen organisasi sebagai variabel mediasi menjadi sangat krusial dalam memastikan hubungan di antara kepemimpinan transformasional, motivasi, maupun kinerja karyawan berjalan dengan efektif. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan memperkuat keterlibatan dan rasa tanggung jawab karyawan, yang pada akhirnya mampu menambah tingkatan kualitas maupun kuantitas kinerja mereka. Oleh karena itu, apabila komitmen terhadap organisasi dapat dibangun dengan baik dan kuat, pengaruhnya yang positif dari kepemimpinan transformasional maupun motivasi pada kinerja karyawan akan lebih maksimal, memberikan hasil yang diharapkan oleh perusahaan dan meningkatkan daya saing di industri properti.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada kinerja karyawan di Turen Indah Property. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi*".

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property?
3. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property?
4. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property?

1.3 Tujuan

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi di Turen Indah Property.
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi di Turen Indah Property.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori dalam ranah kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan, dengan menitikberatkan pada peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Temuan ini berpotensi memperluas literatur akademik di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks penerapan kepemimpinan transformasional pada sektor manufaktur.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen Turen Indah Property untuk merumuskan kebijakan dan strategi kepemimpinan yang lebih efektif, dengan fokus pada pemberdayaan dan inspirasi bagi karyawan untuk meningkatkan komitmen terhadap tujuan organisasi. Selain itu, penelitian ini memberikan informasi penting bagi karyawan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka dan membantu organisasi dalam merancang program pelatihan dan pengembangan yang lebih tepat. Dengan demikian, organisasi dapat lebih cermat dalam memilih dan melatih pemimpin yang dapat menginspirasi serta memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Jurnal Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul, Tahun	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Universitas ‘Aisyiyah Yogyakarta.”</p> <p>(Armansyah, 2020)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Kepemimpinan Transformasional (X1), Kepemimpinan Transaksional (X2), Motivasi Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y) dan Komitmen Organisasi (Z).</p>	<p>Penelitian ini mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, maupun motivasi kerja mempunyai pengaruhnya yang tinggi pada kinerja karyawan dan komitmen organisasi di Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta. Di antara ketiganya, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruhnya secara langsung yang paling kuat terhadap peningkatan kinerja dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi.</p>
2.	<p>“Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Motivasi (X1), gaya kepemimpinan transformasional (X2), budaya organisasi (X3), kepuasan kerja (Z), kinerja karyawan (Y).</p>	<p>Penelitian menunjukkan bahwasanya motivasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan di PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. Kepuasan</p>

	<p>Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies.”</p> <p>(Setria Feri, Adi Rahmat, Bambang Supeno, 2020)</p>			<p>kerja berperan sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruhnya dari budaya organisasi pada kinerja. Kepemimpinan transformasional menyumbang 50,2% terhadap kepuasan kerja, dan budaya organisasi 27,2%. Meskipun motivasi berdampak negatif terhadap kinerja (-31,6%), kepuasan kerja mampu mengubah pengaruh tersebut menjadi positif. Selain itu, kepuasan kerja mempunyai kontribusinya yakni 35,4% terhadap peningkatan kinerja. Faktor penting yang memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan meliputi perhatian pimpinan, dukungan pengembangan diri, serta inisiatif kerja.</p>
3.	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor PT. Pos Indonesia Kudus).”</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y), Komitmen Organisasi (Z).</p>	<p>Hasil temuan ini mengungkapkan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional maupun motivasi kerja mempunyai pengaruhnya yang tinggi maupun positif pada kinerja karyawan. Komitmen organisasi juga berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Namun, pengaruhnya langsung komitmen organisasi pada kinerja tidak tinggi, terutama</p>

	(Akhilulha Rezky Muhammad, Edy Rahardja, 2021)			pada karyawan yang berusia lebih tua.
4.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Banten).”</p> <p>(Muhamad Teguh Setiadi, Lutfi, 2021)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Kepemimpinan Transformasional (X1), Komitmen Organisasi (X2), Disiplin Kerja (Z), Kinerja Karyawan (Y).	Hasil temuan ini mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasi memiliki pengaruhnya yang tinggi pada disiplin kerja, yang pada gilirannya memiliki efek positif pada kinerja karyawan. Disiplin kerja mempunyai fungsinya dalam memediator antara kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
5.	<p>“Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.”</p> <p>(Sumiatik, Sumitro Sarkum, Zuriani Ritonga, 2021)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), Kepemimpinan (X4), Kinerja Karyawan (Y), Komitmen Organisasi (Z).	Temuan ini mengungkapkan bahwasanya secara parsial variabel kompensasi, motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan mempunyai pengaruhnya yang tinggi pada komitmen organisasi. Selain itu, keempat variabel kompensasi, motivasi, lingkungan kerja, maupun kepemimpinan juga terbukti mempunyai pengaruhnya yang tinggi maupun positif pada kinerja karyawan. Temuan lainnya mengungkapkan bahwasanya komitmen organisasi juga mempunyai pengaruhnya

				yang positif maupun tinggi pada peningkatan kinerja karyawan.
6.	<p>“Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.”</p> <p>(Rahmat Hidayat, 2021)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja (Y)	<p>Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama diketahui bahwasanya motivasi tidak mempunyai pengaruhnya yang tinggi terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Yoda Indonesia. Selanjutnya hasil analisis hipotesis kedua menunjukkan bahwasanya kompetensi juga tidak mempunyai pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada perusahaan yang sama. Akan tetapi hal ini berbeda dengan hasil pengujian hipotesis ketiga, dimana disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Yoda Indonesia.</p>
7.	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Puskesmas Sungai Raya Dalam Dan Puskesmas Korpri.”</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (Z), Kinerja Karyawan (Y).	<p>Temuan ini mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional maupun disiplin kerja mempunyai pengaruhnya yang tinggi pada komitmen organisasi dan kinerja pegawai di Puskesmas Sungai Raya Dalam dan Puskesmas Korpri. Namun, komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruhnya yang tinggi pada kinerja atau sebagai</p>

	(Cici Winarti, Sulistiowati, Titik Rosnani, 2022)			mediator antara disiplin kerja dan kinerja.
8.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pekerjaan Konstruksi Komando Daerah Militer I/Bukit Barisan).”</p> <p>(Akhmad Rudi, Ririn Handayani, 2022)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kinerja.	Sebagaimana hasil dari temuan ini , ditemukan bahwasanya kepemimpinan maupun motivasi mempunyai pengaruhnya yang tinggi maupun positif pada komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi juga terbukti mampu menambah tingkatan kinerja karyawan secara besar. Dengan demikian, kepemimpinan maupun motivasi memberikan kontribusinya secara tidak langsung pada kinerja melalui peran mediasi komitmen organisasi.
9.	<p>“The Influence of Transformational Leadership Style and Work Motivation to Performance Employee.”</p> <p>(Evie Novitasari, Yolla Zelika Desastra, Wulandari, 2022)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Leadership Transformational, Motivation, Performance Employee	Hasil temuan ini menunjukkan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional maupun motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruhnya yang tinggi maupun positif pada kinerja karyawan di PT Gerbang Mas Lestari. Jadi, gaya kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan dengan baik maupun motivasi kerja karyawan yang tinggi dapat memberikan dorongan bagi karyawan guna menambah tingkatan

				kinerjanya menjadi lebih baik.
10.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi.”</p> <p>(Muhammad Adi Fadilah, Edward, Rohman Wilian, 2023)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruhnya yang tinggi pada kinerja karyawan. Akan tetapi, kepemimpinan transformasional terbukti mempunyai pengaruhnya yang tinggi maupun positif pada terhadap komitmen organisasi, yang pada gilirannya mempunyai dampaknya yang besar pada kinerja karyawan. Dengan demikian, komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja.
11.	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi.”</p> <p>(Si Elfa Shita Hardini, Sutrisno, Rita Meiriyanti, 2023)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Gaya kepemimpinan transformasional, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Kinerja karyawan	Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi yang sesuai keduanya memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Komitmen ini, pada gilirannya, memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Namun, baik gaya kepemimpinan transformasional maupun kompensasi tidak menunjukkan pengaruh

				langsung terhadap kinerja. Komitmen organisasi terbukti menjadi variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
12.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Di Pelabuhan Indonesia Persero Subregional Jawa).”</p> <p>(Hendra Darmawan, 2023)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi (X2), Motivasi kerja (Z), Kinerja karyawan (Y).</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Subregional Jawa. Motivasi kerja terbukti menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kompensasi dengan kinerja. Disarankan kepada perusahaan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan kompensasi guna mendorong motivasi dan kinerja karyawan.</p>
13.	<p>“The Influence of Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance at Anugerah Palembang Hotel.”</p> <p>(Agung Wijaya, Muhammad Wadud, M. Kurniawan, 2023)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Transformasional Leadership, Motivation, Employee Performance</p>	<p>Penelitian ini menemukan bahwasanya kepemimpinan transformasional dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Anugerah Palembang.</p>

14.	<p>“The Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance (Case Study in One of The Official Companies in The City of Bandung).”</p> <p>(Ika Sfitri, Adhie Fasha Nurhadian, 2023)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Transformasional Leadership, Work Motivation, Employee Performance</p>	<p>Hasil penelitian mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi paling besar terhadap kinerja pegawai di Graha Kadin Kota Bandung. Total pengaruh variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) tercatat sebesar 0,398 atau 39,8%. Di samping itu, motivasi kerja juga terbukti memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan kerja tersebut.</p>
15.	<p>“The Influence of Transformational Leadership Style and Motivation on Employee Performance PT. Bintang Kadiri.”</p> <p>(Rinto Harno, Liosten Rianna Roosida Uly T, Putri Septi Naulina Hasibuan, Liya Rinawati, 2023)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Transformational Leadership Style, Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bintang Kadiri. Penelitian ini menemukan bahwasanya kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara simultan. Selain itu, motivasi dan gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan di PT. Bintang Kadiri menunjukkan kinerja</p>

				yang lebih baik ketika pemimpinnya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja.
16.	<p>“The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance with Work Motivation as a Mediation Variable.”</p> <p>(Karyono, Ayi Ahadiat, Habibullah Jimad, 2023)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Transformational Leadership, Employee Performance, Work Motivation	Penelitian ini mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja maupun kinerja karyawan. Di samping itu, motivasi kerja turut berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja, sekaligus berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.
17.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi.”</p> <p>(Harry Mulya Pranata, Slamet Widodo, 2024)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peran komitmen organisasi. Karyawan yang dipimpin secara inspiratif, merasa termotivasi, dan puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen emosional

				yang kuat terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Komitmen organisasi juga terbukti menjadi faktor mediasi penting dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja.
18.	<p>“Pengaruh Transformational Leadership Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT Blue Bird, Tbk).”</p> <p>(Dhea Tri Adiningsih, 2024)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Transformational Leadership, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT Blue Bird, Tbk. Selain itu, komitmen organisasi terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.
19.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja, Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Perusahaan Ritel Di Kota Pekanbaru.”</p> <p>(Thowil Amrin, Hamsal, 2024)</p>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.	Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Motivasi, Kinerja, Karyawan	Penelitian ini menemukan bahwasanya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kompetensi dan motivasi terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, pengaruh kepemimpinan transformasional melalui

				<p>mediasi motivasi juga tidak menunjukkan sig. . Namun, hal ini berbeda dengan kompetensi yang dimediasi oleh motivasi, yang terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.</p>
20.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada BSI KCP Medan Adam Malik.”</p> <p>(Ajengesti Latifah Sabrinasyah, M. Syukri Albani Nst, Rahmat Daim Harahap, 2024)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi</p>	<p>Penelitian ini mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara kolektif mampu menjelaskan 78,6% variabilitas dalam kinerja karyawan. Ketiga faktor tersebut terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi juga memberikan dampak terhadap komitmen organisasi, di mana pengaruh langsung keduanya terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh komitmen.</p>
21.	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Sebagai Variabel</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), Kinerja Karyawan (Y), Komitmen (Z).</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, namun memberikan kontribusi</p>

	<p>Intervening di Pemerintah Kabupaten Magetan.”</p> <p>(Anik Ratnasari, Dewie Tri Wijayati Wardoyo, Anang Kistyanto, 2024)</p>			<p>positif terhadap komitmen organisasi. Budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja dan meningkatkan komitmen organisasi. Komitmen organisasi sendiri memegang peranan penting dalam mendorong kinerja. Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai mediator.</p>
22.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.”</p> <p>(Ozi Zulfani Surbakti, Suryani Hardjo, Nina Siti Salmaniah Siregar, 2025)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (3) Disiplin kerja juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai; dan (4) Secara simultan, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
23.	<p>“Pengaruh Kepemimpinan</p>	<p>Penelitian ini</p>	<p>Kepemimpinan Transformasional</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa</p>

	<p>Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Iklim Organisasi Pada PT. Mutiara Agam.”</p> <p>(Nurul Izzati, Alfa Yontaufik, 2025)</p>	<p>menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>, Motivasi, Kinerja Karyawan, Iklim Organisasi</p>	<p>kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
--	---	--	---	---

2.2 Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin adalah individu yang memegang peran utama dalam memimpin, sedangkan kepemimpinan adalah proses dan cara yang dilakukan oleh pemimpin (dan anggota tim) untuk mengarahkan, memotivasi, dan mencapai tujuan bersama (Setyaasih, 2024). Menurut Robbins dan Coulter dalam (Mulang, 2022), mengidentifikasi kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi kelompok atau orang lain agar mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan ini mencakup berbagai pendekatan yang digunakan untuk mendorong orang dalam organisasi agar bergerak menuju sasaran yang telah ditentukan. Selain itu, George R. Terry dalam (Mulang, 2022) juga memberikan pandangannya mengenai kepemimpinan, yaitu sebagai aktivitas yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain agar mereka bekerja dengan sukarela demi mencapai tujuan yang sama. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan berfokus pada proses memotivasi orang agar bersedia berkontribusi untuk kepentingan bersama.

Selanjutnya, peneliti akan menggali lebih dalam mengenai konsep kepemimpinan transformasional, yang merupakan salah satu tipe kepemimpinan yang populer dalam teori manajemen modern. Menurut Robbins & Judge (2008), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi para bawahan dengan cara yang luar biasa, berkat kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi mereka secara positif. Dalam hal ini,

bawahan tidak hanya bersedia bekerja dengan fokus, tetapi juga mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi.

Sedangkan menurut Wibowo (2013), kepemimpinan transformasional adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada penciptaan dan penyampaian visi organisasi secara jelas, serta menunjukkan keteladanan dalam merealisasi visi tersebut. Pemimpin transformasional menginspirasi bawahan untuk meningkatkan kinerja mereka, sehingga secara keseluruhan dapat mendorong perubahan positif dalam kinerja tim atau organisasi demi mencapai visi yang telah ditetapkan.

Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam memperkuat kapasitas organisasi. Melalui pendekatan ini, pemimpin mampu mendorong semangat kerja bawahannya dengan cara memenuhi kebutuhan mereka akan pengembangan kompetensi. Selain itu, pemimpin juga menyesuaikan tujuan dan sasaran secara selaras di tingkat individu, tim, maupun organisasi secara keseluruhan. Pendekatan semacam ini tidak hanya membangun kepercayaan bawahan terhadap kemampuan kepemimpinan yang dimiliki atasan mereka, tetapi juga menumbuhkan rasa percaya diri, keterlibatan emosional, serta dorongan motivasi yang lebih kuat untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi (Amrin & Hamsal, 2024).

2.2.2 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional dalam menjalankan perannya cenderung menunjukkan karakteristik khas yang merefleksikan kepribadian serta gaya kepemimpinannya. Menurut Bernard M. Bass dalam (Darmawan, 2023) berikut adalah beberapa ciri utama dari kepemimpinan transformasional:

1. Inspirasi dan Motivasi
2. Kemampuan Memberikan Teladan (*Idealized Influence*)
3. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*)
4. Pemberdayaan Pengikut
5. Fokus pada Perubahan Positif.

2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang dapat mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan ini dalam organisasi (Darmawan, 2023). Berikut adalah faktor-faktor utama yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional:

1. Karakteristik Pemimpin

karakteristik pemimpin, seperti integritas, kepercayaan diri, visi yang jelas, dan kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, sangat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang memiliki karakter yang kuat, beretika, dan dapat memberikan contoh yang baik akan lebih mudah menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan bersama.

2. Kebutuhan dan Keinginan Pengikut

Pemimpin transformasional akan lebih efektif jika mereka memahami dan merespon kebutuhan serta keinginan pengikutnya. Kepemimpinan yang sukses akan melibatkan pengikut dengan cara yang sesuai dengan kebutuhan mereka, baik dalam hal pengembangan pribadi, kesempatan belajar, maupun pemberdayaan mereka dalam mencapai tujuan bersama.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai seperti kolaborasi, keterbukaan terhadap perubahan, dan inovasi sangat penting untuk keberhasilan kepemimpinan transformasional. Organisasi dengan budaya yang terbuka terhadap perubahan dan siap untuk beradaptasi dengan visi baru akan lebih mendukung implementasi kepemimpinan transformasional.

4. Dukungan Organisasi dan Sumber Daya

Kepemimpinan transformasional memerlukan dukungan yang cukup dari organisasi, baik dalam bentuk kebijakan yang mendukung, sumber daya, maupun pelatihan kepemimpinan. Dukungan ini akan membantu pemimpin untuk lebih fokus pada pemberdayaan pengikut dan pencapaian visi bersama, serta mendorong inovasi dan kinerja tinggi.

5. Kualitas Interaksi Pemimpin dengan Pengikut

Kualitas hubungan yang dibangun oleh pemimpin dengan pengikut juga berperan penting dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang membangun hubungan yang saling percaya, memberi perhatian pada kebutuhan individu, serta mendengarkan dan memberi dukungan emosional akan lebih efektif dalam memotivasi pengikutnya.

2.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins & Judge (2015) ada beberapa indikator dalam menilai kepemimpinan transformasional meliputi:

1. Pengaruh Idealis

Pengaruh idealis menggambarkan pemimpin yang mampu mendapatkan kekaguman, penghormatan, dan kepercayaan dari para bawahan. Pemimpin tersebut berhasil menciptakan suasana motivasi yang didasarkan pada komitmen dan identifikasi emosional terhadap visi, filosofi, dan gaya kepemimpinannya, sehingga dianggap sebagai panutan oleh bawahannya.

2. Motivasi Inspirasional

Motivasi inspirasional mencerminkan karakter seorang pemimpin yang mampu menyampaikan visi masa depan organisasi dengan semangat dan keyakinan yang tinggi. Pemimpin yang memiliki kemampuan ini dapat menanamkan pemahaman yang mendalam kepada bawahannya mengenai pentingnya visi dan misi organisasi. Hal ini mendorong mereka untuk memiliki pandangan yang sejalan. Keselarasan visi tersebut menjadi fondasi bagi terciptanya semangat kebersamaan dan kerja sama yang didasari oleh optimisme dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual mencerminkan kapasitas seorang pemimpin dalam mengatasi permasalahan melalui pendekatan yang kreatif dan inovatif. Seorang pemimpin tidak hanya fokus pada penyelesaian masalah secara konvensional, tetapi juga berusaha membangkitkan kesadaran bawahan terhadap tantangan yang dihadapi, sekaligus mendorong mereka untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis. Dalam prosesnya, pemimpin mengajak bawahan untuk menelaah persoalan dari berbagai sudut pandang

yang berbeda, sehingga tercipta peluang untuk menemukan solusi yang lebih efektif dan berdaya guna.

4. Perhatian secara Individual

Perhatian individual menunjukkan bahwasanya pemimpin memiliki kepedulian dan perhatian terhadap bawahan, memperlakukan mereka secara personal, memberikan pelatihan, serta arahan yang dibutuhkan. Pemimpin juga mendengarkan masukan yang diberikan oleh bawahan dengan sepenuh hati dan bersedia memenuhi kebutuhan mereka terkait pengembangan karir. Dalam hal ini, pemimpin fokus pada pengembangan potensi dan kekuatan yang dimiliki oleh setiap karyawan.

2.2.5 Kepemimpinan Transformasional dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan transformasional dalam perspektif Islam mengacu pada konsep kepemimpinan yang tidak hanya menekankan pencapaian tujuan duniawi, tetapi juga memperhatikan aspek moral dan spiritual yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Kepemimpinan transformasional dalam perspektif Islam menekankan pentingnya kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, serta memberdayakan para pengikutnya, dengan orientasi utama pada pencapaian kebaikan di dunia dan di akhirat. Konsep ini selaras dengan ajaran Islam yang mengedepankan kepemimpinan yang adil, penuh tanggung jawab, dan memperhatikan kesejahteraan umat (Ulwiyah dkk., 2021).

Menurut Munawir (2001), Seorang pemimpin yang berlandaskan keimanan akan senantiasa menyadari dan meyakini bahwa setiap sifat, potensi, dan keunggulan yang dimilikinya adalah pemberian dari Allah SWT. Dengan penuh rasa syukur atas karunia tersebut, ia tidak akan menyia-nyiakannya, melainkan menjadikannya sebagai sarana untuk menginspirasi, membimbing, dan mendorong para pengikutnya agar senantiasa berada di jalan yang diridhai oleh-Nya. Dalam menjalankan peran kepemimpinan, ia sadar bahwa tugas yang diemban adalah amanah besar yang harus dijalankan sebaik-baiknya sebagai bagian dari tanggung jawab untuk memakmurkan bumi sesuai dengan nilai-nilai ilahiah.

Setiap individu sejatinya adalah seorang pemimpin, dan dalam Islam, setiap Muslim diharapkan untuk meneladani kepemimpinan Rasulullah SAW sebagai

contoh ideal kepemimpinan. Setelah wafatnya Rasulullah SAW, istilah "Khalifah" mulai digunakan untuk merujuk pada pemimpin yang bertindak sebagai wakil atau pengganti beliau. Istilah ini juga terdapat dalam Al-Qur'an, seperti dalam Surat Al-Baqarah ayat 30, di mana manusia disebut sebagai khalifah di bumi, yaitu sebagai wakil Allah yang bertanggung jawab untuk memakmurkan dan menjaga bumi sesuai dengan petunjuk-Nya.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ
وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (Q.S Al-Baqarah/2:30)

Kemudian Allah juga berfirman dalam ayat yang lain, di Surat Al-Anbiya' ayat 30:

وَجَعَلْنَاهُمْ آيَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا
عَبِيدِينَ ﴿٧٣﴾

Artinya: “Kami menjadikan mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk atas perintah Kami dan Kami mewahyukan kepada mereka (perintah) berbuat kebaikan, menegakkan salat, dan menunaikan zakat, serta hanya kepada Kami mereka menyembah.” (Q.S Al-Anbiya'/21:73)

Ayat-ayat diatas memberikan penjelasan mendalam tentang peran manusia sebagai khalifah di bumi dan kualitas kepemimpinan yang diinginkan Allah SWT. Dalam Q.S Al-Baqarah ayat 30, Ayat ini menjelaskan tentang dialog antara Allah SWT dengan para malaikat ketika Dia mengumumkan kehendak-Nya untuk menjadikan manusia sebagai khalifah di bumi. Para malaikat mempertanyakan keputusan ini, mengingat manusia berpotensi melakukan kerusakan dan menumpahkan darah. Namun, Allah SWT menegaskan bahwa Dia memiliki pengetahuan yang melampaui pemahaman para malaikat, termasuk hikmah dan

potensi kebaikan yang ada pada manusia. Ayat ini menekankan bahwa Allah SWT menciptakan manusia dengan tanggung jawab besar sebagai pengelola bumi dan pembawa kebaikan, meskipun manusia juga diberi kebebasan yang memungkinkan mereka untuk memilih jalan yang baik atau buruk. Ayat ini sekaligus menjadi dasar pemahaman bahwa manusia diciptakan dengan tugas yang luhur untuk menjaga dan memakmurkan bumi sesuai dengan kehendak Allah SWT (Sholihah & Muslih, 2019).

Dalam Surah Al-Anbiya' ayat 73, Allah SWT menyebutkan kriteria kepemimpinan yang ideal menurut perspektif Islam. Ayat ini menjelaskan bahwa Allah menjadikan Ibrahim, Ishaq, dan Ya'qub sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah-Nya. Allah mewahyukan kepada mereka untuk berbuat kebaikan, mendirikan salat, menunaikan zakat, dan hanya kepada Allah mereka menyembah. Tafsir Al-Mukhtashar mengenai ayat ini menekankan bahwa kepemimpinan dalam Islam berlandaskan wahyu dan perintah Allah. Seorang pemimpin harus menjadi teladan dalam kebaikan dan amal ketaatan, serta mengajak umat untuk beribadah hanya kepada Allah. Kepemimpinan yang ideal mencakup perbuatan baik, seperti mendirikan salat dan menunaikan zakat, yang merupakan ibadah utama dalam Islam (Adzima & Nasihah, 2025).

2.3 Motivasi

2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata dalam bahasa Latin, yaitu 'movere', yang berarti mendorong atau menggerakkan. Menurut Hasibuan (2018), motivasi mengacu pada karakteristik dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk berpartisipasi dalam suatu tugas guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi seseorang tercermin dalam perilaku yang diarahkan untuk memenuhi atau mencapai tujuan tersebut. Meskipun tampak sederhana, motivasi hanya muncul ketika ada faktor pemicu yang mendorongnya. Motivasi ini sangat memengaruhi tindakan seseorang, termasuk karyawan dalam lingkungan kerja. Agar karyawan dapat mencapai kinerja yang optimal dan efisien, pemimpin perusahaan atau organisasi berperan penting dalam menumbuhkan dan menjaga motivasi kerja para karyawan.

Menurut Hasibuan (2018), motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong, mengarahkan, dan memperkuat perilaku seseorang sehingga mereka terdorong untuk bekerja dengan tekun dan penuh semangat, guna mencapai hasil yang optimal. Menurut Hidayat (2021) motivasi merupakan kekuatan pendorong yang muncul dari dalam individu maupun berasal dari faktor eksternal di sekitarnya, yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan atau meraih tujuan yang diinginkan. Dorongan ini menjadi pemicu utama bagi seseorang untuk mengambil tindakan tertentu sebagai upaya mencapai sesuatu yang dianggap penting atau bermakna dalam hidupnya. Sedangkan menurut Robbins & Judge (2008), motivasi adalah mekanisme yang mencakup arah, ketekunan, dan keseriusan dalam berusaha untuk mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan beragam pandangan yang dikemukakan oleh para ahli, motivasi dapat dipahami sebagai suatu bentuk dorongan atau kekuatan yang mendorong seseorang untuk bertindak. Dorongan ini bisa berasal dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari pengaruh lingkungan luar (motivasi ekstrinsik). Motivasi berperan dalam mengarahkan, mengendalikan, dan memperkuat perilaku seseorang agar terus konsisten dalam menjalankan suatu aktivitas dengan semangat, ketekunan, dan antusiasme yang tinggi. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan tertentu. Oleh karena itu, motivasi menjadi aspek penting yang mendasari dan menggerakkan seseorang dalam bertindak atau berperilaku untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Hasibuan (2018), terdapat beberapa tujuan yang dapat dicapai melalui pemberian motivasi, yaitu:

1. Membangkitkan semangat dan kepuasan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan.
3. Mempertahankan loyalitas karyawan sehingga mereka tetap berkomitmen di perusahaan atau organisasi.
4. Mengarahkan karyawan agar mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku di perusahaan atau organisasi.

5. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mempererat hubungan antar karyawan.
6. Meningkatkan kepuasan kerja, mendorong inovasi, dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

2.3.2 Faktor-Faktor Motivasi

Peran motivasi sangat menentukan sejauh mana seseorang dapat mencapai kesuksesan dalam pekerjaannya. Motivasi mencerminkan suatu kondisi yang memengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja. Namun, motivasi yang muncul dalam diri seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor pendorong, terutama dalam konteks pekerjaan, di mana aspek internal dan eksternal sama-sama berperan dalam membentuk motivasi tersebut.

Menurut Adhari (2021), Secara umum, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi motivasi kerja, yaitu sebagai berikut:

1. **Kebutuhan fisiologis**
Merupakan jenis kebutuhan mendasar yang bersifat fisik, mencakup kebutuhan akan pakaian, tempat tinggal, dan makanan, yang berperan penting dalam menunjang kesejahteraan tubuh secara jasmani.
2. **Kebutuhan rasa aman dan keselamatan**
Faktor ini mencakup fasilitas yang menjamin keamanan dan keselamatan kerja, seperti tunjangan kesehatan dan jaminan hari tua, yang memberikan rasa aman di masa depan.
3. **Kebutuhan sosial**
Mencakup keterlibatan dalam interaksi sosial, seperti membangun hubungan kerja yang baik, merasa diterima dalam lingkungan kerja, serta memiliki peran dalam berbagai aktivitas dan pengambilan keputusan organisasi.
4. **Kebutuhan akan penghargaan**
Terlihat dalam bentuk apresiasi, seperti pujian atau promosi berdasarkan prestasi kerja, yang meningkatkan rasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan.
5. **Kebutuhan perwujudan diri**

Karakteristik pekerjaan yang menantang dan menarik, mendorong karyawan untuk terus mengasah kemampuan, meningkatkan keterampilan, serta mengoptimalkan potensi diri mereka secara menyeluruh.

Menurut pendapat Sutrisno (2016), motivasi individu dalam bekerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal:

1. Faktor Internal:

- a. Keinginan dasar untuk mempertahankan hidup,
- b. Hasrat untuk memiliki sesuatu yang diinginkan,
- c. Keinginan memperoleh penghargaan atas usaha atau prestasi,
- d. Kebutuhan akan pengakuan atas keberadaan atau kontribusinya,
- e. Ambisi untuk memiliki kekuasaan atau pengaruh.

2. Faktor Eksternal:

- a. Suasana kerja yang kondusif dan mendukung,
- b. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai,
- c. Sistem pengawasan yang efektif,
- d. Jaminan atas keamanan pekerjaan,
- e. Penetapan status serta tanggung jawab yang jelas,
- f. Penerapan peraturan yang bersifat fleksibel namun tetap terarah.

Berdasarkan pendapat para ahli, motivasi seseorang dipengaruhi oleh dua jenis faktor utama, yakni faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari dalam diri individu itu sendiri dan mencakup berbagai aspek seperti sikap terhadap pekerjaan, minat pribadi, bakat, tingkat kepuasan kerja, hingga pengalaman yang dimiliki. Sementara itu, faktor eksternal berasal dari lingkungan luar yang turut membentuk semangat kerja, seperti gaya kepemimpinan, sistem pengawasan, kondisi lingkungan kerja, serta tingkat upah atau kompensasi yang diterima. Kedua kategori faktor tersebut saling berinteraksi dan berperan penting dalam mendorong tingkat motivasi individu dalam menjalankan tanggung jawab dan tugas pekerjaannya sehari-hari.

2.3.3 Indikator Motivasi

Agar proses motivasi kerja dapat berjalan dengan efektif, diperlukan indikator yang jelas sebagai acuan dalam memotivasi karyawan. Indikator motivasi kerja ini juga berfungsi sebagai alat untuk mengukur tingkat keberhasilan, membantu menilai apakah motivasi kerja telah memberikan manfaat atau belum.

Menurut Hasibuan (2020), indikator untuk menilai tingkat motivasi karyawan mencakup beberapa aspek utama yang didasarkan pada kebutuhan manusia, yaitu:

1. **Kebutuhan Fisik**

Manusia memerlukan motivasi internal untuk mencapai tujuan yang diinginkannya. Kebutuhan fisik ini dapat berupa gaji yang memadai, bonus atau uang lembur, serta tunjangan seperti uang makan dan transportasi.

2. **Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan**

Dalam hal ini, suatu organisasi perlu menyediakan fasilitas kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan. Fasilitas tersebut meliputi jaminan keselamatan kerja, dana pensiun, serta perlengkapan keselamatan kerja lainnya.

3. **Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan ini muncul ketika seseorang berinteraksi dengan orang lain. Interaksi tersebut mencakup menjalin hubungan pertemanan, diterima dalam suatu kelompok, serta keinginan untuk saling mencintai dan dicintai.

4. **Kebutuhan akan Penghargaan sesuai dengan Kemampuannya**

Kebutuhan ini berkaitan dengan pengakuan dari orang lain atas prestasi kerja yang telah dicapai. Contohnya, keinginan karyawan untuk dihormati dan dihargai oleh atasan atas pencapaian yang diraih, yang pada gilirannya akan mendorong dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

2.3.4 Motivasi dalam Perspektif Islam

Dalam pandangan Islam, motivasi memiliki dimensi spiritual yang mendalam, karena segala tindakan seorang Muslim idealnya dilandasi niat tulus untuk mengabdikan kepada Allah SWT. Motivasi dalam Islam mengarahkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang baik, baik di dunia maupun di akhirat, dengan niat ikhlas yang menyertai setiap usaha. Motivasi dalam Islam memiliki hubungan

yang kuat dengan konsep amanah, tanggung jawab, serta tujuan hidup yang sejalan dengan ajaran agama. Prinsip utama dalam motivasi menurut Islam mencakup taqwa (ketakwaan), ikhlas (niat tulus), harapan untuk memperoleh ridha Allah SWT, dan sikap syukur terhadap segala nikmat yang diberikan (Azimi, 2024).

1. Taqwa (ketakwaan)

Merupakan dasar motivasi kerja dalam Islam, di mana ketakwaan kepada Allah mendorong seorang Muslim untuk menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan baik sebagai bentuk ibadah. Kesadaran bahwa pekerjaan adalah amanah dari Allah menguatkan tanggung jawab, menjadikannya sebagai motivasi yang kokoh untuk bekerja secara optimal.

2. Ikhlas (niat yang tulus)

Merupakan prinsip yang sangat ditekankan dalam Islam. Seorang Muslim diingatkan untuk bekerja dengan niat yang murni, bukan semata-mata untuk memperoleh pujian dari manusia, melainkan sebagai bentuk ibadah kepada Allah. Sikap ikhlas tidak hanya meningkatkan kualitas kerja, tetapi juga menumbuhkan dorongan batin yang kuat dan berkelanjutan.

3. Sikap Syukur

Dalam ajaran Islam, umat dianjurkan untuk senantiasa mensyukuri segala bentuk nikmat yang telah dianugerahkan oleh Allah SWT, termasuk di dalamnya nikmat berupa pekerjaan dan rezeki. Sikap syukur ini berfungsi sebagai dorongan positif bagi seseorang untuk terus berupaya dan memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

4. Bersikap Adil dan Berbuat Baik

Konsep adil ('adl) dan berbuat baik (ihsan) dalam Islam memiliki kaitan erat dengan motivasi kerja. Seorang Muslim diajarkan untuk menjalankan pekerjaannya dengan sikap adil, baik dalam memperlakukan rekan kerja maupun dalam memberikan pelayanan kepada orang lain. Prinsip ini membantu membangun hubungan kerja yang harmonis dan layanan yang berkualitas, sesuai dengan ajaran Islam.

Motivasi dalam Islam dipandang sebagai dorongan yang tidak hanya memenuhi kebutuhan duniawi tetapi juga berorientasi pada tujuan spiritual yang

lebih tinggi, yaitu mendapatkan keridhaan Allah SWT. Konsep ini menyangkut niat, keikhlasan, dan semangat untuk menjalankan amanah sebagai bentuk pengabdian kepada Allah. Motivasi dalam Islam menekankan bahwa segala tindakan, termasuk pekerjaan dan pelayanan kepada sesama, merupakan bentuk ibadah. Allah berfirman dalam Al-Qur'an yang mendukung konsep motivasi dalam Islam di surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ غَلْمِ الْعَالَمِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا

كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (Q.S At-Taubah/9:105)

Para mufasir menafsirkan Surah At-Taubah ayat 105 sebagai dorongan dari Allah SWT bagi umat-Nya untuk bekerja dan beramal dengan sungguh-sungguh. Ayat ini menggarisbawahi pentingnya niat yang tulus dan upaya yang didasarkan pada keikhlasan, karena setiap tindakan manusia berada dalam pengawasan Allah, Rasul-Nya, serta orang-orang beriman. Manusia dianjurkan untuk berkarya dengan tujuan menciptakan manfaat dan meraih kesejahteraan dunia serta kebahagiaan akhirat. Pada akhirnya, segala amal perbuatan akan dipertanggungjawabkan dan diberi balasan di akhirat, sehingga setiap Muslim terdorong untuk bekerja secara optimal dan ikhlas (Siregar & Halwi, 2021).

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan cerminan dari hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian, setiap karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi beban tugasnya secara tepat dan akurat. Selain itu, pencapaian kinerja yang optimal juga dituntut, baik dari segi kuantitas maupun kualitas hasil kerja yang dihasilkan (Hendra, 2020). Hasibuan (2018) menjelaskan bahwa kinerja merupakan

hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada individu. Keberhasilan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kemampuan pribadi, pengalaman yang dimiliki, tingkat kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan, serta pengelolaan waktu yang ada untuk menyelesaikan tugas tersebut. Karyawan yang berhasil menunjukkan kinerja yang tinggi akan memberikan kontribusi yang berarti dan berpengaruh besar terhadap tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Mangkunegara (2016), Kinerja dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang diperoleh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pencapaian tersebut mencakup dua aspek utama, yaitu kuantitas dan kualitas hasil kerja yang dihasilkan selama proses pelaksanaan tugas. Wibowo (2013) menambahkan bahwa kinerja mencakup semua faktor yang memengaruhi besarnya kontribusi seseorang terhadap organisasi, termasuk jumlah dan mutu hasil kerja, kecepatan penyelesaian tugas, kehadiran, serta sikap kerja yang kooperatif.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, kinerja dapat disimpulkan sebagai pencapaian atau hasil yang diraih seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di organisasi atau perusahaan. Kinerja ini meliputi beberapa aspek utama, seperti kuantitas dan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas, kehadiran, serta sikap dan perilaku kerja yang kooperatif. Kinerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan berkontribusi terhadap organisasinya, dan kinerja yang baik akan membantu organisasi mencapai target serta tujuan yang diinginkan.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Berdasarkan pendapat Mathis dan Jackson yang dikutip dalam (Jamaludin, 2017), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:

1. Kemampuan Individual

Kemampuan individual seorang karyawan mencakup bakat, minat, serta aspek kepribadian. Tingkat keterampilan yang dimiliki, seperti pengetahuan, pemahaman, kemampuan interpersonal, dan keterampilan teknis, merupakan modal penting bagi karyawan. Dengan memiliki

keterampilan yang baik, kemungkinan besar seorang karyawan dapat mencapai kinerja yang optimal. Karyawan dengan kemampuan yang tinggi akan lebih mungkin untuk menghasilkan kinerja yang unggul.

2. Upaya yang Dikerahkan

Upaya yang dilakukan karyawan untuk perusahaan mencakup motivasi, etika kerja, dan kehadiran. Tingkat usaha ini mencerminkan motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Walaupun seorang karyawan memiliki keterampilan yang memadai, kinerja optimal tetap tidak akan tercapai tanpa upaya yang maksimal. Di sini, perbedaan antara keterampilan dan usaha menjadi jelas: keterampilan mencerminkan kemampuan karyawan, sedangkan usaha mencerminkan seberapa besar energi yang mereka curahkan dalam bekerja.

3. Dukungan Organisasional

Dalam dukungan organisasi, perusahaan memiliki peran penting dalam menyediakan berbagai sarana yang menunjang aktivitas dan produktivitas karyawan. Bentuk dukungan tersebut dapat berupa pelatihan dan pengembangan keterampilan, penyediaan perlengkapan kerja dan teknologi yang memadai, penetapan standar kinerja yang jelas, hingga dukungan moral dan profesional dari manajemen maupun rekan kerja. Kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tingkat kinerja tersebut sangat dipengaruhi oleh seberapa besar upaya yang mereka curahkan dan kemampuan yang mereka miliki dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Semakin optimal usaha dan kompetensi yang diberikan, semakin besar pula dampak positif yang dirasakan oleh organisasi secara keseluruhan.

2.4.3 Indikator Kinerja

Robbins (2016), menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator utama yang dapat dijadikan acuan dalam menilai atau mengevaluasi kinerja karyawan. Indikator-indikator tersebut mencakup:

1. Kualitas, Kualitas kerja mencerminkan sejauh mana hasil yang dicapai mendekati kesempurnaan. Penilaian terhadap aspek ini biasanya didasarkan

pada persepsi individu mengenai hasil pekerjaannya, yang secara langsung berkaitan dengan tingkat keterampilan dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.

2. Kuantitas, mengacu pada volume pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu. Indikator ini mencerminkan jumlah unit atau aktivitas kerja yang berhasil diselesaikan oleh karyawan, dan menjadi tolak ukur produktivitas secara umum.
3. Ketepatan Waktu, berkaitan dengan sejauh mana tugas atau pekerjaan diselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Aspek ini juga mencakup kemampuan karyawan dalam mengatur waktu, mengoordinasikan *output*, dan memastikan bahwa hasil kerja disampaikan secara efisien dan tepat waktu.
4. Efektivitas, mengukur sejauh mana karyawan menggunakan sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, dana, teknologi dengan efisien.
5. Kemandirian, mencerminkan sejauh mana seseorang mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab kerjanya secara mandiri, tanpa perlu bergantung pada bantuan, arahan, atau pengawasan dari pihak lain. Seorang karyawan yang mandiri dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan inisiatif sendiri, tanpa perlu terus-menerus diawasi atau diarahkan. Mereka tahu apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan mampu mengambil keputusan serta menyelesaikan masalah yang muncul di lapangan dengan percaya diri dan tanggung jawab pribadi.

2.4.4 Kinerja dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, kinerja adalah wujud nyata dari usaha seseorang untuk mengaktualisasikan dirinya. Kinerja mencerminkan nilai-nilai, pemahaman, dan keyakinan yang diyakini individu tersebut. Prinsip moral yang kuat menjadi dasar dan pendorong bagi individu untuk menghasilkan karya berkualitas tinggi. Prinsip-prinsip moral ini berfungsi sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan bermutu (Fauzan, 2006).

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an, yaitu pada Surah An-Najm ayat 39–41 dan Surah Al-Jumu'ah ayat 10, yang berbunyi:

وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى ﴿٤١﴾

Artinya: “Bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya (39), bahwa sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya) (40), kemudian dia akan diberi balasan atas (amalnya) itu dengan balasan yang paling sempurna (41).” (Q.S An-Najm/53:39-41)

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

﴿١٠﴾

Artinya: “Apabila salat (Jumat) telah dilaksanakan, bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung.” (Q.S Al-Jumu‘ah /62:10)

Ayat-ayat tersebut menunjukkan bahwa bekerja bagi seorang Muslim bukan hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan duniawi, tetapi juga sebagai sarana untuk meraih keridhaan Allah SWT serta memperoleh hikmah dan nilai dari setiap usaha yang dilakukan. Dengan landasan ini, kinerja yang baik akan terbentuk sebagai hasil dari upaya yang sungguh-sungguh. Kinerja Islami adalah wujud aktualisasi diri yang maksimal sebagai hamba Allah, dengan mengerahkan seluruh potensi, baik melalui pemikiran yang optimal maupun melalui dzikir (mengingat Allah)(Fauzan, 2006).

Dalam Q.S. An-Najm: 39–41 menegaskan esensi akhlak dan keadilan dalam Islam: bahwa manusia bertanggung jawab penuh atas usaha dan niatnya, dan tidak akan memperoleh hasil kecuali dari apa yang benar-benar ia usahakan sendiri. Ayat-ayat ini menggarisbawahi prinsip *individual accountability* dalam Islam, di mana amal perbuatan seseorang tidak dapat dipindahkan begitu saja kepada orang lain, kecuali dalam konteks syafaat atau amal jariyah yang memiliki dasar syar’i. Tafsir Ibn Katsir menekankan bahwa setiap amal manusia, sekecil apa pun, akan tampak jelas dan dicatat oleh malaikat pencatat amal, dan Allah akan memberikan balasan yang paling sempurna dan adil sesuai kadar upaya tersebut (Shihab, 2022). Sebagai Muslim, seorang karyawan diharapkan mampu menundukkan urusan duniawi dengan menempatkan dirinya sebagai anggota masyarakat yang memberi kontribusi terbaik. Dalam konteks ini, seorang karyawan Muslim yang

menginginkan kinerja Islami perlu bekerja dengan sepenuh hati, berfokus pada pencapaian kebaikan di dunia dan akhirat.

2.5 Komitmen Organisasi

2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Newstrom dalam (Wibowo, 2017), komitmen organisasi, atau loyalitas pekerja, mengacu pada sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan secara aktif berpartisipasi dalam lingkungan organisasi. Menurut Luthans (2006), komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keinginan yang kuat dari individu untuk menjadi bagian dari suatu organisasi. Komitmen ini mencakup niat untuk mencapai tingkat keahlian yang tinggi demi kepentingan organisasi, keyakinan terhadap nilai-nilai yang dianut oleh organisasi, serta penerimaan terhadap visi dan tujuan organisasi tersebut. Sementara itu, Sianipar & Haryanti (2014) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keputusan seorang karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dengan sepenuh hati, menerima tujuan yang ada, dan berkontribusi sebaik mungkin untuk kemajuan bersama. Komitmen ini mencerminkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan atau organisasi dalam jangka panjang dan berhubungan erat dengan keterikatan emosional terhadap organisasi (Maranata dkk., 2022).

2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Wahyudi & Salam (2020:54), komitmen organisasi terbentuk oleh beberapa faktor utama, yaitu:

1. Faktor latar belakang, dalam pembentukan komitmen organisasi mencakup sikap dan perilaku yang melekat pada setiap karyawan dan dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu mereka, seperti berikut:
 - a. Keluarga, merupakan fondasi utama bagi perilaku seorang karyawan. Sejak dini, orang tua memberikan pendidikan moral dan nilai-nilai baik yang membentuk komitmen yang berakar kuat, didasarkan pada kasih sayang dan harapan orang tua untuk kebaikan anak mereka sepanjang hidup.

- b. Pendidikan, pendidikan membentuk cara berpikir dan bertindak seorang karyawan dalam lingkungan kerja. Nilai-nilai yang ditanamkan melalui pendidikan menjadi pedoman dalam bersikap dan berperilaku, serta menjadi acuan bagi organisasi dalam merekrut karyawan baru.
 - c. Lingkungan, berfungsi sebagai tempat belajar dan menerapkan pengalaman. Lingkungan organisasi, khususnya, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mempraktikkan kepedulian, baik antar rekan kerja maupun terhadap pemimpin, sehingga mendorong hubungan kerja yang positif.
2. Faktor Individu, setiap karyawan memiliki karakteristik unik yang memengaruhi tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Komitmen ini dipengaruhi oleh:
- a. Kemauan atau Tekad, seberapa besar niat, keinginan, dan kesadaran individu dalam berorganisasi berdampak signifikan pada komitmen yang mereka bangun.
 - b. Daya Tanggap, kemampuan individu dalam menerima, mempelajari, dan mencoba hal-hal baru juga mempengaruhi tingkat komitmen mereka terhadap organisasi.
3. Faktor Organisasi, tingkat komitmen seorang karyawan dapat bervariasi tergantung pada keterlibatan dan dukungan yang diberikan organisasi, yang meliputi:
- a. Motivasi, karyawan dalam bekerja akan meningkat jika organisasi memberikan dukungan, baik secara moral, kebijakan, finansial, sosial, maupun melalui sistem, teknologi, dan manajemen yang memadai. Dukungan ini memengaruhi seberapa besar komitmen karyawan terhadap organisasi.
 - b. Kepemimpinan, pemimpin dalam organisasi memiliki otoritas dan tanggung jawab yang tinggi. Kemampuan pemimpin untuk berkomunikasi secara efektif dapat menginspirasi karyawan untuk bekerja dengan semangat, optimisme, dan keikhlasan.

- c. Budaya Organisasi, budaya atau kebiasaan yang telah berkembang dalam organisasi berdampak besar pada komitmen karyawan. Budaya ini mencakup nilai-nilai sosial dan organisasi yang diterima dan dihayati secara alami oleh karyawan, yang kemudian terwujud dalam sikap dan perilaku kerja sehari-hari.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi komitmen berorganisasi meliputi karakter individu dan dukungan dari organisasi. Faktor personal meliputi kepribadian, latar belakang, serta pendidikan individu yang memengaruhi niat dan keinginan dalam bekerja, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi organisasi. Sementara itu, dukungan organisasi mencakup sejauh mana organisasi memberikan keterlibatan dan dukungan bagi karyawan, seperti dalam bentuk dukungan moral, sistem dan kebijakan yang diterapkan, serta gaya kepemimpinan atasan.

2.5.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2018), indikator komitmen organisasi meliputi beberapa aspek penting sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)
Merupakan bentuk ketertarikan emosional karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi. Komitmen ini juga mencakup loyalitas terhadap organisasi dan kemauan untuk berkontribusi secara maksimal demi kepentingan bersama.
2. Komitmen Kontinu (*Continuance Commitment*)
Meliputi perhitungan terhadap manfaat untuk tetap berada dalam organisasi dan pertimbangan kerugian yang mungkin timbul jika meninggalkan organisasi.
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)
Termasuk keinginan untuk bekerja dan tanggung jawab dalam memajukan organisasi.

2.5.4 Komitmen Organisasi dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, komitmen seseorang tercermin melalui setiap aktivitas dan tindakannya. Memegang teguh komitmen dalam menjalankan perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya merupakan perwujudan tanggung jawab sebagai khalifah di muka bumi. Sebagai khalifah, seorang Muslim diharapkan mampu menjaga dan mengelola alam, menegakkan kebenaran, dan melaksanakan segala amanah yang diberikan Allah SWT. Komitmen ini tidak hanya mencakup aspek spiritual, tetapi juga tercermin dalam kehidupan sosial dan profesional, di mana setiap tindakan dan keputusan dilandasi dengan niat baik dan sesuai dengan syariat Islam. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an di surah An-Nisa' ayat 146:

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ
الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ﴿١٤٦﴾

Artinya: “Kecuali, orang-orang yang bertobat, memperbaiki diri, berpegang teguh pada (agama) Allah, dan dengan ikhlas (menjalankan) agama mereka karena Allah, mereka itu bersama orang-orang mukmin. Kelak Allah akan memberikan pahala yang besar kepada orang-orang mukmin.” (Q.S An-Nisā'/4:146)

Ayat dalam surah An-Nisa' ayat 146, menunjukkan bahwa seorang Muslim yang berkomitmen pada agama Allah akan terus berpegang teguh pada ajaran-Nya, melakukan perbaikan, dan berusaha memperbaiki dampak dari kesalahan-kesalahan masa lalu. Dengan niat ikhlas, seorang Muslim menjalankan kewajibannya dengan penuh keikhlasan dan kesungguhan, berupaya menghilangkan pengaruh buruk dan kesalahan yang mungkin terjadi. Allah SWT menjanjikan balasan yang baik bagi mereka yang bekerja keras dalam melakukan kebaikan dan meluruskan kekhilafan mereka. Komitmen seperti ini tidak hanya menunjukkan tanggung jawab individu, tetapi juga wujud dari pengabdian dan usaha untuk memperbaiki diri serta memberi manfaat bagi masyarakat di sekitarnya (Nuraini, 2024).

Kemudian Allah juga berfirman dalam ayat yang lain, di Surah Al-Fath ayat 10 yang berbunyi:

إِنَّ الَّذِينَ يُبَايِعُونَكَ إِنَّمَا يُبَايِعُونَ اللَّهَ يَدُ اللَّهِ فَوْقَ أَيْدِيهِمْ فَمَنْ نَكَثَ فَإِنَّمَا يَنْكُثُ عَلَى نَفْسِهِ وَمَنْ أَوْفَى
بِمَا عَاهَدَ عَلَيْهِ اللَّهُ فَسَيُؤْتِيهِ أَجْرًا عَظِيمًا ﴿١٠﴾

Artinya: “Sesungguhnya orang-orang yang berjanji setia kepadamu (Nabi Muhammad), (pada hakikatnya) mereka berjanji setia kepada Allah. Tangan Allah di atas tangan mereka. Oleh sebab itu, siapa yang melanggar janji (setia itu), maka sesungguhnya (akibat buruk dari) pelanggaran itu hanya akan menimpa dirinya sendiri. Siapa yang menepati janjinya kepada Allah, maka Dia akan menganugerahinya pahala yang besar.” (Q.S Al-Fath/48:10)

Ayat dalam Surah Al-Fath ayat 10, menegaskan bahwa komitmen yang dibuat oleh seseorang harus dipenuhi dengan sepenuh hati dan kesungguhan. Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa ketika seorang Muslim telah berjanji atau berkomitmen pada sesuatu, ia harus menepati komitmen tersebut. Pemenuhan komitmen ini membawa berkah besar dari Allah SWT, sebagai bentuk rahmat atas kesetiaan dan ketulusan hamba dalam menjalankan amanahnya. Sebaliknya, jika komitmen tersebut dilanggar, hal ini dapat mendatangkan kerugian dan konsekuensi yang tidak diinginkan bagi dirinya. Allah SWT mengingatkan bahwa kepatuhan pada komitmen, terutama yang melibatkan janji atau tanggung jawab penting, bukan hanya bagian dari tanggung jawab sosial, tetapi juga bentuk pengabdian dan ketundukan kepada-Nya, yang memiliki nilai besar dalam pandangan agama (Shihab, 2022).

2.6 Hubungan Antar Variabel

2.6.1 Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada penciptaan dan penyampaian visi organisasi secara jelas. Selain itu, pemimpin transformasional juga berperan sebagai panutan dalam upaya mewujudkan visi tersebut melalui tindakan nyata. Pemimpin transformasional menginspirasi bawahan untuk meningkatkan kinerja mereka, sehingga secara keseluruhan dapat mendorong perubahan positif dalam kinerja tim atau organisasi demi mencapai visi yang telah ditetapkan (Wibowo, 2013).

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja, baik pada tingkat individu maupun organisasi secara keseluruhan. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya terfokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga menaruh perhatian besar pada pengembangan potensi diri dan pemberdayaan karyawan. Pemimpin yang menerapkan pendekatan transformasional mampu memberikan inspirasi, membangkitkan motivasi, serta menyampaikan arahan yang jelas kepada para pengikutnya, sehingga mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang lebih optimal. Keteladanan yang ditunjukkan melalui semangat dan komitmen pemimpin menjadi dorongan penting bagi karyawan untuk meningkatkan etos kerja dan menghasilkan output yang lebih berkualitas. Dukungan terhadap pernyataan tersebut diperkuat oleh temuan penelitian yang dilakukan Muhammad & Rahardja (2021) serta Darmawan (2023), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.6.2 Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2018), motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong, mengarahkan, dan memperkuat perilaku seseorang sehingga mereka terdorong untuk bekerja dengan tekun dan penuh semangat, guna mencapai hasil yang optimal. Menurut Hidayat (2021) motivasi merupakan suatu bentuk dorongan, baik yang muncul dari dalam diri individu maupun dari faktor eksternal, yang menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan dalam rangka memenuhi kebutuhan atau mencapai tujuan tertentu.

Motivasi dan kinerja saling berkaitan erat, di mana motivasi menjadi faktor utama yang mendorong individu untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Motivasi berfungsi sebagai kekuatan internal yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih giat, bersemangat, dan konsisten dalam menjalankan tugas-tugasnya. Ketika motivasi seseorang tinggi baik karena kebutuhan pribadi, penghargaan dari organisasi, atau aspirasi karir tingkat kinerjanya cenderung mengalami peningkatan (Robbins & Judge, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Rudi & Handayani (2022), Aminatun dkk. (2022), dan Wulandari dkk. (2023) memperkuat temuan ini, dengan menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti, apabila karyawan merasa termotivasi atau memiliki dorongan yang kuat dalam bekerja, hal tersebut akan berdampak positif terhadap kinerja mereka.

2.6.3 Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasi

Pemimpin transformasional adalah sosok yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan melalui visi yang jelas dan komitmen terhadap pengembangan individu. Kepemimpinan transformasional menumbuhkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk bekerja dengan semangat dan memberikan kinerja terbaik. Selain menginspirasi, pemimpin transformasional dikenal memiliki kemampuan untuk mendorong kreativitas, inovasi, dan perubahan positif, serta mendukung pertumbuhan pribadi pengikutnya. Dengan visi yang jelas, yang mencakup tujuan jangka panjang dan langkah-langkah strategis, mereka memimpin organisasi menuju pencapaian yang lebih tinggi, sambil memastikan keterlibatan dan kepuasan karyawan dalam proses tersebut (Muhammad & Rahardja, 2021).

Di sisi lain, komitmen organisasi memiliki peran krusial sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional yang sejalan dengan nilai serta aspirasi karyawan dapat membangun loyalitas dan ikatan emosional yang kuat. Ketika karyawan merasa bahwa nilai dan visi pemimpin mereka selaras dengan harapan mereka, mereka menjadi lebih dihargai dan terdorong untuk berkomitmen. Komitmen ini berfungsi sebagai penghubung antara gaya kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja, karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung berkontribusi secara lebih konsisten dan produktif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang efektif, didukung oleh komitmen organisasi, menghasilkan kinerja karyawan yang stabil dan optimal.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fadilah dkk. (2023) dan Adiningsih (2024), mendukung temuan ini. Kedua studi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi yang berpengaruh positif dan signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja

karyawan. Komitmen tersebut memperkuat dampak positif kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan.

2.6.4 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasi

Motivasi memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan, di mana komitmen organisasi berperan sebagai mediator yang penting dalam memperkuat hubungan ini. Ketika motivasi karyawan tinggi, baik secara intrinsik (seperti tanggung jawab atau kepuasan kerja) maupun ekstrinsik (seperti penghargaan dan insentif), karyawan terdorong untuk bekerja lebih efektif. Motivasi ini dapat memberikan hasil yang optimal jika diiringi oleh komitmen kuat terhadap organisasi. Selain memengaruhi kinerja, motivasi juga berdampak langsung pada komitmen karyawan. Penelitian Purnama dkk. (2016) menunjukkan bahwa motivasi tinggi meningkatkan komitmen, sementara penurunan motivasi dapat menyebabkan komitmen berkurang secara bertahap, yang pada gilirannya menurunkan kinerja karyawan. Ini mengindikasikan bahwa komitmen memainkan peran penting dalam memastikan bahwa motivasi karyawan dapat berkelanjutan dan terarah, menghasilkan kinerja yang konsisten dan mendukung tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumiatik dkk. (2021), Mubarak dkk. (2022), dan Rudi & Handayani (2022) mengungkapkan bahwa komitmen terhadap organisasi berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan motivasi dengan kinerja karyawan. Temuan mereka menunjukkan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan dalam memperkuat hubungan antara motivasi dan peningkatan kinerja karyawan.

2.7 Hipotesis Penelitian

H1: Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property.

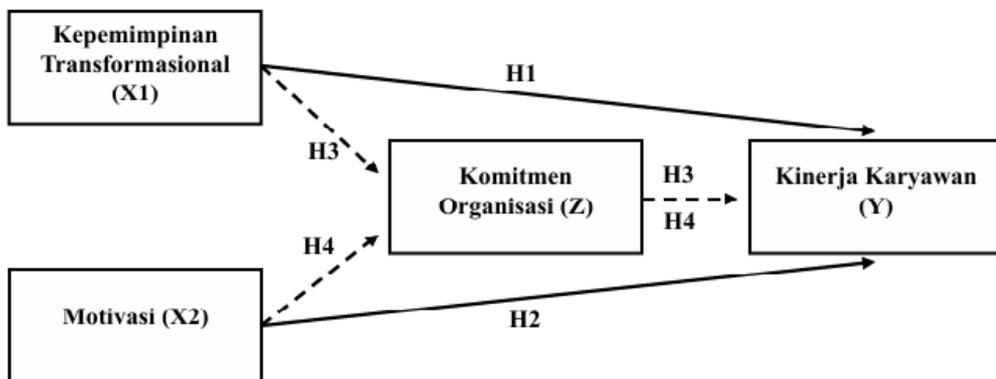
H2: Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property.

H3: Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property.

H4: Komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Turen Indah Property.

2.8 Model Hipotesis

Gambar 2.1
Model Hipotesis



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2023) metode penelitian merujuk pada pendekatan ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan tujuan dan manfaat tertentu. Dalam penelitian ini, penulis mengadopsi metode penelitian *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanatori merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan posisi variabel-variabel yang diteliti serta untuk mengungkap hubungan dan pengaruh antar variabel yang satu dengan yang lainnya (Sugiyono, 2023). Sedangkan penelitian kuantitatif merupakan pendekatan yang berakar pada pandangan filosofis positivisme, di mana metode ini digunakan untuk menelusuri dan menganalisis fenomena berdasarkan data dari populasi atau sampel tertentu. Metode ini berfokus pada pengumpulan dan analisis data numerik untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian secara objektif (Sugiyono, 2023).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi pada salah satu anak perusahaan dari PT. Turen Indah Group, yaitu Turen Indah Property yang terletak di Jl. Mayjend Sungkono No. 24B Buring, Kedungkandang, Kota Malang.

3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan sekumpulan objek atau subjek yang menjadi cakupan generalisasi dalam sebuah penelitian, di mana tiap anggota memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang relevan dengan tujuan studi. Populasi ini dipilih oleh peneliti sebagai dasar untuk melakukan pengamatan, pengumpulan data, dan penarikan kesimpulan. Perlu dipahami bahwa populasi tidak selalu merujuk pada manusia saja, tetapi juga bisa berupa benda, peristiwa, dokumen, atau objek lain yang sesuai dengan ruang lingkup dan fokus dari penelitian yang sedang dilakukan (Supriyanto & Maharani, 2013). Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan PT Turen Indah Property yang berjumlah 76 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Supriyanto & Ekowati (2019), sampel merujuk pada sekelompok objek atau individu yang dipilih dari suatu populasi, yang memiliki karakteristik tertentu sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dengan demikian, sampel berfungsi untuk mewakili populasi secara keseluruhan dalam suatu studi. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah karyawan PT Turen Indah Property, dengan total sebanyak 64 orang.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2023), teknik sampling merupakan pendekatan yang digunakan untuk menentukan sampel, yaitu sebagian dari populasi yang dijadikan subjek dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini, pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin. Penggunaan metode ini dipertimbangkan karena kemampuannya dalam menghasilkan sampel yang representatif, sehingga memungkinkan hasil penelitian untuk digeneralisasikan terhadap populasi secara lebih akurat. Adapun rumus perhitungan yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = Ukuran sampel atau jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Dalam penerapan rumus ini, langkah pertama yang harus dilakukan adalah menentukan batas toleransi kesalahan yang diizinkan. Nilai toleransi ini biasanya dinyatakan dalam bentuk persentase. Semakin kecil persentase kesalahan yang ditetapkan, maka tingkat ketepatan atau akurasi sampel dalam merepresentasikan keseluruhan populasi pun akan semakin tinggi. Sebagai contoh, jika penelitian menetapkan batas kesalahan sebesar 5%, maka tingkat keakuratannya mencapai 95%. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 76 orang, dengan batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) yang ditetapkan sebesar 5%. Dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{76}{1 + (76 \times (0,05)^2)}$$

$$n = \frac{76}{1 + (76 \times 0,0025)}$$

$$n = \frac{76}{1 + 0,19}$$

$$n = \frac{76}{1,19}$$

$n = 63,87$ dengan pembulatan menjadi 64

Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 64 orang, yang merupakan bagian dari total karyawan di Turen Indah Property. Penyesuaian jumlah sampel ini bertujuan untuk memudahkan proses pengolahan data sekaligus meningkatkan keakuratan hasil pengujian. Penelitian ini menerapkan teknik *probability sampling* dengan menggunakan metode *simple random sampling* dalam proses pemilihan sampel. Melalui pendekatan ini, setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel, tanpa mempertimbangkan perbedaan tingkat atau stratifikasi yang mungkin terdapat dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2023).

3.4 Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Variabel Independent

Menurut Sugiyono (2023), variabel bebas (*independent variable*) merujuk pada variabel yang memengaruhi atau menjadi faktor penyebab terjadinya perubahan pada variabel terikat (*dependent variable*). Dalam penelitian ini, variabel bebas yang dianalisis adalah kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi (X2).

Kepemimpinan transformasional menurut Robbins & Judge (2008), adalah suatu gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap pengikutnya, karena dapat menginspirasi mereka untuk melebihi kepentingan

pribadi dan fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini biasanya memiliki visi yang jelas dan dapat mengkomunikasikan visi tersebut dengan cara yang menggugah hati, sehingga pengikut merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras dan lebih berdedikasi.

Motivasi kerja menurut Hasibuan (2018) merupakan faktor yang mendorong, mengarahkan, dan memperkuat perilaku seseorang sehingga mereka terdorong untuk bekerja dengan tekun dan penuh semangat, guna mencapai hasil yang optimal. Sedangkan menurut Hidayat (2021) motivasi merupakan dorongan, baik yang berasal dari dalam diri maupun dari lingkungan eksternal, yang menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan tertentu guna memenuhi kebutuhan atau mencapai tujuan yang diinginkannya.

3.4.2 Variabel Dependent

Variabel dependen, yang juga dikenal sebagai variabel terikat atau hasil (*output*), adalah elemen yang mengalami perubahan sebagai dampak dari pengaruh variabel independen atau bebas (Sugiyono, 2023). Dalam konteks penelitian ini, variabel dependen yang diamati adalah kinerja karyawan (Y).

Kinerja menurut Mangkunegara (2016) adalah pencapaian hasil, baik dalam aspek kuantitas maupun kualitas, yang diraih oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan menurut Wibowo (2013) menambahkan bahwa kinerja mencakup semua faktor yang memengaruhi besarnya kontribusi seseorang terhadap organisasi, termasuk jumlah dan mutu hasil kerja, kecepatan penyelesaian tugas, kehadiran, serta sikap kerja yang kooperatif.

3.4.3 Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang berfungsi sebagai perantara dalam menjelaskan antara variabel independent dan variabel dependent (terikat), sehingga memperjelas bagaimana atau mengapa pengaruh tersebut terjadi. Dengan kata lain, variabel ini menjadi penghubung yang memediasi pengaruh dari variabel penjelas terhadap variabel yang dipengaruhi, sehingga memperjelas arah serta kekuatan hubungan di antara keduanya (Sugiyono, 2023). Adapun variabel intervening atau mediasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi (Z).

Menurut Sianipar & Haryanti (2014), komitmen organisasi adalah keputusan seorang karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi dengan sepenuh hati, menerima tujuan organisasi, dan memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan bersama. Komitmen ini mencerminkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan atau organisasi dalam jangka panjang dan berhubungan erat dengan keterikatan emosional terhadap organisasi (Maranata dkk., 2022).

Tabel 3.1
Variabel, Indikator, Item Penelitian

Variabel	Indikator	Item Penelitian
Kepemimpinan Transformasional (X1) (Robbins & Judge, 2015)	<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Idealis)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan saya mampu memengaruhi karyawan berkat keahlian dan kapasitas yang dimilikinya. 2. Pimpinan saya memiliki karakter yang baik dan layak dijadikan panutan oleh seluruh karyawan.
	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasional)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan saya kerap memberikan dorongan semangat dan inspirasi yang membangkitkan motivasi para karyawan. 2. Pimpinan saya memperlihatkan dedikasi tinggi terhadap organisasi, yang turut meningkatkan semangat kerja saya.
	<i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan saya mendorong saya untuk mengembangkan pemikiran yang kreatif dan menciptakan inovasi dalam bekerja.

		2. Pimpinan saya mendorong untuk menciptakan prespektif baru dalam organisasi.
	<i>Individualized Consideration</i> (Perhatian secara Individual)	<p>1. Pimpinan saya bersikap terbuka terhadap berbagai pandangan, serta dengan penuh penerimaan menghargai saran dan masukan dari para karyawan.</p> <p>2. Pimpinan saya peduli terhadap kemajuan karier karyawan dan secara aktif memberikan dukungan dalam proses pengembangan diri karyawan.</p>
Motivasi (X2) (Hasibuan, 2020)	Kebutuhan Fisik	<p>1. Saya merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik ketika kebutuhan fisik saya, seperti gaji yang memadai dan fasilitas yang mendukung, terpenuhi.</p> <p>2. Saya merasa bahwa lingkungan kerja saya nyaman dan memberikan dukungan untuk bekerja dengan produktif (suhu, pencahayaan dan kebersihan).</p>
	Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan	1. Saya merasa termotivasi untuk bekerja dengan baik karena lingkungan kerja

		<p>yang aman dan terjamin keselamatannya.</p> <p>2. Keamanan dan keselamatan yang diberikan oleh perusahaan membuat saya merasa lebih nyaman dan fokus dalam menjalankan pekerjaan.</p>
	Kebutuhan Sosial	<p>1. Saya merasa diterima dengan baik oleh rekan kerja saya di lingkungan kerja.</p> <p>2. Hubungan yang baik dengan rekan kerja meningkatkan semangat saya untuk bekerja lebih baik.</p>
	Kebutuhan akan Penghargaan sesuai dengan Kemampuannya	<p>1. Saya merasa termotivasi ketika hasil kerja saya diakui dan dihargai sesuai dengan kemampuan yang telah saya tunjukkan.</p> <p>2. Saya merasa termotivasi ketika penghargaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan kontribusi yang saya berikan di tempat kerja.</p>
Kinerja Karyawan (Y) (Robbins, 2016)	Kualitas	<p>1. Saya melaksanakan tugas saya secara maksimal dan dengan hasil yang memuaskan.</p> <p>2. Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan prosedur operasional</p>

		standar (SOP) yang telah ditetapkan.
	Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mengetahui cara untuk mencapai target kerja yang diharapkan oleh organisasi. 2. Saya memiliki potensi dan keterampilan yang memungkinkan saya untuk terus meningkatkan performa kerja.
	Ketepatan Waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya senantiasa menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. 2. Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan dan ditetapkan.
	Efektivitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya berupaya untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. 2. Hasil dari pekerjaan saya berdampak positif dan turut mendukung kemajuan organisasi.
	Kemandirian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mampu menyelesaikan tugas tanpa perlu pengawasan yang intensif. 2. Saya dapat mengambil keputusan secara

		mandiri untuk menyelesaikan pekerjaan saya.
Komitmen Organisasi (Z) (Busro, 2018)	Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasakan keterikatan emosional yang mendalam terhadap organisasi tempat saya bekerja. 2. Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini dan berusaha untuk berkontribusi sebaik mungkin.
	Komitmen Kontinu (<i>Continuance Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa harus tetap bekerja di organisasi ini karena saya khawatir akan kehilangan keuntungan atau manfaat yang saya dapatkan jika keluar. 2. Saya tetap bertahan di organisasi ini karena saya merasa memiliki banyak hal yang telah saya investasikan di sini, seperti pengalaman dan keterampilan.
	Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di organisasi ini karena rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. 2. Saya merasa bahwa organisasi ini telah memberi saya banyak manfaat, dan saya merasa wajib untuk

		memberikan kontribusi kembali.
--	--	--------------------------------

3.5 Skala Pengukuran

Menurut Supriyanto & Maharani (2013), skala pengukuran adalah pedoman yang digunakan untuk menetapkan jarak atau interval antar nilai dalam suatu instrumen, sehingga pengukuran dapat dilakukan secara sistematis dan menghasilkan data kuantitatif yang dapat dianalisis lebih lanjut. Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan untuk menilai jawaban responden mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kinerja karyawan melalui komitmen organisasi adalah Skala Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu (Sugiyono, 2023).

Tabel 3.2
Skala Likert

No	Skala <i>Likert</i>	Kode	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: (Sugiyono, 2023)

3.6 Pengumpulan Data

3.6.1 Sumber Data

Data adalah kumpulan informasi atau fakta yang digunakan untuk menentukan hasil penelitian serta memberikan gambaran yang dibutuhkan sesuai tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, data diperoleh dari fakta-fakta yang ditemukan di lapangan dan terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti melalui observasi atau interaksi langsung di lokasi penelitian. Sumber utama data ini berasal dari responden yang terlibat dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2023), metode pengumpulan data primer umumnya melibatkan wawancara

mendalam dengan pihak-pihak yang memiliki relevansi dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui dua cara, yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada responden serta melakukan observasi langsung terhadap karyawan di Turen Indah Property.

2. Data sekunder merupakan jenis informasi yang diperoleh oleh peneliti melalui perantara atau sumber yang berbeda. Data ini dikumpulkan dari berbagai referensi tertulis, seperti jurnal, buku, situs web, dan sumber lain yang relevan dengan topik atau masalah yang sedang diteliti (Sugiyono, 2023). Data sekunder berfungsi sebagai pelengkap data primer dan memberikan konteks yang lebih luas dalam mendukung analisis penelitian.

3.6.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuesioner

Metode ini merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner. Melalui penyebaran kuesioner tersebut, setiap jawaban yang diberikan oleh responden dapat diberi skor, sehingga data yang terkumpul dapat diolah dalam bentuk kuantitatif (Sugiyono, 2023). Model kuesioner yang digunakan yaitu skala likert, dimana karyawan di Turen Indah Property yaitu sebagai responden akan memilih jawaban yang paling sesuai dengan pertanyaan yang diberikan.

2. Studi Pustaka

Metode ini dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data atau informasi dari berbagai sumber tertulis, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, serta referensi lain yang memiliki relevansi dengan fokus penelitian. Studi pustaka berfungsi untuk memberikan dasar teori yang kuat serta mendukung analisis terhadap data yang telah diperoleh (Sugiyono, 2023).

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2023), analisis data adalah tahap yang dilakukan setelah seluruh data dari responden terkumpul. Proses analisis meliputi pengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, penyusunan data dalam tabel

(*tabulasi*), serta melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Selain itu, analisis data juga mencakup perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, guna mendukung pengambilan kesimpulan penelitian secara tepat.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS), yang merupakan salah satu model *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis komponen atau varian. PLS digunakan sebagai model kausalitas untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel, termasuk pengaruh antar variabel terhadap konstruk yang diteliti (Andreas Wijaya, 2019). Analisis dalam pendekatan PLS-SEM terdiri atas dua komponen utama, yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Model pengukuran berfungsi untuk menggambarkan bagaimana variabel indikator atau variabel teramati merepresentasikan konstruk laten yang diukur dalam penelitian. Dalam hal ini, model tersebut menjelaskan sejauh mana indikator-indikator mampu mencerminkan variabel laten secara akurat. Sementara itu, model struktural berperan dalam memetakan hubungan antar konstruk laten dengan menilai kekuatan serta arah pengaruhnya. Model ini menjadi dasar untuk menguji hipotesis dan mengukur validitas hubungan sebab-akibat dalam keseluruhan kerangka konseptual yang dibangun. (Ghozali & Latan, 2015). Dalam penelitian ini, proses analisis PLS dilakukan dengan memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS 4.

3.7.1 Model Pengukuran atau *Outer Model*

Model pengukuran berfungsi untuk menjelaskan bagaimana variabel-variabel yang teramati (*observed variables*) merepresentasikan konstruk laten yang ingin diukur (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian pada model pengukuran, atau yang dikenal sebagai *outer model*, mencakup uji validitas dan uji reliabilitas guna memastikan bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi kriteria keakuratan dan kestabilan pengukuran.

3.7.1.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen yang digunakan mampu secara tepat mengukur aspek-aspek yang sesuai dengan fokus

penelitian. Semakin tinggi tingkat validitas suatu instrumen, maka semakin besar kemampuannya dalam merepresentasikan serta memperkuat tujuan dan rumusan masalah dalam penelitian tersebut (Andreas Wijaya, 2019). Dalam pengujian *outer model*, terdapat dua kriteria utama yang digunakan untuk menilai validitas, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*.

3.7.1.1.1 Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Pengukuran ini bertujuan untuk menilai sejauh mana hubungan antara setiap indikator dengan konstruk atau variabel laten yang diwakilinya valid. Dalam model pengukuran reflektif, validitas diukur dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor komponen, yang dihitung menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS). Indikator reflektif dianggap valid apabila memiliki *nilai loading factor* > 0,7, khususnya dalam penelitian yang bersifat konfirmatori. Namun, untuk penelitian eksploratori, nilai *loading factor* dalam kisaran 0,6 hingga 0,7 masih dianggap dapat diterima. Selain itu, validitas konvergen juga dievaluasi melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yang idealnya harus > 0,5. Nilai AVE yang tinggi mengindikasikan bahwa konstruk tersebut mampu menjelaskan sebagian besar varians indikator-indikatornya, yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel laten dan indikator memiliki validitas yang cukup baik (Ghozali, 2021).

3.7.1.1.2 Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Pengukuran ini dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki validitas diskriminan yang memadai. Hal ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai loading indikator terhadap konstruk yang diukur. Nilai loading tersebut seharusnya lebih tinggi pada konstruk asal dibandingkan dengan konstruk lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Apabila korelasi antara konstruk laten dengan indikator-indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lain, maka hal ini mengindikasikan bahwa konstruk tersebut memiliki daya jelas yang lebih kuat terhadap indikator-indikator dalam bloknya sendiri. Dengan demikian, validitas diskriminan memastikan bahwa masing-masing konstruk dalam model benar-benar merepresentasikan dimensi yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih, sehingga setiap konstruk dapat

dibedakan secara jelas dan diukur secara tepat dalam konteks analisis yang dilakukan.

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen mampu memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan berulang kali pada objek dan kondisi yang sama. Dengan kata lain, reliabilitas menggambarkan tingkat keandalan atau kestabilan alat ukur yang digunakan dalam proses pengumpulan data. Semakin tinggi nilai reliabilitas, semakin dapat dipercaya bahwa alat ukur tersebut menghasilkan data yang akurat dan tidak dipengaruhi oleh faktor kebetulan atau kesalahan pengukuran. Menurut Abdillah & Hartono (2015), dalam analisis *Partial Least Squares* (PLS), uji reliabilitas dapat dilakukan menggunakan dua metode utama, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Menurut Abdillah & Hartono (2015), *Cronbach's Alpha* merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas atau konsistensi internal dari suatu konstruk dalam penelitian. Suatu variabel dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang memadai apabila nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan melebihi angka 0,7. Namun demikian, dalam beberapa kondisi, nilai yang berada di atas 0,6 masih dianggap dapat diterima, terutama pada penelitian eksploratif atau pada tahap awal pengembangan instrumen.

Composite reliability merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat keandalan atau konsistensi internal dari suatu konstruk secara lebih akurat (Abdillah & Hartono, 2015). Dalam konteks penelitian, suatu variabel dinyatakan memenuhi kriteria *composite reliability* apabila nilai yang dihasilkan melebihi angka 0,7. Namun, dalam studi yang bersifat eksploratif, nilai *composite reliability* di atas 0,6 masih dianggap dapat diterima dan layak digunakan sebagai dasar analisis.

3.7.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural, yang juga dikenal sebagai *inner model*, berfungsi untuk menggambarkan hubungan antar konstruk atau variabel laten dalam suatu kerangka penelitian (Ghozali, 2021). Fokus utama dari model ini adalah untuk menguji

adanya hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel laten yang terbentuk melalui indikator-indikator tertentu (Andreas Wijaya, 2019). Dalam proses pengujian model struktural, salah satu aspek penting yang dianalisis adalah nilai *R-Square* (R^2). Nilai ini digunakan untuk menilai sejauh mana model mampu menjelaskan varians dari variabel dependen yang dipengaruhi oleh satu atau lebih variabel independen. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin kuat dan sesuai model tersebut dalam menjelaskan kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat yang diteliti.

3.7.2.1 *R-Square*

Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel laten eksogen mempengaruhi variabel laten endogen dalam suatu model. Nilai ini tidak hanya memberikan gambaran mengenai kekuatan hubungan antar variabel, tetapi juga menjadi indikator penting dalam menilai apakah pengaruh tersebut signifikan, baik secara statistik maupun secara substansial dalam konteks penelitian (Ghozali, 2021).

Tabel 3.3

Rule of Thumb Inner Model

Kriteria	<i>Rule of Thumb</i>
<i>R-Square</i>	0,75, 0,50, dan 0,25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah.

Sumber: (Ghozali & Latan, 2015)

3.7.3 Uji Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian terhadap model secara menyeluruh maupun secara parsial, langkah berikutnya adalah melakukan uji hipotesis. Menurut Ghozali & Latan (2015), pengujian hipotesis dalam analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen), baik yang bersifat langsung maupun yang dimediasi atau tidak langsung.

3.7.3.1 Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung mengacu pada hubungan yang terjadi antara variabel independen dan variabel dependen yang dianalisis tanpa melibatkan variabel perantara atau mediasi. Untuk menilai signifikansi pengaruh ini, digunakan nilai *p-value* sebagai indikator. Suatu hubungan dianggap signifikan jika *p-value* < 0,05. Sebaliknya, jika *p-value* sama dengan atau > 0,05, hubungan tersebut dianggap tidak signifikan secara statistik (Ghozali, 2021).

3.7.3.2 Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung terjadi ketika variabel independen memengaruhi variabel dependen melalui variabel mediasi sebagai perantara. Untuk menguji pengaruh ini, dengan melihat hasil *bootstrapping* yang menghasilkan nilai *T-statistic* sebagai indikator signifikansi. Suatu pengaruh tidak langsung dikatakan signifikan apabila nilai *T-statistic* melebihi angka 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Sebaliknya, jika nilai *T-statistic* yang diperoleh kurang dari atau sama dengan 1,96, maka pengaruh tersebut dianggap tidak signifikan secara statistik, yang berarti tidak terdapat cukup bukti bahwa variabel mediasi berperan dalam hubungan antara variabel independen dan dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT. Turen Indah Property adalah salah satu anak perusahaan PT. Turen Indah Group, berlokasi di Jl. Mayjend Sungkono No. 24B, Buring, Kedungkandang, Kota Malang, merupakan perusahaan yang bergerak di sektor properti. Sebagai unit bisnis yang fokus pada pembangunan dan pengelolaan properti, Turen Indah Property menyediakan berbagai layanan termasuk pengerjaan proyek konstruksi, penyediaan rumah tinggal, serta layanan teknis terkait. PT. Turen Indah Property didukung oleh dua tim profesional, yakni Tim Perencanaan dan Tim Pelaksanaan, yang memiliki kompetensi tinggi di bidang konstruksi dan properti. Dengan pengalaman yang luas, Turen Indah Property telah sukses menangani beragam proyek, seperti pengadaan perumahan subsidi pemerintah, rumah menengah, dan rumah mewah di wilayah Malang Raya serta sekitarnya. Selain itu, Turen Indah Property juga terlibat dalam proyek non-perumahan, termasuk pembangunan toko bangunan, ruko, *guest house*, laboratorium, dan pengerjaan turap jangkar beton. Keberagaman portofolio ini menunjukkan komitmen Turen Indah Property untuk memberikan solusi terbaik di setiap proyek yang ditangani, dengan mengutamakan kualitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan Misi PT. Turen Indah Property

a. Visi

Menjadi grup bisnis yang terbaik dan menjadi center of excellence di bidang properti dan kontraktor.

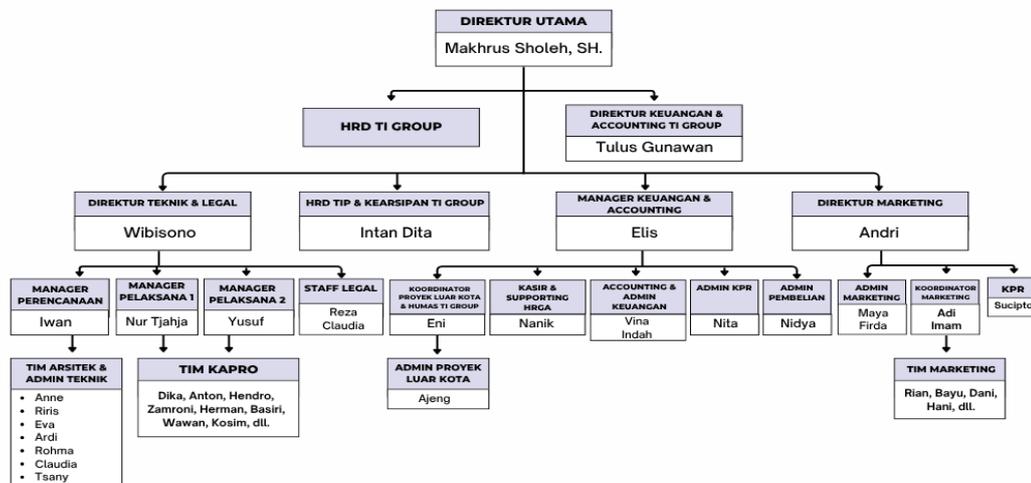
b. Misi

1. Mengembangkan produktivitas, profesionalitas, dan profitabilitas dalam kinerja, sumber daya serta pelayanan dengan memberikan inovasi dan kreasi yang berkesinambungan.

2. Meningkatkan nilai-nilai perusahaan dengan membentuk SDM yang beriman, berkompeten, memiliki pribadi 7AS dan membentuk iklim kerja yang kondusif dan penuh tantangan sehingga mampu mendorong potensi terbaik karyawan.
3. Menjalinkan hubungan kerja sama jangka panjang dan menjadi media investasi yang saling menguntungkan bagi konsumen, investor dan masyarakat penggunaannya.
4. Memberikan layanan terbaik dalam hal kualitas, harga yang kompetitif dan waktu penyelesaian sesuai jadwal.
5. Memberikan kontribusi positif bagi masyarakat sekitar tempat perusahaan.

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Turen Indah Property



Sumber: PT. Turen Indah Property

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada 64 karyawan PT. Turen Indah Property, yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin dan usia, didapatkan hasil sebagai berikut:

4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pemaparan mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	38	59%
Perempuan	26	41%
Total	64	100%

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Data yang tersaji dalam Tabel 4.1 menunjukkan bahwa tenaga kerja di PT. Turen Indah Property didominasi oleh karyawan laki-laki dengan proporsi 59% atau sebanyak 38 orang, sedangkan karyawan perempuan hanya sebesar 41% atau 26 orang dari keseluruhan karyawan.

4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Pemaparan mengenai karakteristik responden berdasarkan rentang usia dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2

Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase
20 - 30	34	53%
31 - 40	26	41%
> 40	4	6%
Total	64	100%

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Data pada Tabel 4.2 memperlihatkan distribusi usia karyawan PT. Turen Indah Property, di mana kelompok usia 20-30 tahun mendominasi dengan 34 orang (53%), diikuti kelompok usia 31-40 tahun sebanyak 26 orang (41%), dan kelompok usia di atas 40 tahun sebanyak 4 orang (6%). Komposisi usia ini mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki mayoritas karyawan dalam rentang usia produktif.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

4.3.1 Variabel Kepemimpinan Transformatif (X1)

Distribusi jawaban dari responden terkait variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3

Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformatif (X1)

Item	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0%	3	5%	18	28%	27	42%	16	25%	3,88
X1.2	0	0%	4	6%	15	23%	25	39%	20	31%	3,95
X1.3	0	0%	4	6%	13	20%	29	45%	18	28%	3,95
X1.4	0	0%	5	8%	13	20%	32	50%	14	22%	3,86
X1.5	0	0%	4	6%	14	22%	32	50%	14	22%	3,88
X1.6	0	0%	6	9%	10	16%	32	50%	16	25%	3,91
X1.7	0	0%	6	9%	15	23%	24	38%	19	30%	3,88
X1.8	0	0%	5	8%	17	27%	32	50%	10	16%	3,73

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa persepsi responden terhadap indikator kepemimpinan transformasional secara umum sangat positif. Hasil distribusi menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan pada kategori Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS). Tidak terdapat satu pun responden yang memberikan tanggapan Sangat Tidak Setuju (STS) pada seluruh item, yang menandakan tidak adanya penolakan terhadap karakteristik kepemimpinan transformasional yang ditanyakan. Frekuensi tertinggi terdapat pada kategori Setuju (S) dengan persentase sekitar 40–50%, sedangkan persentase pada kategori Netral (N) dan Tidak Setuju (TS) relatif lebih rendah. Rata-rata skor tertinggi terdapat pada item X1.2 dan X1.3 dengan nilai 3,95, sedangkan item dengan skor terendah adalah X1.8 sebesar 3,73.

4.3.2 Variabel Motivasi (X2)

Distribusi jawaban dari responden terkait variabel Motivasi (X2) dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (X2)

Item	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0%	6	9%	18	28%	35	55%	5	8%	3,61
X2.2	0	0%	7	11%	14	22%	40	63%	3	5%	3,61
X2.3	0	0%	4	6%	18	28%	37	58%	5	8%	3,67
X2.4	0	0%	5	8%	22	34%	31	48%	6	9%	3,59
X2.5	0	0%	4	6%	22	34%	36	56%	2	3%	3,56
X2.6	0	0%	5	8%	12	19%	43	67%	4	6%	3,72
X2.7	0	0%	6	9%	21	33%	32	50%	5	8%	3,56
X2.8	0	0%	5	8%	17	27%	38	59%	4	6%	3,64

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden terhadap indikator motivasi menunjukkan kecenderungan yang cukup positif. Dari hasil distribusi frekuensi, terlihat bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori Setuju (S) dengan persentase berkisar antara 50% hingga 67%. Hasil tersebut mengartikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan motivasi. Nilai rata-rata dari setiap item berkisar antara 3,56 hingga 3,72, dengan nilai tertinggi terdapat pada item X2.6 dengan 3,72 dan terendah pada item X2.5 dengan nilai 3,56.

4.3.3 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Distribusi jawaban dari responden terkait variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	0	0%	0	0%	6	9%	23	36%	35	55%	4,45
Y.2	0	0%	1	2%	4	6%	24	38%	35	55%	4,45
Y.3	0	0%	2	3%	4	9%	23	36%	35	55%	4,42
Y.4	0	0%	1	2%	5	8%	22	34%	36	56%	4,45
Y.5	0	0%	0	0%	5	8%	23	36%	36	56%	4,48
Y.6	0	0%	0	0%	5	8%	27	42%	32	50%	4,42
Y.7	0	0%	1	2%	4	6%	22	34%	37	58%	4,48
Y.8	0	0%	0	0%	3	5%	28	44%	33	52%	4,47

Y.9	0	0%	0	0%	3	5%	20	31%	41	64%	4,59
Y.10	0	0%	0	0%	5	8%	23	36%	36	56%	4,48

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa persepsi responden terhadap kinerja karyawan berada pada tingkat yang sangat baik. Mayoritas responden memberikan jawaban pada kategori Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS), dengan dominasi tanggapan pada kategori Sangat Setuju (SS) yang mencapai lebih dari 50% untuk sebagian besar item. Nilai rata-rata untuk seluruh item berada pada kisaran 4,42 hingga 4,59, yang tergolong dalam kategori sangat tinggi. Item dengan rata-rata tertinggi terdapat pada Y.9 dengan nilai 4,59, sedangkan nilai terendah ada pada Y.6 dan Y.3 masing-masing sebesar 4,42.

4.3.4 Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Distribusi jawaban dari responden terkait variabel Komitmen Organisasi (Z) dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6

Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Item	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	0	0%	2	3%	9	14%	27	42%	26	41%	4,20
Z.2	0	0%	1	2%	8	13%	29	45%	26	41%	4,25
Z.3	0	0%	2	3%	6	9%	32	50%	24	38%	4,22
Z.4	0	0%	2	3%	6	9%	37	58%	19	30%	4,14
Z.5	0	0%	3	5%	7	11%	32	50%	22	34%	4,14
Z.6	0	0%	1	2%	9	14%	34	53%	20	31%	4,14

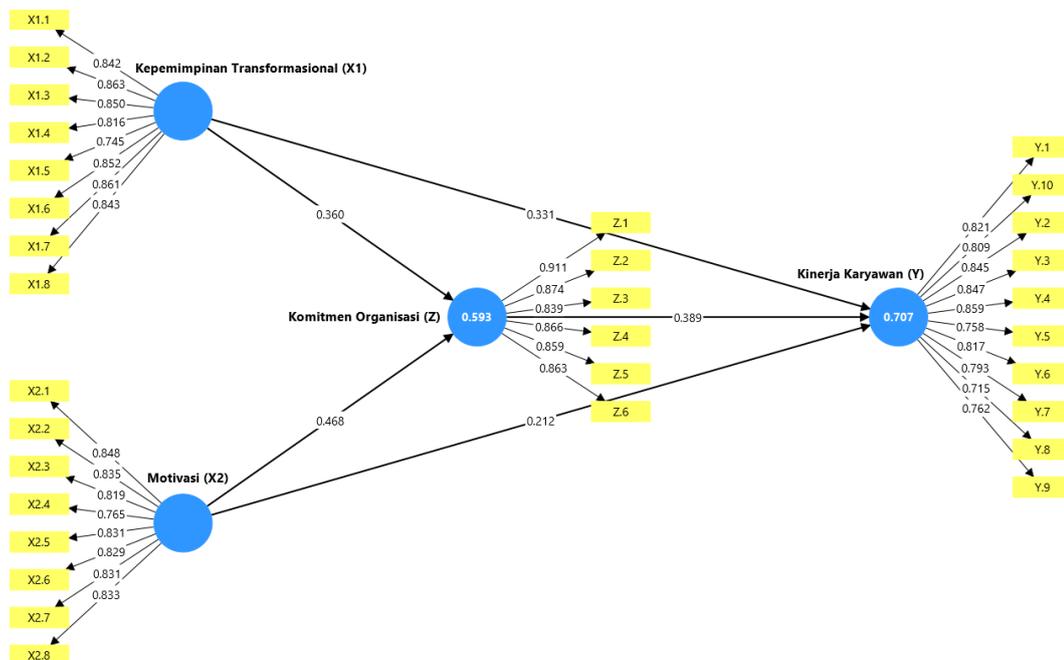
Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa secara umum responden menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS). Persentase pada kategori Setuju (S) berkisar antara 42% hingga 58%, sementara kategori Sangat Setuju (SS) juga cukup tinggi, yakni antara 30% hingga 41%. Rata-rata skor pada setiap item berada dalam kisaran 4,14 hingga 4,25, yang menunjukkan tingkat komitmen yang kuat. Item dengan nilai rata-rata tertinggi

terdapat pada Z.2 dengan nilai 4,25, sementara nilai terendah terdapat pada item Z.4, Z.5, dan Z.6 yang masing-masing memiliki skor rata-rata 4,14.

4.4 Analisis Inferensial

Uji inferensial merupakan salah satu pendekatan statistik yang digunakan untuk menarik kesimpulan atau membuat estimasi terhadap karakteristik suatu populasi berdasarkan informasi yang diperoleh dari sampel. Tujuan utama dari metode ini adalah untuk menentukan apakah temuan dari data sampel dapat dipercaya dan digeneralisasikan ke kelompok populasi yang lebih luas. Dalam penelitian ini, analisis data dilaksanakan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Perangkat lunak ini menerapkan metode *Partial Least Squares* (PLS) dan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varians. Metode PLS digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel dalam model yang kompleks dan melibatkan banyak konstruk. Di sisi lain, SEM dimanfaatkan untuk menguji hubungan kausal atau sebab-akibat antara variabel laten dalam model penelitian. Gambar 4.2 menunjukkan model variabel laten yang akan dianalisis dalam penelitian ini.



Gambar 4.2 Model Variabel Laten Penelitian

Pengujian model dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*. *Outer Model* bertujuan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator yang digunakan dalam mengukur variabel laten, melalui pengujian *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Construct Reliability*, guna memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk dengan akurat dan konsisten. Sementara itu, *Inner Model* difokuskan pada pengujian hubungan struktural antar variabel laten dalam model, termasuk mengukur kekuatan dan signifikansi hubungan tersebut. Analisis dilakukan dengan menilai nilai *R-Square* (R^2) untuk melihat besarnya varians yang dijelaskan oleh model, serta meninjau koefisien jalur (*path coefficient*) dan tingkat signifikansi sebagai dasar untuk menginterpretasikan arah serta kekuatan pengaruh antar variabel (Ghozali, 2021).

4.5 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran, atau yang dikenal sebagai *outer model*, difokuskan pada analisis hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator yang merepresentasikannya. Tujuan dari pengujian *outer model* adalah untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel laten benar-benar memenuhi standar validitas dan reliabilitas yang memadai. Dengan kata lain, pengujian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana indikator yang digunakan mampu mencerminkan konstruk yang dimaksud secara konsisten dan akurat.

Terdapat tiga jenis pengujian utama yang dilakukan, yaitu: validitas konvergen (*convergent validity*) yang mengukur sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk saling berkorelasi secara kuat; validitas diskriminan (*discriminant validity*) yang memastikan bahwa masing-masing konstruk benar-benar berbeda satu sama lain; serta reliabilitas konstruk (*construct reliability*) yang menunjukkan konsistensi internal dari indikator-indikator dalam satu variabel laten.

4.5.1 *Convergent Validity*

Convergent validity dapat dinilai melalui dua pendekatan utama, yaitu dengan melihat nilai *loading factor* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Nilai *outer loading* merupakan hasil estimasi yang merepresentasikan seberapa kuat korelasi antara indikator atau item instrumen dengan konstruk atau variabel yang diukur. Suatu indikator dikatakan memenuhi syarat validitas apabila nilai korelasinya melebihi angka 0,70. Sementara itu, validitas konvergen juga dapat dipastikan melalui nilai AVE. Suatu konstruk dianggap memenuhi kriteria validitas konvergen apabila nilai AVE yang dihasilkan lebih besar dari 0,50. Nilai tersebut menunjukkan bahwa lebih dari setengah varians dari indikator-indikator yang digunakan mampu dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan.

Tabel 4.7

Nilai *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE)

Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
Kepemimpinan Transformatif (X1)			
X1.1	0,842	0,697	Valid
X1.2	0,863		Valid
X1.3	0,850		Valid
X1.4	0,816		Valid
X1.5	0,745		Valid
X1.6	0,852		Valid
X1.7	0,861		Valid
X1.8	0,843		Valid
Motivasi (X2)			
X2.1	0,848	0,679	Valid
X2.2	0,835		Valid
X2.3	0,819		Valid
X2.4	0,765		Valid
X2.5	0,831		Valid
X2.6	0,829		Valid
X2.7	0,831		Valid
X2.8	0,833		Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Y.1	0,821	0,646	Valid
Y.10	0,809		Valid
Y.2	0,845		Valid
Y.3	0,847		Valid

Y.4	0,859		Valid
Y.5	0,758		Valid
Y.6	0,817		Valid
Y.7	0,793		Valid
Y.8	0,715		Valid
Y.9	0,762		Valid
Komitmen Organisasi (Z)			
Z.1	0,911	0,755	Valid
Z.2	0,874		Valid
Z.3	0,839		Valid
Z.4	0,866		Valid
Z.5	0,859		Valid
Z.6	0,863		Valid

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Merujuk pada data yang disajikan dalam Tabel 4.7, seluruh nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator berada di atas angka 0,7. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap variabel juga melebihi batas minimum sebesar 0,5. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh konstruk dalam model telah memenuhi kriteria validitas konvergen secara memadai. Dengan demikian, seluruh item indikator dinyatakan valid dan layak untuk digunakan dalam proses analisis berikutnya.

4.5.2 *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan merupakan komponen krusial dalam proses evaluasi model pengukuran, yang berfungsi untuk memastikan bahwa setiap konstruk atau variabel dalam model benar-benar merepresentasikan konsep yang berbeda, serta tidak memiliki tumpang tindih dengan konstruk lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Dengan kata lain, validitas ini memastikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki karakteristik yang spesifik dan dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk lainnya. *Discriminant validity* dapat diukur menggunakan salah satu dari tiga kriteria, yaitu nilai *cross loading*, *Fornell-Larcker*, dan korelasi variabel laten.

4.5.2.1 *Cross loading*

Sebuah indikator dikatakan valid apabila nilai korelasi antara indikator tersebut dengan konstruk (variabel) yang diukurnya (melalui nilai *cross loading*)

lebih tinggi dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lain dalam model. Dengan kata lain, indikator harus lebih kuat merepresentasikan variabel yang dimaksud daripada variabel lainnya. Adapun hasil pengolahan data yang dilakukan menggunakan SmartPLS versi 4 menghasilkan nilai-nilai *cross loading*, yang disajikan secara lengkap pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8
Cross Loading

Item	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Motivasi (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)
X1.1	0,842	0,673	0,588	0,566
X1.2	0,863	0,690	0,607	0,563
X1.3	0,850	0,530	0,596	0,554
X1.4	0,816	0,590	0,677	0,622
X1.5	0,745	0,484	0,568	0,488
X1.6	0,852	0,650	0,679	0,604
X1.7	0,861	0,633	0,614	0,639
X1.8	0,843	0,580	0,701	0,612
X2.1	0,585	0,848	0,574	0,562
X2.2	0,579	0,835	0,605	0,588
X2.3	0,592	0,819	0,598	0,580
X2.4	0,469	0,765	0,476	0,533
X2.5	0,675	0,831	0,698	0,668
X2.6	0,635	0,829	0,633	0,608
X2.7	0,586	0,831	0,568	0,560
X2.8	0,627	0,833	0,657	0,679
Y.1	0,591	0,642	0,821	0,583
Y.10	0,647	0,621	0,809	0,616
Y.2	0,588	0,627	0,845	0,652
Y.3	0,568	0,612	0,847	0,669
Y.4	0,585	0,670	0,859	0,648
Y.5	0,567	0,574	0,758	0,585
Y.6	0,613	0,520	0,817	0,652
Y.7	0,707	0,576	0,793	0,626
Y.8	0,619	0,474	0,715	0,588
Y.9	0,589	0,581	0,762	0,601
Z.1	0,682	0,714	0,715	0,911

Z.2	0,552	0,662	0,705	0,874
Z.3	0,543	0,618	0,630	0,839
Z.4	0,606	0,625	0,687	0,866
Z.5	0,635	0,575	0,650	0,859
Z.6	0,622	0,598	0,647	0,863

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan hasil yang ditampilkan dalam Tabel 4.8, nilai *cross loading* untuk variabel Kepemimpinan Transformatif, Motivasi, Kinerja Karyawan, dan Komitmen Organisasi menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading factor* yang lebih tinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Temuan ini memberikan bukti bahwa seluruh indikator dalam masing-masing variabel telah memenuhi kriteria validitas diskriminan dan dapat dinyatakan valid.

4.5.2.2 Fornell-Larcker Criterion

Fornell-Larcker criterion adalah salah satu metode yang digunakan untuk menguji validitas diskriminan dalam model penelitian. Pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk terhadap nilai korelasi antar konstruk laten lainnya. Suatu konstruk dikatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat AVE-nya melebihi nilai korelasi dengan konstruk lain yang terdapat dalam model. Berikut ini disajikan hasil pengujian *Fornell-Larcker criterion* dalam penelitian ini.

Tabel 4.9

Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Kepemimpinan Transformatif (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Motivasi (X2)
Kepemimpinan Transformatif (X1)	0,835			

Kinerja				
Karyawan (Y)	0,756	0,804		
Komitmen	0,699	0,775	0,869	
Organisasi (Z)				
Motivasi (X2)	0,725	0,735	0,729	0,824

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Menurut Tabel 4.9, *Fornell-Larcker criterion* digunakan untuk menguji validitas diskriminan antar variabel dalam model penelitian, seperti Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2), Komitmen Organisasi (Z), dan Kinerja Karyawan (Y). Sebuah konstruk dapat dianggap memenuhi validitas diskriminan jika nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) yang dimilikinya lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya yang terletak pada baris dan kolom yang sama.

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk:

- Kepemimpinan Transformasional (X1) adalah 0,835, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Kinerja Karyawan (0,756), Komitmen Organisasi (0,699), dan Motivasi (0,725).
- Motivasi (X2) memiliki nilai 0,824, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Kepemimpinan Transformasional (0,725), Kinerja Karyawan (0,735), dan Komitmen Organisasi (0,729).
- Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai 0,804, juga lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan variabel lain.
- Komitmen Organisasi (Z) menunjukkan nilai 0,869, yang merupakan nilai tertinggi dan melebihi korelasinya dengan variabel lainnya.

Berdasarkan perbandingan nilai-nilai tersebut, dapat diartikan bahwa masing-masing variabel mempunyai validitas diskriminan yang baik. Artinya, setiap variabel dalam model ini mampu membedakan dirinya secara jelas dari variabel lain. Dengan demikian, hasil analisis *Fornell-Larcker criterion* ini mendukung bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki kualitas pengukuran yang memadai dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

4.5.3 Construct Reliability

Construct Reliability dapat dianalisis dengan menggunakan dua pendekatan, yaitu melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Kedua metode ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana indikator-indikator pada suatu variabel mampu memberikan hasil yang konsisten dalam merepresentasikan konstruk yang dimaksud. (Abdillah & Hartono, 2015).

4.5.3.1 Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk menilai reliabilitas dasar dari suatu konstruk atau variabel dalam suatu penelitian. Sebuah variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh melebihi angka 0,7. Nilai-nilai *Cronbach's Alpha* yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut, yang berfungsi sebagai dasar untuk mengevaluasi konsistensi internal dari masing-masing konstruk yang diteliti.

Tabel 4.10

Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,938	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,939	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,935	Reliabel
Motivasi (X2)	0,933	Reliabel

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan dalam Tabel 4.4, diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing konstruk, yakni kepemimpinan transformasional sebesar 0,938, kinerja karyawan sebesar 0,939, komitmen organisasi sebesar 0,935, serta motivasi sebesar 0,933. Seluruh nilai tersebut berada di atas ambang batas 0,7, yang mengindikasikan bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik.

4.5.3.2 Composite reliability

Composite Reliability digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk memiliki konsistensi internal yang memadai dalam membentuk variabel laten. Dalam analisis menggunakan SmartPLS, ukuran ini menjadi salah satu alat utama untuk menguji tingkat reliabilitas model. Nilai *Composite Reliability* yang berada di atas 0,70 dianggap telah memenuhi kriteria kelayakan dan menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan memiliki kestabilan serta keterkaitan yang cukup kuat dalam merepresentasikan konstruk yang dimaksud. Berikut ini disajikan nilai *Composite Reliability* yang diperoleh dalam penelitian.

Tabel 4.11

Composite Reliability

Variabel	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,940	0,948	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,939	0,948	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,937	0,949	Reliabel
Motivasi (X2)	0,936	0,944	Reliabel

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Mengacu pada data yang tercantum dalam Tabel 4.11, seluruh variabel yang dianalisis dalam penelitian ini menunjukkan reliabilitas yang sangat baik. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai *composite reliability* pada masing-masing konstruk yang melampaui nilai ambang batas 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model memiliki konsistensi internal yang tinggi dan memenuhi syarat untuk digunakan dalam tahapan analisis selanjutnya.

4.6 Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model dalam PLS-SEM berfungsi untuk menggambarkan hubungan antar variabel laten dalam suatu model struktural. Evaluasi terhadap model ini bertujuan untuk mengetahui seberapa kuat dan signifikan hubungan antar variabel

tersebut. Terdapat tiga komponen utama yang digunakan dalam proses evaluasi ini, yaitu nilai R-Square untuk mengukur daya jelas (*explanatory power*) dari model, pengujian signifikansi hubungan antar variabel yang dilakukan melalui uji hipotesis, serta ukuran efek (*effect size*) yang menunjukkan sejauh mana pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model.

4.6.1 R-Square (R^2)

Nilai *R-Square* dalam PLS-SEM digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel laten independen mampu menjelaskan varians dari variabel laten dependen dalam model. *R-Square* menggambarkan kekuatan prediktif dari keseluruhan model. Secara umum, nilai *R-Square* dapat dikategorikan menjadi tiga tingkat: nilai di atas 0,75 menunjukkan tingkat prediksi yang kuat; nilai antara 0,50 hingga 0,75 menunjukkan tingkat prediksi yang sedang (moderat); sedangkan nilai di bawah atau sama dengan 0,25 mengindikasikan prediksi yang lemah. Nilai R-Square untuk masing-masing variabel dependen dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut.

Tabel 4.12
Hasil R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,707	0,693
Komitmen Organisasi (Z)	0,593	0,579

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 4.12, nilai *R-square* untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) tercatat sebesar 0,707. Artinya, sebesar 70,7% variabilitas dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi. Sisa sebesar 29,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Sementara itu, nilai *R-square* untuk variabel Komitmen Organisasi (Z) adalah sebesar 0,593, yang menunjukkan bahwa 59,3% variasi pada komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh konstruk-konstruk independen yang terdapat dalam model. Adapun sisanya, sebesar 40,7%, berasal dari variabel-variabel eksternal lain yang tidak terakomodasi dalam penelitian ini. Berdasarkan kriteria interpretasi umum,

kedua nilai *R-square* tersebut termasuk dalam kategori sedang (*moderate*), yang berarti model memiliki kemampuan prediktif yang cukup baik terhadap variabel-variabel dependen yang diteliti.

4.6.2 Effect Size (F^2)

Effect size (f^2) digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh spesifik suatu variabel independen terhadap kemampuan prediktif variabel dependen. Penilaian ini dilakukan dengan membandingkan perubahan nilai R^2 ketika variabel independen tertentu dikeluarkan dari model. Interpretasi nilai *f-square* dibagi menjadi tiga kategori: kecil jika bernilai $\geq 0,02$, sedang jika bernilai $\geq 0,15$, dan besar jika bernilai $\geq 0,35$. Apabila nilai f^2 yang diperoleh kurang dari 0,02, maka kontribusinya dianggap sangat kecil atau bahkan dapat diabaikan, karena pengaruhnya terhadap model secara keseluruhan tidak signifikan secara praktis. Dengan demikian, analisis f^2 memberikan pemahaman tambahan yang penting selain uji signifikansi statistik, yakni dalam menilai besarnya efek praktis atau substantif dari setiap variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Tabel 4.13
Hasil *F-Square*

Variabel	F-square
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,154
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,151
Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,210
Motivasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,058
Motivasi (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,255

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Merujuk pada Tabel 4.13 yang memuat hasil analisis nilai *f-square*, dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel independen dalam model penelitian memberikan tingkat pengaruh yang berbeda terhadap variabel dependen maupun mediator. Nilai *f-square* tersebut merepresentasikan sejauh mana setiap variabel

independen berkontribusi dalam meningkatkan daya prediksi model secara keseluruhan.

Pertama, variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki nilai *f-square* sebesar 0,154 terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan 0,151 terhadap Komitmen Organisasi (Z). Kedua nilai ini berada pada ambang batas kategori sedang, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap kedua variabel tersebut. Ini memperkuat peran penting kepemimpinan dalam membentuk komitmen dan meningkatkan kinerja di lingkungan organisasi.

Selanjutnya, Komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai *f-square* sebesar 0,210, yang tergolong dalam rentang sedang dan mendekati kategori besar. Angka ini mencerminkan bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam memengaruhi kinerja karyawan secara langsung, sehingga dapat dianggap sebagai faktor penting dalam mendorong peningkatan performa kerja.

Sementara itu, variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *f-square* sebesar 0,058, yang berada dalam kategori kecil, menunjukkan bahwa meskipun motivasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja, namun kontribusinya masih terbatas. Sebaliknya, pengaruh motivasi terhadap Komitmen Organisasi (Z) lebih kuat, dengan nilai *f-square* sebesar 0,255, yang termasuk dalam kategori besar, menunjukkan bahwa motivasi berperan penting dalam membentuk komitmen karyawan terhadap organisasi.

Secara umum, temuan ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang lebih stabil dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sementara itu, motivasi cenderung memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap peningkatan komitmen organisasi, dibandingkan pengaruh langsungnya terhadap kinerja karyawan.

4.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menganalisis nilai *original sample estimates* (O) untuk menentukan arah hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Selanjutnya, nilai *t-statistics* (T) dan *p-values* (P)

digunakan untuk menilai signifikansi statistik dari hubungan tersebut. Jika nilai *original sample* mendekati +1, hal ini menunjukkan adanya korelasi positif antara variabel, sementara nilai yang mendekati -1 menunjukkan adanya hubungan negatif (Sartedt dkk., 2017). Adapun nilai *t-statistic* yang melebihi 1,96 atau nilai *p-value* yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05 (<0,05) dianggap menunjukkan adanya hubungan yang signifikan secara statistik. Berikut ini disajikan hasil pengujian *bootstrapping* dalam model penelitian, yang mencakup pengaruh langsung (*direct effect*) maupun pengaruh tidak langsung (*indirect effect*).

4.7.1 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan dari pengujian *direct effect* ini adalah untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan, serta untuk menilai dampak motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian *direct effect*, temuan yang diperoleh adalah sebagai berikut.

Tabel 4.14

Hasil Path Coefficient Direct Effect

Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Transformasional (X1) - > Kinerja Karyawan (Y)	0,331	0,334	0,117	2,827	0,005
Motivasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,212	0,220	0,121	1,757	0,079

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.14, hubungan antar variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (**H1**) dinyatakan **diterima**, yang mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini didukung oleh nilai *path coefficient* sebesar 0,331, *t-statistics* sebesar 2,827 (lebih besar dari 1,96), serta *p-value* sebesar 0,005 (kurang dari 0,05). Mengingat nilai *p-value* lebih kecil dari

0,05, maka hubungan antara kedua variabel ini terbukti signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini.

- Hipotesis kedua (**H2**) **ditolak**, yang berarti bahwa Motivasi, meskipun menunjukkan arah pengaruh yang positif, tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terlihat dari nilai *path coefficient* sebesar 0,212, *t-statistic* sebesar 1,757 (lebih kecil dari 1,96), dan *p-value* sebesar 0,079 (lebih besar dari 0,05). Dengan demikian, pengaruh motivasi terhadap kinerja dalam model ini dinilai tidak signifikan. Artinya, motivasi belum terbukti memberikan dampak langsung yang kuat terhadap peningkatan kinerja karyawan, meskipun arah hubungannya positif.

4.7.2 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian indirect effect bertujuan untuk menganalisis pengaruh tidak langsung yang mungkin ada antara variabel-variabel dalam penelitian ini. Rincian mengenai pengujian pengaruh tidak langsung ini dapat dilihat pada Tabel 4.15 di bawah ini.

Tabel 4.15

Hasil *Path Coefficient Indirect Effect*

Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,140	0,135	0,059	2,384	0,017
Motivasi (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,182	0,175	0,069	2,618	0,009

Sumber: Pengolahan data oleh peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.15, hubungan antar variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

3. Hipotesis ketiga **(H3) diterima**, yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan. Temuan ini ditunjukkan melalui nilai *path coefficient* sebesar 0,140, *t-statistics* sebesar 2,384 (lebih besar dari 1,96), serta *p-value* sebesar 0,017 (lebih kecil dari 0,05). Dengan memenuhi kriteria statistik tersebut, maka pengaruh mediasi ini dinyatakan signifikan secara statistik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi secara signifikan memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.
4. Hipotesis keempat **(H4) diterima**, yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Motivasi dan Kinerja Karyawan. Hasil analisis menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,182, dengan *t-statistics* sebesar 2,618 (lebih besar dari 1,96), serta *p-value* sebesar 0,009 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan kriteria tersebut, pengaruh mediasi ini dinyatakan signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi secara signifikan memediasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, sehingga memperkuat hubungan tidak langsung antara kedua variabel tersebut.

4.8 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi pada PT. Turen Indah Property, dapat dijelaskan melalui uraian sebagai berikut:

4.8.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan temuan penelitian, hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Transformasional

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Turen Indah Property. Hal tersebut didukung oleh nilai *path coefficient* sebesar 0,331, nilai *t-statistic* sebesar 2,827 (lebih besar dari batas kritis 1,96), serta nilai *p-value* sebesar 0,005 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut tidak hanya positif, tetapi juga signifikan secara statistik. Hasil ini memperkuat pemahaman bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, membangkitkan motivasi, menunjukkan kepedulian terhadap individu, serta mendorong pemikiran yang kritis dan inovatif, berkontribusi nyata dalam mendorong peningkatan performa karyawan. Dengan kata lain, semakin kuat karakteristik transformasional yang dimiliki oleh seorang pemimpin, maka semakin besar pula pengaruhnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkinerja tinggi.

Di PT Turen Indah Property, hal ini dapat diartikan bahwa pemimpin yang mampu menjadi panutan, memberikan visi dan misi yang jelas, serta mendorong karyawan untuk berkembang secara pribadi dan profesional, berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan adaptif. Para karyawan merasa dihargai, lebih terlibat dalam proses kerja, dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional juga memungkinkan terciptanya budaya kerja yang kolaboratif, terbuka terhadap perubahan, dan fokus pada hasil. Hal ini sangat penting mengingat sektor properti sangat dinamis dan menuntut karyawan untuk responsif terhadap perubahan pasar, kebutuhan pelanggan, serta inovasi dalam pelayanan dan produk. Oleh karena itu, peningkatan kinerja yang terjadi tidak lepas dari keberhasilan pemimpin dalam menginternalisasi nilai-nilai transformasional dalam setiap aspek manajerial dan interaksi kerja sehari-hari.

Temuan dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad & Rahardja (2021) dan Darmawan (2023), Kedua studi tersebut juga menegaskan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki kontribusi positif dan signifikan

dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam mendorong peningkatan performa kerja karyawan di lingkungan organisasi.

Kepemimpinan transformasional memiliki korelasi yang erat dengan konsep “Qiyadah” (kepemimpinan) dalam Islam. Dalam ajaran Islam, seorang pemimpin ideal tidak hanya harus cakap secara manajerial, tetapi juga memiliki akhlak yang mulia, mampu menginspirasi, berlaku adil, dan senantiasa membimbing umatnya menuju kebaikan (Munawir, 2001). Hal ini tercermin dalam suri teladan Rasulullah SAW sebagai pemimpin agung umat manusia, yang mempraktikkan kepemimpinan penuh kasih, bijaksana, dan memotivasi para sahabatnya untuk tumbuh secara spiritual maupun sosial. Salah satu ayat yang relevan untuk mendukung pentingnya kepemimpinan yang memberi inspirasi dan membina adalah firman Allah SWT dalam QS. Asy-Syu'ara ayat 215:

وَإِخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ ﴿٢١٥﴾

Artinya : “Rendahkanlah hatimu terhadap orang-orang yang mengikutimu, yaitu orang-orang mukmin”. (QS. Asy-Syu'ara/26:215)

Ayat ini menegaskan pentingnya seorang pemimpin untuk bersikap rendah hati, dekat dengan orang-orang yang dipimpinnya, serta memberikan perhatian dan dorongan kepada mereka. Kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada perhatian terhadap kebutuhan individu (*individualized consideration*), secara nyata mencerminkan sikap tersebut. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan transformasional tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam konteks organisasi, tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai kepemimpinan Islami yang menyeimbangkan antara tanggung jawab duniawi dan amanah ukhrawi (akhirat) (Munawir, 2001).

4.8.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data, hipotesis kedua (H2) dinyatakan ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa Motivasi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Turen Indah Property, meskipun arah hubungannya positif. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,212,

t-statistic sebesar 1,757 (lebih kecil dari ambang batas 1,96), dan *p-value* sebesar 0,079 (melebihi tingkat signifikansi 0,05). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kontribusi motivasi terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini belum signifikan secara statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem atau pendekatan motivasi yang diterapkan di perusahaan kemungkinan belum mampu menjangkau secara efektif aspek-aspek yang benar-benar mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Bisa jadi bentuk motivasi yang diberikan masih bersifat umum, tidak personal, atau terlalu berfokus pada insentif eksternal seperti gaji dan tunjangan, sehingga tidak cukup menyentuh motivasi intrinsik karyawan seperti rasa memiliki, pengembangan diri, atau penghargaan non-material.

Selain itu, ada kemungkinan bahwa faktor lain seperti kepemimpinan, budaya kerja, atau komitmen organisasi memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja, sehingga peran motivasi sebagai variabel independen dalam model ini menjadi relatif lebih lemah. Kondisi ini dapat menjadi peringatan bagi manajemen PT Turen Indah Property untuk mengevaluasi ulang strategi motivasi yang diterapkan tidak hanya dari sisi material, tetapi juga dari aspek psikologis dan emosional karyawan. Misalnya, dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, menyediakan jalur pengembangan karier, dan meningkatkan pengakuan terhadap kontribusi individu. Motivasi yang kuat dan menyentuh aspek personal karyawan akan lebih efektif jika diarahkan untuk memperkuat komitmen dan keterikatan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Maka dari itu, meskipun saat ini pengaruh motivasi belum signifikan, hal ini membuka peluang perbaikan dalam manajemen sumber daya manusia di masa depan.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan temuan sebelumnya oleh Hidayat (2021) dan Ernawati dkk. (2023) yang juga menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi saja, tanpa didukung oleh faktor internal lain seperti komitmen, nilai spiritual, dan integritas kerja, tidak cukup untuk

mendorong kinerja optimal. Dalam konteks ini, motivasi yang bersifat ekstrinsik seperti insentif atau imbalan material kemungkinan belum mampu menyentuh aspek terdalam dari semangat kerja karyawan.

Jika dikaitkan dengan perspektif Islam, konsep motivasi dalam Islam tidak hanya berkisar pada aspek duniawi, tetapi juga sangat erat hubungannya dengan niat dan orientasi spiritual. Dalam Islam, bekerja bukan semata-mata untuk mencari materi, melainkan juga merupakan bentuk ibadah dan tanggung jawab moral. Allah SWT berfirman dalam QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا

كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah/9:105)

Ayat ini menekankan pentingnya bekerja secara ikhlas dan bertanggung jawab karena pekerjaan kita akan diperhatikan dan dipertanggungjawabkan, bukan hanya oleh manusia, tetapi juga oleh Allah. Ini menunjukkan bahwa motivasi dalam Islam harus berakar dari kesadaran spiritual, keikhlasan, dan tanggung jawab kepada Allah SWT, bukan semata-mata didorong oleh imbalan atau pengakuan duniawi (Siregar & Halwi, 2021).

4.8.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan temuan penelitian, hipotesis ketiga (H3) terbukti diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa Komitmen Organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan di PT Turen Indah Property. Hal tersebut didukung oleh nilai *path coefficient* sebesar 0,140, nilai *t-statistic* sebesar 2,384 (melebihi ambang batas 1,96), dan *p-value* sebesar 0,017 (lebih kecil dari 0,05), yang secara statistik menunjukkan signifikansi hubungan tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan

bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui peningkatan Komitmen Organisasi. Pemimpin yang memiliki visi jelas, mampu memberikan inspirasi, serta menunjukkan kepedulian terhadap pengembangan individu, berkontribusi dalam membangun loyalitas, keterikatan emosional, dan rasa memiliki yang lebih kuat terhadap organisasi.

Di lingkungan PT Turen Indah Property, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasakan kepemimpinan yang positif dan mendukung, cenderung memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan, dan komitmen inilah yang menjadi penggerak penting dalam meningkatkan kinerja mereka. Komitmen organisasi berfungsi sebagai jembatan psikologis yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan hasil kerja nyata. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan, maka semakin besar pula kemungkinan mereka bekerja dengan penuh tanggung jawab, dedikasi, dan kualitas kerja yang lebih baik. Temuan ini mempertegas pentingnya membangun kepemimpinan yang tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada pembentukan ikatan emosional dan nilai bersama antara pemimpin dan karyawan.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan juga sejalan dengan penelitian sebelumnya dari Fadilah dkk. (2023) dan Adiningsih (2024) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja, tetapi juga bekerja melalui penguatan loyalitas, rasa tanggung jawab, dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Dengan kata lain, pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, inspirasi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu, akan membentuk komitmen yang kuat, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal.

Dalam perspektif Islam, komitmen terhadap amanah dan tanggung jawab merupakan nilai fundamental dalam etika kerja. Seorang karyawan yang memiliki komitmen bukan hanya terikat secara kontraktual, tetapi juga secara moral dan

spiritual dalam melaksanakan tugasnya. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Isra' ayat 34:

﴿وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا﴾...

Artinya: "...Dan penuhilah janji (karena) sesungguhnya janji itu pasti diminta pertanggungjawabannya." (QS. Al-Isra'/17:34)

Ayat ini menunjukkan bahwa komitmen (janji) adalah sesuatu yang harus dijaga dan akan dimintai pertanggungjawaban, baik oleh atasan maupun oleh Allah SWT. Seorang karyawan yang komitmen terhadap tugas dan perannya dalam organisasi tidak hanya bekerja demi gaji atau pengakuan, tetapi juga sebagai bentuk tanggung jawab moral dan ibadah. Oleh karena itu, pemimpin yang mampu menanamkan semangat kerja yang dilandasi nilai-nilai keislaman akan lebih mudah membangun komitmen kuat dalam diri karyawan, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja yang tidak hanya baik secara kuantitatif, tetapi juga berkualitas dan bernilai ibadah (Sodikin dkk., 2023).

4.8.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis keempat (H4) terbukti diterima, yang mengungkapkan bahwa Komitmen Organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Motivasi dan Kinerja Karyawan di PT Turen Indah Property. Hal ini didukung oleh nilai *path coefficient* sebesar 0,182, nilai *t-statistics* sebesar 2,618 (lebih besar dari 1,96), dan *p-value* sebesar 0,009 (lebih kecil dari 0,05), yang menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, meskipun Motivasi tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tersebut menjadi signifikan ketika dimediasi oleh Komitmen Organisasi. Artinya, Motivasi berkontribusi secara tidak langsung terhadap peningkatan kinerja melalui penguatan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi karyawan di PT Turen Indah Property lebih efektif jika diarahkan untuk membangun loyalitas dan keterikatan emosional terhadap perusahaan terlebih dahulu. Dengan kata lain, motivasi baik

yang bersifat intrinsik seperti rasa pencapaian, makna kerja, maupun yang bersifat ekstrinsik seperti penghargaan dan insentif akan berdampak optimal ketika mampu mendorong terbentuknya komitmen kerja yang kuat. Komitmen inilah yang kemudian menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk bekerja lebih giat, konsisten, dan berkinerja tinggi.

Temuan dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rudi & Handayani (2022) dan Mubarak dkk. (2022) Kedua studi tersebut mengemukakan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi dan kinerja, serta memberikan pengaruh yang positif dan signifikan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa motivasi tidak secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, melainkan memberikan dampak yang lebih efektif melalui peningkatan komitmen individu terhadap organisasi. Dengan kata lain, karyawan yang termotivasi akan lebih memiliki rasa tanggung jawab, loyalitas, dan keterikatan emosional terhadap tempat mereka bekerja. Komitmen inilah yang kemudian mendorong peningkatan kinerja secara konsisten dan bermakna.

Dalam pandangan Islam, komitmen (iltizam) merupakan cerminan dari niat yang tulus dan tanggung jawab terhadap amanah yang diemban. Seorang karyawan yang bekerja dengan motivasi kuat, namun tanpa disertai komitmen yang kokoh, berpotensi kehilangan arah dan makna dalam pekerjaannya. Islam memandang bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan harus dilandasi oleh keikhlasan dan kesungguhan, sebagaimana ditegaskan dalam QS. Al-Mulk ayat 2:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ ﴿٢﴾

Artinya; "Yaitu yang menciptakan kematian dan kehidupan untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun. (QS. Al-Mulk/67 2)

Ayat tersebut mengisyaratkan bahwa yang dinilai oleh Allah bukan sekadar banyaknya amal (kuantitas), tetapi kualitasnya yakni amal yang dilakukan dengan keikhlasan, kesungguhan, dan rasa tanggung jawab, termasuk dalam konteks

bekerja. Oleh karena itu, komitmen dalam bekerja menjadi sangat penting, yaitu dengan menyelesaikan setiap tugas secara maksimal dan tidak setengah hati. Motivasi yang didasari oleh nilai-nilai spiritual serta komitmen yang kuat akan melahirkan etos kerja Islami, di mana karyawan bekerja bukan semata-mata demi imbalan duniawi, tetapi sebagai bentuk pengabdian dan ibadah kepada Allah SWT (Sodikin dkk., 2023).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, dengan Komitmen Organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam konteks PT Turen Indah Property. Berdasarkan temuan tersebut, sejumlah kesimpulan utama dapat dirumuskan sebagaimana berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Turen Indah Property. Pemimpin yang visioner dan inspiratif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga meningkatkan semangat kerja dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.
2. Motivasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Turen Indah Property, yang menunjukkan bahwa strategi motivasi yang digunakan belum optimal, terutama karena masih berfokus pada aspek ekstrinsik dan kurang menyentuh motivasi intrinsik seperti penghargaan, makna kerja, dan pengembangan diri.
3. Komitmen organisasi terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang inspiratif turut memperkuat komitmen karyawan, yang kemudian mendorong peningkatan kinerja.
4. Komitmen organisasi terbukti secara signifikan memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Turen Indah Property. Artinya, motivasi lebih efektif meningkatkan kinerja apabila terlebih dahulu membangun komitmen, karena komitmen yang kuat mendorong karyawan bekerja lebih giat dan konsisten.

5.2 Saran

Berdasarkan pemaparan hasil analisis data dan pembahasan yang telah disampaikan, serta kesimpulan yang telah dirumuskan, maka penelitian ini

memberikan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan sebagai tindak lanjut dari temuan yang diperoleh:

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian ini, PT. Turen Indah Property dapat menggunakan temuan ini sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Mengingat motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, disarankan agar perusahaan menilai kembali dan menyempurnakan sistem motivasi yang ada. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah dengan melakukan survei atau wawancara mendalam dengan karyawan untuk lebih memahami kebutuhan dan aspirasi mereka secara lebih personal. Setelah itu, perusahaan bisa merancang program motivasi yang lebih terarah dan efektif, yang tidak hanya fokus pada insentif eksternal, tetapi juga dapat mendorong motivasi intrinsik karyawan, seperti rasa pencapaian, pengembangan diri, dan pengakuan non-material, yang lebih berpotensi meningkatkan kinerja jangka panjang.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar yang berharga untuk penelitian di masa depan. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model dengan menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, atau lingkungan kerja, guna memperkaya pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja. Selain itu, pemilihan objek penelitian yang berbeda akan dapat memperkaya keragaman temuan dan meningkatkan kualitas hasil secara keseluruhan. Penulis juga menyadari adanya keterbatasan dalam penelitian ini, salah satunya adalah cakupan sampel yang terbatas hanya pada karyawan tetap PT. Turen Indah Property. Hal ini mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan keragaman tenaga kerja di perusahaan tersebut. Untuk memperdalam dan memperluas penelitian di masa depan, disarankan agar peneliti selanjutnya dapat memperluas cakupan sampel penelitian, mencakup seluruh kategori karyawan, termasuk karyawan kontrak dan pekerja harian.

DAFTAR PUSTAKA

- Kementerian Agama. 2019. *Al-Qur'an dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.
- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Adhari, I. Z. (2021). *Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Jakarta: CV. Penerbit Qiara Media.
- Adiningsih, D. T. (2024). Pengaruh Transformational Leadership Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT Blue Bird, Tbk). *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(2), 66–87.
- Adzima, F., & Nasihah. (2025). Leadership Values in Tafsir As-Sa'di and Fathul Karim Mukhtashar and Their Implications for Islamic Education Management. *Jawda: Journal of Islamic Education Management*, 6(1), 38–55.
- Akbar. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik dan Motivasi Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. *Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan*, 10. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/jbk>
- Aminatun, S., Martini, N. N. P., & Herlambang, T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 12(1), 45–59.
- Amrin, T., & Hamsal. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja, dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Perusahaan Ritel di Kota Pekanbaru. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(1), 705. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.3181>
- Andreas Wijaya. (2019). *Metode Penelitian Menggunakan Smart Pls 03* (1 ed.). Yogyakarta: Innosain.
- Arianto, N., & Kurniawan, H. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3.
- Azimi, Z. (2024). Motivasi Dalam Islam. *Jurnal Tahqiqqa*, 18(1).

- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Darmawan, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Di Pelabuhan Indonesia Persero Subregional Jawa). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 2(2), 127–138. <https://doi.org/10.56444/jitpm.v2i2.986>
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 13(1), 1.
- Ernawati, F. Y., Siswanto, A., & Budiyo, R. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Sinar Mitra Sejahtera Semarang. *Jurnal STIE Semarang*, 15(3). <https://doi.org/10.33747>
- Fadilah, M. A., Edward, & Wilian, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(1).
- Fauzan, F. (2006). *Islamic Business Strategy for Entrepreneurship: Bagaimana Menciptakan dan Membangun Usaha yang Islami*. Jakarta: Zikrul Hakim.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (3 ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, L. (2017). *Perilaku Keorganisasian* (Revisi). Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Handinata, G. P., & Tjahjadi, K. (2021). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen TSM*, 1(4), 201–210. <http://jurnaltsm.id/index.php/EJMTSM>
- Hasibuan. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Jurnal Ilmiah*

- Hidayat, M. S., Perkasa, D. H., Faruq Abdullah, M. Al, Desty Febrian, W., Purnama, Y. H., Deswindi, L., & Ekhsan, M. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT Kalimutu Mitra Perkasa. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(1), 287–297. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i1.7570>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 5. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. Dalam *Journal of Applied Business and Economics* (Vol. 3, Nomor 3).
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: Grafindo Persada.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10 ed.). Yogyakarta: PT. Andi.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maranata, B. H., Widyaningtyas, D. P., & Istiqomah, A. N. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BUMN Kota Semarang. 2(2).
- Mubarak, M., Sabran, & Erwinsyah. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Karyawan Sebagai Mediasi. *Jurnal Manajemen*, 14(4), 2022–2763.
- Muhammad, A. R., & Rahardja, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor PT. Pos Indonesia Kudus). *Diponegoro Journal of Management*, 10(1). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Mulang, H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 373–388. <https://doi.org/10.2568/yum.v5i3.2772>
- Munawir, EK. I. (2001). *Asas-Asas Kepemimpinan Dalam Islam*. Surabaya: Usaha Nasional.

- Nuraini, N. (2024). The Meaning of Repentance According to Imam Ghazali and Semantic Analysis in the Qur'an: A Comprehensive Study. Dalam *West Science Islamic Studies* (Vol. 2, Nomor 03).
- Purnama, N. Q., Sunuharyo, B. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Bri Cabang Kawi Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol, 40(2)*. www.indopos.co.id
- Rizal, M., Alam, H. V., & Asi, L. L. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 5(3)*. <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB>
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rudi, A., & Handayani, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pekerjaan Konstruksi Komando Daerah Militer I/Bukit Barisan). *Postgraduate Management Journal, 1(2)*, 11–20.
- Sartedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Handbook of Market Research*, 1–40.
- Setyaasih. (2024). *Kepemimpinan: Konsep Dasar dan Teori*. CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Shihab, M. Q. (2022). *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*. Lentera Hati.
- Sholihah, M., & Muslih. (2019). Gaya Kepemimpinan Kharismatik KH. Muhammad Dawam Saleh Dalam Manajemen Pondok Pesantren Al-Islah Sendangagung Paciran Lamongan. *MUDIR: Jurnal Manajemen Pendidikan, 1(2)*. <http://ejournal.insud.ac.id/index.php/mpi/index>
- Sianipar, A. R. B., & Haryanti, K. (2014). Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan Bidang Produksi CV. X. *Jurnal Psikodimensia, 8(1)*, 98–114.
- Siregar, I. A., & Halwi, M. (2021). Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Motivasi Kerja Dalam Islam. *ALACRITY: Journal of Education, 1(1)*. <http://lppppublishing.com/index.php/alacrity>

- Sodikin, M., Fachrunnisa, O., & Cahyono, B. (2023). Ihsan Commitment: A New Concept of Workplace Commitment in Islamic Perspective. *Journal of Islamic Business and Management (JIBM)*, 13(02), 233–256. <https://doi.org/10.26501/jibm/2023.1302-006>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumiatik, Sarkum, S., & Ritonga, Z. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*, 11(2), 213–221. <https://doi.org/10.37859/jae.v11i2.2720>
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). *Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal*. Malang: Inteligesia Media.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ulwiyah, N., Maunah, B., & Arifin, Z. (2021). Dimensi Kepemimpinan Transformasional dalam Perspektif al-Qur'an. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 7(2), 167–191.
- Wahyudi, & Salam, R. (2020). *Komitmen Organisasi*. Tangerang Selatan: UNPAM Press.
- Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wulandari, R., Ramadhan, R. R., & Zaki, H. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Pegawai Dinas PUPRKPP Provinsi Riau (Vol. 1)*.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Shofian Shalaudin Rahmat
Tempat, tanggal lahir : Magetan, 28 September 2002
Alamat Asal : Jl. Gitadini, No.70, RT 04/RW 03, Kel. Kebonagung,
Kec. Magetan, Kab. Magetan
Telepon/Hp : 081559942677
E-mail : shofiansr17@gmail.com

Pendidikan Formal

2008 – 2009 : TK Yaa Bunayya Magetan
2009 – 2015 : SDIT Al-Uswah Magetan
2015 – 2018 : SMP Baitul Quran Boarding School Sragen
2018 – 2021 : SMA Science Plus Baitul Quran Boarding School Sragen
2021 – 2025 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2021 – 2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana
Malik Ibrahim Malang
2022 – 2023 : *English Language Center* (ELC) UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang

Pengalaman Organisasi

- Musyrif Pusat Mahad Al-Jamiah UIN Malang
- Tim Pengolahan Nilai Pusat Mahad Al-Jamiah UIN Malang
- Anggota UPKM El-Ma'rifah

Lampiran 2 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr. Wb.

Kepada Yth. Bapak/Ibu, Saudara/i Responden

Dengan hormat,

Perkenalkan, saya Shofian Shaludin Rahmat, mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Saat ini saya sedang dalam proses penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi di jenjang strata satu (S1). Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner penelitian yang berjudul: "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT. Turen Indah Property." Seluruh data dan informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta digunakan semata-mata untuk keperluan akademis dalam rangka penyusunan tugas akhir ini. Saya sangat berharap partisipasi dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam pengisian kuesioner ini. Semoga kebaikan yang diberikan mendapat balasan yang berlimpah dari Allah SWT, serta Bapak/Ibu/Saudara/i senantiasa dikaruniai kesehatan dan rezeki yang berkah.

Atas perhatian dan kerja samanya, saya sampaikan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Shofian Shaludin Rahmat

A. Identitas Responden

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin : (Laki-Laki/Perempuan)
3. Usia :

B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah pernyataan dibawah ini dengan teliti
2. Berilah jawaban sesuai dengan keadaan Anda dengan tanda (✓)
3. Pilihan jawaban terdiri dari:
 - STS = Sangat Tidak Setuju
 - TS = Tidak Setuju
 - N = Netral
 - S = Setuju
 - SS = Sangat Setuju

C. Daftar Pernyataan

a) Kepemimpinan Transformasional (X1)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pimpinan saya mampu memengaruhi karyawan berkat keahlian dan kapasitas yang dimilikinya					
2.	Pimpinan saya memiliki karakter yang baik dan layak dijadikan panutan oleh seluruh karyawan					
3.	Pimpinan saya kerap memberikan dorongan semangat dan inspirasi yang membangkitkan motivasi para karyawan					
4.	Pimpinan saya memperlihatkan dedikasi tinggi terhadap organisasi,					

	yang turut meningkatkan semangat kerja saya					
5.	Pimpinan saya mendorong saya untuk mengembangkan pemikiran yang kreatif dan menciptakan inovasi dalam bekerja					
6.	Pimpinan saya mendorong untuk menciptakan prespektif baru dalam organisasi					
7.	Pimpinan saya bersikap terbuka terhadap berbagai pandangan, serta dengan penuh penerimaan menghargai saran dan masukan dari para karyawan					
8.	Pimpinan saya peduli terhadap kemajuan karier karyawan dan secara aktif memberikan dukungan dalam proses pengembangan diri karyawan					

b) Motivasi

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik ketika kebutuhan fisik saya, seperti gaji yang memadai dan fasilitas yang mendukung, terpenuhi					
2.	Saya merasa bahwa lingkungan kerja saya nyaman dan memberikan dukungan untuk bekerja dengan					

	produktif (suhu, pencahayaan dan kebersihan)					
3.	Saya merasa termotivasi untuk bekerja dengan baik karena lingkungan kerja yang aman dan terjamin keselamatannya					
4.	Keamanan dan keselamatan yang diberikan oleh perusahaan membuat saya merasa lebih nyaman dan fokus dalam menjalankan pekerjaan					
5.	Saya merasa diterima dengan baik oleh rekan kerja saya di lingkungan kerja					
6.	Hubungan yang baik dengan rekan kerja meningkatkan semangat saya untuk bekerja lebih baik					
7.	Saya merasa termotivasi ketika hasil kerja saya diakui dan dihargai sesuai dengan kemampuan yang telah saya tunjukkan					
8.	Saya merasa termotivasi ketika penghargaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan kontribusi yang saya berikan di tempat kerja					

c) Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya melaksanakan tugas saya secara maksimal dan dengan hasil yang memuaskan					

2.	Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan					
3.	Saya mengetahui cara untuk mencapai target kerja yang diharapkan oleh organisasi					
4.	Saya memiliki potensi dan keterampilan yang memungkinkan saya untuk terus meningkatkan performa kerja					
5.	Saya senantiasa menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan					
6.	Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan dan ditetapkan					
7.	Saya berupaya untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan					
8.	Hasil dari pekerjaan saya berdampak positif dan turut mendukung kemajuan organisasi					
9.	Saya mampu menyelesaikan tugas tanpa perlu pengawasan yang intensif					
10.	Saya dapat mengambil keputusan secara mandiri untuk menyelesaikan pekerjaan saya					

d) Komitmen Organisasi (Z)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasakan keterikatan emosional yang mendalam terhadap organisasi tempat saya bekerja					
2.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini dan berusaha untuk berkontribusi sebaik mungkin					
3.	Saya merasa harus tetap bekerja di organisasi ini karena saya khawatir akan kehilangan keuntungan atau manfaat yang saya dapatkan jika keluar					
4.	Saya tetap bertahan di organisasi ini karena saya merasa memiliki banyak hal yang telah saya investasikan di sini, seperti pengalaman dan keterampilan					
5.	Saya merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di organisasi ini karena rasa tanggung jawab terhadap perusahaan					
6.	Saya merasa bahwa organisasi ini telah memberi saya banyak manfaat, dan saya merasa wajib untuk memberikan kontribusi kembali					

Lampiran 3 Data Kuesioner

a) Kepemimpinan Transformasional (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
4	4	5	5	4	4	5	4
4	5	4	5	4	5	4	4
5	5	5	4	4	5	5	4
4	4	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	4	4	4
4	5	4	4	4	5	5	4
3	3	3	2	5	2	2	3
5	5	5	4	4	4	5	4
5	4	4	5	5	4	4	5
5	5	4	4	5	5	5	4
5	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3	3	4
4	4	5	5	5	4	5	4
3	2	3	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3	3	3
4	4	4	3	3	4	4	4
3	3	4	3	3	4	3	3
2	2	2	2	3	2	3	2
3	4	3	4	4	4	3	3
2	3	3	3	2	3	2	3
4	4	5	5	4	4	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4
3	2	2	3	3	2	2	2
3	4	4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	5
3	5	4	4	3	5	3	5
3	3	3	2	2	2	3	3
3	3	3	3	4	4	3	4
2	3	2	3	2	3	3	2
5	5	4	4	5	5	5	4
4	3	3	4	4	4	5	4
4	5	5	5	4	5	4	4
3	3	4	3	4	4	3	3

3	3	4	4	4	4	3	3
3	2	3	2	3	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	4	4
3	4	4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	5	5	5	5	5	4
4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4
3	3	2	3	3	3	2	2
5	5	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	3	3	4	3
5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	5	4	4	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	3	5	4	5	4
3	4	4	4	3	3	3	3
4	5	4	5	5	4	4	4
4	4	5	5	4	5	4	4
5	5	4	4	4	4	5	3

b) Motivasi (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8
3	3	3	4	4	4	4	3
4	4	4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	4	4	4
3	3	2	2	3	3	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3

4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4
3	2	2	3	2	2	2	3
4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	3	3	4	3	3
3	4	4	3	4	3	3	4
3	4	3	4	3	4	3	4
2	2	3	3	2	2	2	2
4	3	3	4	3	4	3	3
2	2	2	3	3	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	4	2	2
4	4	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	5	4
3	4	3	4	3	4	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	3
3	4	4	3	4	4	3	4
3	3	3	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	3	3
4	4	4	3	3	4	3	3
2	2	3	2	2	3	3	2
3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	3	4	4	3	4
4	4	4	5	4	4	4	5
5	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	3	3
5	4	5	5	5	5	4	4
2	2	3	2	3	3	3	3
4	5	5	4	4	5	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4
3	4	4	2	3	2	2	3
4	4	3	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	4	3
4	4	3	4	3	4	3	4

4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	3	4
5	4	4	5	4	5	5	4

c) Kinerja Karyawan (Y)

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
4	5	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	4	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	4	4	3	3	4	3
4	4	5	4	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	2	2	3	3	2	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	4	4	4
3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
4	3	3	4	4	4	3	4	4	3
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5	4	4	4
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5
3	3	2	3	3	3	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
3	4	4	4	3	3	3	4	4	3

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

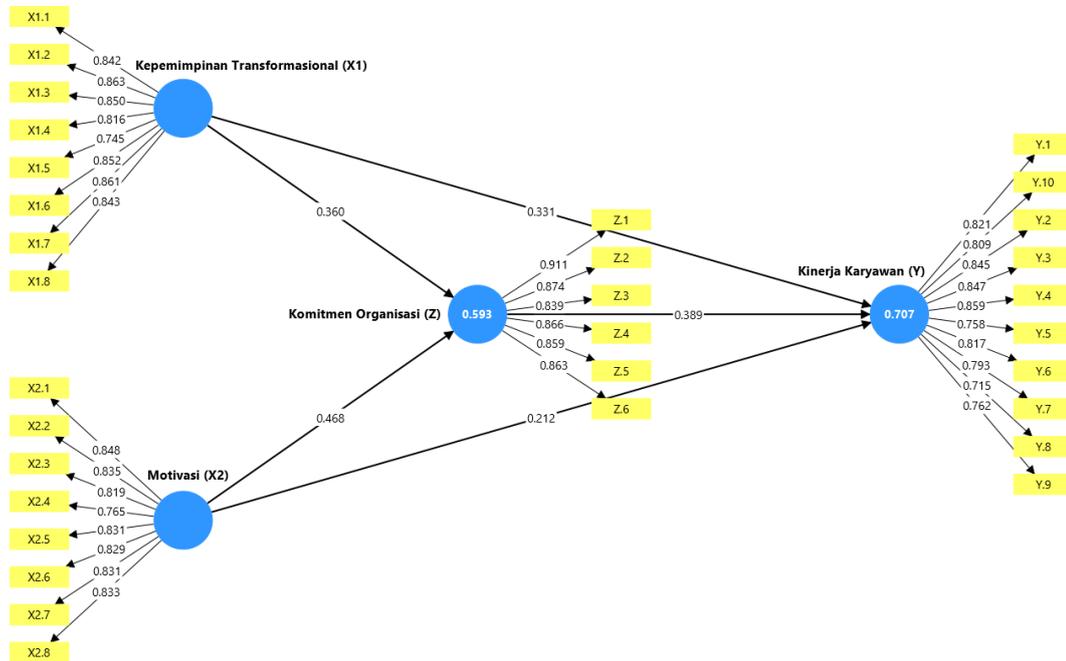
d) Komitmen Organisasi (Z)

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6
4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	4
5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4
3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5

5	5	5	4	4	4
4	3	3	4	5	5
3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	4
2	3	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
3	3	2	4	2	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	2	3	2	3	3
5	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	5
4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	4	5
5	4	5	5	4	5
3	4	4	3	4	3
5	4	4	4	5	4
4	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5
3	4	4	3	4	3

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

Lampiran 4 Hasil Uji SmartPLS 4.0



Gambar Outer Model

- Nilai Outer Loading

	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Motivasi (X2)
X1.1	0,842			
X1.2	0,863			
X1.3	0,850			
X1.4	0,816			
X1.5	0,745			
X1.6	0,852			
X1.7	0,861			
X1.8	0,843			
X2.1				0,848
X2.2				0,835
X2.3				0,819
X2.4				0,765
X2.5				0,831
X2.6				0,829
X2.7				0,831
X2.8				0,833

Y.1		0,821		
Y.10		0,809		
Y.2		0,845		
Y.3		0,847		
Y.4		0,859		
Y.5		0,758		
Y.6		0,817		
Y.7		0,793		
Y.8		0,715		
Y.9		0,762		
Z.1			0,911	
Z.2			0,874	
Z.3			0,839	
Z.4			0,866	
Z.5			0,859	
Z.6			0,863	

- Nilai *Cross Loading*

	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Motivasi (X2)
X1.1	0,842	0,588	0,566	0,673
X1.2	0,863	0,607	0,563	0,690
X1.3	0,850	0,596	0,554	0,530
X1.4	0,816	0,677	0,622	0,590
X1.5	0,745	0,568	0,488	0,484
X1.6	0,852	0,679	0,604	0,650
X1.7	0,861	0,614	0,639	0,633
X1.8	0,843	0,701	0,612	0,580
X2.1	0,585	0,574	0,562	0,848
X2.2	0,579	0,605	0,588	0,835
X2.3	0,592	0,598	0,580	0,819
X2.4	0,469	0,476	0,533	0,765
X2.5	0,675	0,698	0,668	0,831
X2.6	0,635	0,633	0,608	0,829
X2.7	0,586	0,568	0,560	0,831
X2.8	0,627	0,657	0,679	0,833
Y.1	0,591	0,821	0,583	0,642
Y.10	0,647	0,809	0,616	0,621
Y.2	0,588	0,845	0,652	0,627
Y.3	0,568	0,847	0,669	0,612

Y.4	0,585	0,859	0,648	0,670
Y.5	0,567	0,758	0,585	0,574
Y.6	0,613	0,817	0,652	0,520
Y.7	0,707	0,793	0,626	0,576
Y.8	0,619	0,715	0,588	0,474
Y.9	0,589	0,762	0,601	0,581
Z.1	0,682	0,715	0,911	0,714
Z.2	0,552	0,705	0,874	0,662
Z.3	0,543	0,630	0,839	0,618
Z.4	0,606	0,687	0,866	0,625
Z.5	0,635	0,650	0,859	0,575
Z.6	0,622	0,647	0,863	0,598

- *Fornell-Larcker criterion*

	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Motivasi (X2)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,835			
Kinerja Karyawan (Y)	0,756	0,804		
Komitmen Organisasi (Z)	0,699	0,775	0,869	
Motivasi (X2)	0,725	0,735	0,729	0,824

- *Construct Reliability and Validity*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,938	0,940	0,948	0,697
Kinerja Karyawan (Y)	0,939	0,939	0,948	0,646
Komitmen Organisasi (Z)	0,935	0,937	0,949	0,755
Motivasi (X2)	0,933	0,936	0,944	0,679

- *R-Square*

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,707	0,693
Komitmen Organisasi (Z)	0,593	0,579

- *F-Square*

	f-square
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,154
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,151
Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,210
Motivasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,058
Motivasi (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,255

- *Path Coefficient Direct Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,331	0,334	0,117	2,827	0,005
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,360	0,360	0,102	3,524	0,000
Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,389	0,375	0,115	3,382	0,001
Motivasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,212	0,220	0,121	1,757	0,079
Motivasi (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,468	0,466	0,109	4,310	0,000

- *Path Coefficient Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Motivasi (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,182	0,175	0,069	2,618	0,009
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,140	0,135	0,059	2,384	0,017

Lampiran 5 Surat Izin Penelitian



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

Jl. Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
Website : fe.uin-malang.ac.id Email : fe@uin-malang.ac.id

Nomor : B-0371/F.Ek.1/PP.00.9/03/2025 6 Maret 2025
Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Yth. Pimpinan/HRD PT. Turen Indah Property

di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama : Shofian Shaludin Rahmat
NIM : 210501110174
Program Studi : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Contact Person : 081559942677
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi
Dosen Pembimbing : Ryan Basith Fasih Khan, M.M
Waktu Pelaksanaan : 04 Maret 2025 s.d 31 Maret 2025

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arsip.



Lampiran 6 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Shofian Shalaudin Rahmat
NIM : 210501110174
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. TUREN INDAH PROPERTY**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
25%	21%	17%	11%

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

Malang, 16 Juni 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 7 Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110174
Nama : Shofian Shalaudin Rahmat
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Ryan Basith Fasih Khan, M.M
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Turen Indah Property

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	8 Oktober 2024	Konsultasi Judul	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	10 Oktober 2024	Bimbingan Bab 1 (Penulisan Latar Belakang)	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	28 Oktober 2024	Konsultasi Bab 1 dan Bab 2	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	4 November 2024	Revisi Bab 1 dan Bab 2 (Memperbaiki latar belakang dan Jurnal penelitian terdahulu)	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	25 November 2024	Bimbingan Bab 3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	29 November 2024	Revisi Bab 3 (Perbaikan terkait teknik analisis data)	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	11 Maret 2025	Revisi Proposal	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	19 Maret 2025	Bimbingan Kuesioner	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	28 Mei 2025	Bimbingan Bab 4 (Hasil olah data)	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
10	11 Juni 2025	Bimbingan Bab 4 dan Bab 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 11 Juni 2025

Dosen Pembimbing



Ryan Basith Fasih Khan, M.M