SKRIPSI

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan dengan Keseimbangan Kerja sebagai Variabel Mediasi: Studi pada PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama (ASKON)

Dosen Pembimbing: Dr. Setiani, M.M

Disusun Oleh:

Andi Maharilla Azirah HM

NIM 220501110102

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2026

KATAPENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Manajemen.

Sholawat serta salam juga tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita umatnya dari kegelapan menuju jalan kebaikan dan terang, yakni Islam.

Proses penyusunan skripsi ini bukanlah perjalanan yang singkat. Berbagai tantangan, keterbatasan, dan dinamika telah penulis hadapi, baik dalam proses pengumpulan data, pengolahan hasil penelitian, maupun dalam penyusunan laporan akhir. Namun demikian, berkat dukungan, arahan, serta doa dari berbagai pihak, seluruh proses tersebut dapat dilalui dengan baik.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si, CAHRM, CRMP., selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M. EI., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Dr. Setiani, M.M., selaku Kepala Prodi Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, sekaligus dosen pembimbing yang telah sangat sabar meluangkan waktu, memberikan arahan, kritik, serta saran yang sangat berharga selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., selaku wali dosen penulis yang sudah banyak berjasa dalam perjalanan perkuliahan penulis sedari semester satu sampai dengan penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang telah memberikan ilmu yang selamanya akan berarti dan berguna untuk kehidupan penulis.

6. Secara khusus, penulis juga berterima kasih kepada diri sendiri yang telah berjuang sampai di titik ini. Di tengah rasa Lelah, tekanan, dan berbagai keraguan yang sempat muncul, penulis tetap memilih untuk bertahan dan menyelesaikan apa yang harus diselesaikan. Proses ini tidak selalu mudah, namun setiap langkah yang dijalani telah memberikan pelajaran berharga tentang ketekunan dan kesabaran.
7. Kedua orang tua penulis, yang selalu menyertakan doa di setiap langkah penulis, memberikan dukungan, selalu sabar menjaga dan merawat penulis, memberikan cahaya hidup bagi penulis dan menjadi salah satu alasan penulis untuk tetap kembali mencoba hidup, juga selalu memeluk penulis dari kejauhan 1.988 km dengan kerinduan yang tidak selalu dapat terobatkan.
8. Kakak perempuan penulis, Andi Maharani HM yang selalu memberikan dukungan dan doa serta mengusahakan banyak hal dalam hidupnya untuk penulis.
9. Sahabat penulis, Ayesha, Afifa, Ica, Tiwi, yang selalu membersamai penulis, saling menyemangati dan menyelamati. Mengajarkan penulis banyak hal dalam kehidupan, memberikan kompas disaat kehilangan arah, memberikan penerangan saat berada di tempat gelap, serta memberikan pelukan disaat keterpurukan penulis.
10. Sahabat penulis, Nabillah Nur Azizah yang telah setia menemani penulis di tanah perantauan dari semester satu hingga saat ini. Mengenalkan jalanan indah Kota Malang yang belum pernah dilalui penulis, membawa penulis ke tempat-tempat yang tidak pernah penulis kunjungi, serta kesabaran dalam menemani susah senang penulis selama di bangku kuliah.
11. Sobat DOR, Naiya, Bila, Adnan, Ali, Hanif, Hilmy, Dini, teman-teman dekat penulis yang sudah membersamai dan memberikan semangat kebahagiaan selama di bangku perkuliahan.
12. Teman dekat seperjuangan penulis, Talitha Azka Zafarini yang telah banyak melalui hari-hari bersama penulis, membantu banyak hal dalam penyusunan skripsi ini. Mendengarkan cerita, berbagi kebahagiaan, serta selalu menularkan senyum dan tawa.

13. Teman dekat penulis, Patri dan Almas yang sudah membantu banyak hal selama hidup di kost, menjadi saudari di perantauan, serta menjadi tempat pertama disaat situasi sulit penulis.
14. Organisasi Kopma padang Bulan, yang sudah menjadi tempat penulis tumbuh dan belajar banyak hal baru yang tidak ditemukan di dalam kelas perkuliahan. Tempat penulis bertemu dengan banyak orang-orang hebat dan berarti di perjalanan perkuliahan penulis. Tempat penulis kembali tersenyum begitu manis dan tulus, tempat dimana penulis merasakan kesederhanaan yang menyenangkan, tempat penulis pernah benar-benar merasakan kebahagaiaan, serta menjadi alasan penulis untuk selalu bersemangat memulai hari untuk bertemu orang yang ada di dalamnya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis dengan terbuka menerima kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan penulis agar skripsi ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis, serta dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Akhir kata, semoga karya sederhana ini dapat memberikan kontribusi positif dan menjadi bagian dari pengembangan ilmu pengetahuan.

Malang, 16 Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBARPERSETUJUAN ..... **ii**

KATAPENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **vi**

DAFTAR TABEL ..... **ix**

DAFTAR GAMBAR ..... **x**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xi**

ABSTRAK ..... **xii**

ABSTRACT ..... **xiii**

الملخص ..... **xi v**

BAB I PENDAHULUAN **1**

14.1 Latar Belakang **1**

14.2 Rumusan Masalah **5**

14.3 Tujuan Penelitian **5**

14.4 Manfaat Penelitian **6**

14.5 Batasan Penelitian **7**

BAB II KAJIAN TEORITIS **8**

2.1 Hasil – Hasil Penelitian Terdahulu **8**

2.2 Kajian Teoritis **12**

2.2.1 Komitmen Karyawan 14

2.2.2 Kepemimpinan Transformasional 18

2.2.3 Kecerdasan Emosional 22

2.2.4 Keseimbangan Kerja 26

2.3 Hubungan antar Variabel **29**

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan.29

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Keseimbangan Kerja .. 29

2.3.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan. 30

2.3.4 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap keseimbangan karyawan. 31

2.3.5 Pengaruh Keseimbangan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan. 32

2.3.6 Peran Mediasi Keseimbangan Kerja dalam Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan. 32

2.3.7 Peran Mediasi Keseimbangan Kerja dalam pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen karyawan 33

2.4 Kerangka Hipotesis 34

BAB I|II METODE PENELITIAN 35

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian 35

3.2 Lokasi Penelitian 35

3.3 Populasi dan Sampel 36

3.1.1 Populasi 36

3.1.2 Sampel 36

3.4 Teknik Pengambilan Sampel 36

3.5 Data dan Jenis Data 37

3.7 Definisi Operasional Variabel 39

3.8 Teknik Analisis Data 42

BAB IV 45

HASIL DAN PEMBAHASAN 45

4.1 Hasil Penelitian 45

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 45

4.1.2 Uji Evaluasi Outer Model 45

4.1.3 Uji Evaluasi Inner Model 51

4.2 Pembahasan **56**

4.2.2 Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Keseimbangan Kerja 58

4.2.3 Pengaruh Langsung Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan. 59

4.2.4 Pengaruh Langsung Kecerdasan Emosional terhadap Keseimbangan Kerja. 61

4.2.5 Pengaruh Langsung Keseimbangan Kerja terhadap Komitmen Karyawan. 62

4.2.6 Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan melalui Keseimbangan Kerja 63

BAB V **67**

PENUTUP **67**

5.1 Kesimpulan **67**

5.2 Saran **68**

DAFTAR PUSTAKA **70**

LAMPIRAN **74**

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tabel mineral Indonesia dan pangsa produksinya terhadap dunia (2024) 1
Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu 8
Tabel 3. 1 Definisi operasional variabel 39
Tabel 4. 1 Nilai *Outer Loading* 47
Tabel 4. 2 Nilai *Average variance extracted* (AVE) 49
Tabel 4. 3 *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) 50
Tabel 4. 4 Nilai *Cronbach's alpha* 50
Tabel 4. 5 Nilai *Koefisien Determinasi* (R^2) 52
Tabel 4. 6 Hasil *Predictive Relevance* (Q2) 53
Tabel 4. 7 Hasil *Path coefficient* (Hipotesis) 54
Tabel 4. 8 Hasil pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) 56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Hipotesis 34
Gambar 4. 1 *Outer Model* 46
Gambar 4. 2 *Inner Model* 51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata **74**
Lampiran 2 Kuisioner Penelitian **75**
Lampiran 3 Data Kuisioner **80**
Lampiran 4 Hasil Uji Penelitian **92**
Lampiran 5 Jurnal Bimbingan **96**
Lampiran 6 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme **98**
Lampiran 7 Hasil Pengecekan Turnitin **99**

ABSTRAK

Azirah Andi Maharilla. 2026. SKRIPSI. Judul: "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan dengan Keseimbangan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama (ASKON)".

Pembimbing : Dr. Setiani, M.M

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Keseimbangan Kerja, Komitmen Karyawan.

Pertumbuhan industri pertambangan menuntut perusahaan untuk memperkuat kualitas sumber daya manusia guna menjaga keberlangsungan organisasi. Komitmen karyawan menjadi faktor penting dalam menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Nilai komitmen karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, di antaranya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, serta keseimbangan kerja. Ketidakkonsistenan temuan penelitian terdahulu mendorong penelitian ini untuk menguji pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap komitmen karyawan, baik secara langsung maupun melalui keseimbangan kerja sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi penelitian mencakup karyawan pada dua divisi di PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama (ASKON). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan serta keseimbangan kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja, namun berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Keseimbangan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, tetapi tidak mampu memediasi.

ABSTRACT

Azirah Andi Maharilla. 2026. THESIS. Title: *"The Effect of Transformational Leadership and Emotional Intelligence on Employee Commitment with Work-Life Balance as a Mediating Variable at PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama (ASKON)"*.

Advisor : Dr. Setiani, M.M

Keywords : Transformational Leadership, Emotional Intelligence, Work-Life Balance, Employee Commitment.

The growth of the mining industry requires companies to strengthen human resource quality to maintain organizational sustainability. Employee commitment plays an important role in dealing with high work pressure. Employee commitment is influenced by internal factors, including transformational leadership, emotional intelligence, and work-life balance. The inconsistency of previous research findings encouraged this study to examine the direct and indirect effects of these variables on employee commitment, with work-life balance as a mediating variable.

This study employed a quantitative approach with an associative design. The population consisted of employees from two selected divisions at PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama (ASKON). Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS).

The results indicate that emotional intelligence has a positive and significant effect on employee commitment and work-life balance. Transformational leadership has a positive and significant effect on work-life balance, but a negative and significant effect on employee commitment. Work-life balance has a positive and significant effect on employee commitment; however, it does not significantly mediate the relationship between transformational leadership and emotional intelligence on employee commitment.

الملخص

عَزِيزَةُ أَنْدِي مَاهَارِيلَا. ٢٠٢٦. رِسَالَةٌ جَامِعِيَّةٌ. العُنْوَانُ: "تَأْثِيرُ القِيَادَةِ التَّحْوِيلِيَّةِ وَالذَّكَاءِ العَاطِفِيّ عَلَى التِزَامِ المُوَظَّفِينَ مَعَ تَوَازُنِ العَمَلِ وَالحَيَاةِ كَمُتَغَيّرٍ وَسِيطٍ فِي شَرِكَةِ بِي تِي أَنْوُغْرَاهْ سَاكْتِي كُونْسْتْرُكْسِي أُوتَامَا "(أَسْكُونْ)

المُشْرِفُ: الدُّكْتُورُ سِيتِيَانِي، إِمْ. إِمْ

الكَلِمَاتُ المِفْتَاحِيَّةُ: القِيَادَةُ التَّحْوِيلِيَّةُ، الذَّكَاءُ العَاطِفِيُّ، تَوَازُنُ العَمَلِ وَالحَيَاةِ، التِزَامُ المُوَظَّفِينَ

يَشْهَدُ قِطَاعُ التَّعْدِينِ تَطَوُّرًا مُتَسَارِعًا يَتَطَلَّبُ الشَّرِكَاتِ تَعْزِيزَ جَوْدَةِ المَوَارِدِ البَشَرِيَّةِ لِضَمَانِ اسْتِدَامَةِ المُنَظَّمَةِ وَتَحْقِيقِ أَهْدَافِهَا، إِذْ يُعَدُّ التِزَامُ المُوَظَّفِينَ عُنْصُرًا مِحْوَرِيًّا فِي مُوَاجَهَةِ ضُغُوطِ العَمَلِ وَتَحْقِيقِ الكَفَاءَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ، وَيَتَأَثَّرُ بِعِدَّةِ عَوَامِلَ دَاخِلِيَّةٍ أَبْرَزُهَا القِيَادَةُ التَّحْوِيلِيَّةُ وَالذَّكَاءُ العَاطِفِيُّ وَتَوَازُنُ العَمَلِ وَالحَيَاةِ. وَنَظَرًا لِتَبَايُنِ نَتَائِجِ الدِّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ، هَدَفَتِ الدِّرَاسَةُ إِلَى تَحْلِيلِ تَأْثِيرِ هَذِهِ المُتَغَيِّرَاتِ عَلَى التِزَامِ المُوَظَّفِينَ سَوَاءً بِصُورَةٍ مُبَاشَرَةٍ أَوْ غَيْرِ مُبَاشَرَةٍ مِنْ خِلَالِ تَوَازُنِ العَمَلِ وَالحَيَاةِ كَمُتَغَيِّرٍ وَسِيطٍ

اعْتَمَدَتِ الدِّرَاسَةُ المَنْهَجَ الكَمِّيَّ بِالتَّصْمِيمِ الارْتِبَاطِيِّ، وَتَكَوَّنَ مُجْتَمَعُ الدِّرَاسَةِ مِنْ مُوَظَّفِي قِسْمَيْنِ فِي الشَّرِكَةِ مَحَلِّ الدِّرَاسَةِ. وَتَمَّ جَمْعُ البَيَانَاتِ عَنْ طَرِيقِ الِاسْتِبَانَةِ، وَتَحْلِيلُهَا بِاسْتِخْدَامِ نَمُوذَجِ المُعَادَلَاتِ الهَيْكَلِيَّةِ بِطَرِيقَةِ المُرَبَّعَاتِ الصُّغْرَى الجُزْئِيَّةِ (بِي إِلْ إِسْ - إِسْ إِي إِمْ)

وَأَظْهَرَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ أَنَّ القِيَادَةَ التَّحْوِيلِيَّةَ تُؤَثِّرُ تَأْثِيرًا إِيجَابِيًّا ذَا دِلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ فِي تَوَازُنِ العَمَلِ وَالحَيَاةِ، لَكِنَّهَا تُؤَثِّرُ تَأْثِيرًا سَلْبِيًّا ذَا دِلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ فِي التِزَامِ المُوَظَّفِينَ. كَمَا تَبَيَّنَ أَنَّ الذَّكَاءَ العَاطِفِيَّ يُؤَثِّرُ تَأْثِيرًا إِيجَابِيًّا ذَا دِلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ فِي تَوَازُنِ العَمَلِ وَالحَيَاةِ، لَكِنَّهُ لَا يُؤَثِّرُ تَأْثِيرًا ذَا دِلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ فِي التِزَامِ المُوَظَّفِينَ.
وَأَثْبَتَتِ النَّتَائِجُ أَنَّ تَوَازُنَ العَمَلِ وَالحَيَاةِ يُؤَثِّرُ تَأْثِيرًا إِيجَابِيًّا ذَا دِلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ فِي التِزَامِ المُوَظَّفِينَ. كَمَا ثَبَتَ أَنَّ تَوَازُنَ العَمَلِ وَالحَيَاةِ يَتَوَسَّطُ العَلَاقَةَ بَيْنَ الذَّكَاءِ العَاطِفِيّ وَالتِزَامِ المُوَظَّفِينَ، إِلَّا أَنَّهُ لَمْ يَثْبُتْ كَمُتَغَيِّرٍ وَسِيطٍ فِي العَلَاقَةِ بَيْنَ القِيَادَةِ التَّحْوِيلِيَّةِ وَالتِزَامِ المُوَظَّفِينَ

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan sektor pertambangan di Indonesia memiliki kontribusi yang sangat strategis terhadap perekonomian nasional, dimana sektor ini berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan penerimaan negara, serta menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat. Selain itu, kegiatan pertambangan menjadi salah satu sumber utama devisa melalui ekspor komoditas mineral dan batubara, serta mendukung perkembangan industri hilir yang berkontribusi pada peningkatan nilai tambah sumber daya alam dengan potensi sumber daya mineral yang melimpah, sektor pertambangan juga menjadi penggerak pembangunan wilayah, khususnya di daerah-daerah penghasil tambang, tercermin dari sumbangannya sebesar sekitar 6,92% terhadap produk domestik bruto (PDB) Nasional pada tahun 2024, didukung oleh besarnya cadangan mineral strategis serta tingginya pangsa produksi Indonesia di tingkat global, sebagaimana ditunjukkan oleh data *United States Geological Survey* dan *Indonesian Ministry of Energy and Mineral Resources* yang menempatkan Indonesia sebagai salah satu produsen utama mineral dunia.

Tabel 1. 1
Tabel mineral Indonesia dan pangsa produksinya terhadap dunia (2024)

Mineral	***Reserve (in metric tons)***	***Share of global production (%)***
Nickel	55 *million*	59.45
Tin	45,000	16
Gold	3,600	3.03
Bauxite	2,8 *billion*	7.11
Coal	31,96 *billion*	9
Copper	21 *million*	4.78

Sumber: data *United States Geological Survey* dan *Indonesian Ministry of Energy and Mineral Resources*.

Keterangan Kementerian ESDM RI menyatakan pertumbuhan dan kontribusi besar sektor pertambangan tersebut menunjukkan bahwa industri ini merupakan salah satu pilar utama pembangunan ekonomi nasional. Namun demikian, keberlanjutan

dan efektivitas sektor pertambangan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya alam, melainkan juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mengelolanya. Industri pertambangan dikenal sebagai sektor dengan tekanan kerja yang tinggi karena risiko fisik dan psikologis yang kompleks, beban kerja intens, serta tuntutan tugas yang dapat meningkatkan tingkat stres pada pekerja, ditandai oleh jam kerja panjang, target produksi ketat, risiko keselamatan kerja (Raka & Hapsari, 2024).

Pada PT anugerah sakti konstruksi utama (ASKON) penurunan komitmen karyawan terindikasi terjadi, sebuah perusahaan swasta yang bergerak di sektor pertambangan dan berbasis di Kendari, Sulawesi Tenggara**,** sebagaimana ditunjukkan oleh hasil wawancara informal dengan pihak *Human Resource Development* (HRD) yang menemukan adanya dinamika kerja pada divisi *General Affair* dan divisi *Eksternal*, yang tercermin dari meningkatnya tingkat absensi, menurunnya motivasi kerja, serta berkurangnya keterlibatan karyawan dalam berbagai aktivitas organisasi, sehingga apabila kondisi ini tidak dikelola dengan baik berpotensi menurunkan kualitas kinerja karyawan dan mengganggu keberlangsungan operasional perusahaan. Dalam konteks tersebut, komitmen karyawan menjadi aspek krusial yang perlu mendapat perhatian serius. Komitmen karyawan didefinisikan sebagai keterikatan psikologis dan emosional individu terhadap organisasi, yang tercermin melalui keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, kesediaan berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan, serta rasa tanggung jawab moral terhadap keberlangsungan organisasi (Meyer & Allen, 1991). Kim dan Park (2023) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terbentuk melalui pengalaman kerja yang positif, dukungan organisasi, serta kesejahteraan psikologis yang memperkuat rasa memiliki terhadap tempat kerja. Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung lebih produktif, memiliki loyalitas yang kuat, dan bertahan lebih lama dalam organisasi.

Faktor penting yang berperan dalam membangun komitmen karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada upaya menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan agar mampu melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama (Bass & Avolio, 1994). Pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai teladan

moral yang membangun visi, kepercayaan, serta hubungan emosional positif dengan karyawan. Penelitian Apfiasari (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen karyawan secara signifikan.

Pada PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, indikasi kepemimpinan transformasional terlihat dari hasil wawancara HRD pada tanggal 18 sampai 23 Oktober 2025, dimana pimpinan secara aktif memberikan motivasi kepada karyawan melalui secara aktif komunikasi sehari-hari, mendorong semangat kerja, serta memberikan perhatian terhadap pencapaian dan permasalahan karyawan. Praktik ini menunjukkan adanya upaya pemimpin dalam membangun hubungan yang inspiratif dan suportif, yang berpotensi memperkuat komitmen karyawan.

Selain kepemimpinan, kecerdasan emosional juga merupakan faktor penting dalam membentuk komitmen karyawan. Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan individu untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengekspresikan emosi diri sendiri maupun orang lain secara efektif (Goleman, 1998). Karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengendalikan emosi ketika menghadapi tekanan kerja, menjaga hubungan interpersonal yang positif, serta menyesuaikan diri dengan dinamika pekerjaan. Kemampuan tersebut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Dalam realitas dunia kerja modern, tuntutan pekerjaan yang tinggi sering kali memicu konflik antara peran kerja dan kehidupan pribadi. Keseimbangan kerja (*work-life balance*) menjadi isu yang semakin penting, keseimbangan kerja menggambarkan sejauh mana individu mampu memenuhi tuntutan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa mengalami konflik yang berarti (Greenhaus & Allen, 2011). Karyawan yang memiliki keseimbangan kerja yang baik cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi. Dengan demikian, keseimbangan kerja dipandang mampu berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan.

Meskipun demikian hasil penelitian terdahulu terkait hubungan antara kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, keseimbangan kerja, dan komitmen karyawan masih menunjukkan inkonsistensi temuan. Beberapa penelitian menemukan pengaruh positif dan signifikan antara variabel-variabel tersebut, seperti Yoyano dan Muttaqin (2023) serta Pulido-Martos et al. (2024). Namun, penelitian Safitri dan Suhana (2024) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja. Sementara itu, Ridwan et al. (2024) menemukan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen menjadi tidak signifikan tanpa adanya variabel mediasi. Di sisi lain, Choeriyah dan Utami (2023) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan keseimbangan kerja dalam satu model penelitian untuk menjelaskan komitmen karyawan pada perusahaan pertambangan swasta di Indonesia Timur. Beberapa perbedaan mendasar antara penelitian ini dan studi-studi sebelumnya. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap komitmen atau kinerja karyawan secara langsung, atau melalui mediator selain keseimbangan kerja seperti kepuasan kerja (Ridwan et al., 2024) dan *employee engagemen*t (Sholikhah et al., 2024). Selain itu, mayoritas penelitian tersebut dilakukan pada sektor jasa, pendidikan, atau organisasi publik, sedangkan penelitian empiris pada sektor pertambangan. Berdasarkan persamaan dan perbedaan tersebut, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat celah penelitian pertama, masih sedikit studi yang menggabungkan kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara simultan dalam satu model penelitian dengan keseimbangan kerja sebagai variabel mediasi terhadap komitmen karyawan. Kedua, inkonsistensi hasil pada hubungan kecerdasan emosional dan komitmen karyawan menunjukkan perlunya pengujian lanjutan yang mempertimbangkan variabel mediasi yang relevan. Ketiga, keterbatasan penelitian dalam konteks industri dengan tekanan kerja tinggi, seperti sektor pertambangan sejalan dalam *Jurnal Global Health Group,* diketahui sektor pertambangan memiliki tuntutan kerja yang berat dan risiko stres kerja yang signifikan menunjukkan pentingnya melakukan penelitian empiris yang lebih

kontekstual. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan melalui keseimbangan kerja sebagai variabel mediasi pada perusahaan pertambangan swasta, khususnya PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1.2.1 Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap komitmen karyawan?

1.2.2 Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap keseimbangan kerja?

1.2.3 Apakah kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap komitmen karyawan?

1.2.4 Apakah kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap keseimbangan kerja?

1.2.5 Apakah keseimbangan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen karyawan?

1.2.6 Apakah keseimbangan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan?

1.2.7 Apakah keseimbangan kerja memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1.3.1 Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan.

1.3.2 Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keseimbangan kerja.

1.3.3 Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan.

1.3.4 Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional

terhadap kesimbangan kerja .

1.3.5 Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keseimbangan kerja terhadap komitmen karyawan.

1.3.6 Untuk menguji dan menganalisis peran keseimbangan kerja sebagai pemediasi kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan.

1.3.7 Untuk menguji dan menganalisis peran keseimbangan kerja sebagai pemediasi kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait integrasi antara kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan keseimbangan kerja *work-life balance* dalam memengaruhi komitmen karyawan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur yang selama ini masih bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur yang selama ini masih memisahkan ketiga variabel tersebut atau belum melihat peran mediasi Keseimbangan kerja *work-life balance* secara menyeluruh. Selain itu, penelitian ini memperkaya pemahaman terhadap komitmen karyawan dengan menambahkan konteks psikologis dan kepemimpinan yang sesuai dengan dinamika kerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan panduan bagi pemimpin organisasi dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional serta mengembangkan kecerdasan emosional guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat, seimbang, dan mendukung loyalitas karyawan. Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk merancang program pelatihan kepemimpinan dan pengelolaan emosional yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan dan komitmen kerja. Bagi karyawan, penelitian ini memberikan pemahaman mengenai pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta

bagaimana faktor-faktor psikologis dan kepemimpinan memengaruhi kenyamanan dan keterlibatan mereka dalam organisasi. Selain itu, bagi pengambil kebijakan, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merumuskan kebijakan kerja yang lebih responsif terhadap kebutuhan emosional dan keseimbangan hidup karyawan.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian difokuskan pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan dengan mempertimbangkan peran mediasi keseimbangan kerja. Ruang lingkup penelitian dibatasi pada satu perusahaan, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan di berbagai perusahaan. Kedua, karena perusahaan tempat meneliti memiliki populasi yang jumlahnya sangat banyak jadi penelitian hanya dilakukan di dua divisi yang sudah dipertimbangkan dan disepakati dengan pihak perusahaan.

BAB II
KAJIAN TEORITIS

2.1 Hasil – Hasil Penelitian Terdahulu

Pada subbab ini, peneliti menyajikan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional (*emotional intelligence*), keseimbangan kerja (*work-life balance*), dan komitmen karyawan. Kajian terhadap penelitian sebelumnya bertujuan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai pola hubungan antarvariabel, mengidentifikasi konsistensi maupun perbedaan hasil penelitian, serta menemukan celah penelitian yang menjadi dasar pengembangan penelitian ini.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional memiliki peran penting dalam membentuk sikap, perilaku, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan komitmen, kepuasan, dan kinerja karyawan melalui pemberian motivasi, visi, serta perhatian individual (Bass & Avolio, 1994; Wibowo, 2021). Di sisi lain, kecerdasan emosional berperan dalam membantu karyawan mengelola emosi, membangun hubungan interpersonal yang positif, serta menyesuaikan diri dengan tekanan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada komitmen dan kinerja (Goleman, 1998; Putra & Ardana, 2020).

Selain pengaruh langsung, sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan komitmen karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel mediasi, seperti kepuasan kerja, keterlibatan karyawan (*employee engagement*), serta keseimbangan kerja (*work-life balance*). Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen karyawan tidak terbentuk secara linier, melainkan melalui mekanisme psikologis dan sosial yang lebih kompleks.

Tabel 2. 1
Penelitian terdahulu

No	Penulis, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Pulido-Martos et al. (2024), *Transformational Leadership and Emotional Intelligence: Allies*	Variabel independen terdiri atas Kepemimpinan transformasional dan kecerdasan	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional dan kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

No	Penulis, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
	in the Development of Organizational Affective Commitment	emosional, sedangkan variabel dependen adalah komitmen afektif		karyawan.
2	Prameswari etal. (2024), *The Influence of Transformational Leadership Style, Competency, and Emotional Intelligence onJob Satisfaction and Performance*	Variabel independen meliputi kepemimpinan transformasional , kompetensi, dan kecerdasan emosional; variabel dependenadalah stres kerja dan kepuasan kerja	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap stres kerja dan positif terhadap kepuasan kerja
3	Safitri dan Suhana (2024), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja*	Variabel independen terdiri atas kepemimpinan transformasional , budaya organisasi, dan kecerdasan emosional; variabel dependenadalah kepuasan kerja	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan, sedangkan kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
4	Ridwan, Games, dan Lukito (2024), *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja*	Variabel independen meliputi kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional ; variabel mediasi adalah kepuasan kerja; variabel dependenadalah kinerja karyawan	Kuantitatif	Pengaruh kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja terjadi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.
5	Hidayanti (2024), *Pengaruh Emotional Intelligence, Pola Komunikasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai*	Variabel independen terdiri atas kecerdasan emosional, pola komunikasi, dan kepemimpinan transformasional ; variabel dependen adalah kinerja pegawai	Kuantitatif	Seluruh variabel independen Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

No	Penulis, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
6	Trisakti et al. (2024), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, dan Kecerdasan Emosional terhadap Prestasi Kerja*	Variabel independen meliputi kepemimpinan transformasional , pelatihan, dan kecerdasan emosional; variabel dependenadalah prestasi kerja	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja.
7	Sholikhah et al. (2024), *The Effect of Work-Life Balance and Career Development on Employee Engagement-Mediated Organizational Commitment*	Variabel independen terdiri atas *work-life balance* dan pengembangan karier; variabel mediasi adalah *employee engagement*; variabel dependen adalah komitmen organisasi	Kuantitatif	*Work-life balance* tidak berpengaruh langsung, tetapi berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen melalui *employee engagement.*
8	Yoyano dan Muttaqin (2023), *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi*	Variabel independen meliputi kepemimpinan transformasional , kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja; variabel dependen adalah komitmen organisasi	Kuantitatif	Seluruh variabel independen berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.
9	Choeriyah dan Utami (2023), *Work-Life Balance dan Komitmen Organisasi pada Dosen Hybrid Working*	Variabel independen adalah *work-life balance*; variabel dependenadalah komitmen organisasi	Kuantitatif	*Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
10	Ramadhana dan Ratnawati (2022), *Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan*	Variabel independen adalah kecerdasan emosional; variabel mediasi adalah komitmen afektif; variabel dependen adalah	Kuantitatif	Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen afektif.

No	Penulis, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
	Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening	kinerja karyawan		
11	Baumet al. (2021), *Transformational Leadership and Trust in Leadership Impacts on Employee Commitment*	Variabel independen adalah kepemimpinan transformasional ; variabel mediasi adalah kepercayaan terhadap pemimpin; variabel dependenadalah komitmen afektif	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan dan komitmen afektif.
12	Kusuma dan Siregar (2020), *Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja dan Komitmen Karyawan*	Variabel independen adalah *work-life balance*; variabel dependenadalah kinerja dan komitmen	Kuantitatif	*Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja dan komitmen karyawan.
13	Putra dan Ardana (2020), *Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan*	Variabel independen adalah kecerdasan emosional; variabel dependenadalah kinerja karyawan	Kuantitatif	Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
14	Yanti dan Oemar (2020), *Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional serta Hubungannya dengan Kinerja*	Variabel Independent meliputi kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional ; variabel dependenadalah kinerja	Kuantitatif	Seluruh variabel Independent berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
15	Wibowo (2021), *Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai*	Variabel independen adalah kepemimpinan transformasional ; variabel dependenadalah kinerja pegawai	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
	Hidayat (2019), *Pengaruh Kepemimpinan*	Variabel independen adalah kepemimpinan		Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif

No	Penulis, Tahun, dan Judul	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
16	*Transformasional terhadap Komitmen Organisasi Karyawan*	transformasional ; variabel dependenadalah komitmen organisasi	Kuantitatif	signifikan terhadap komitmen organisasi.
17	Putri dan Widjaja (2019), *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Penghargaan, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja*	Variabel independen meliputi kecerdasan emosional, penghargaan, dan kepemimpinan transformasional ; variabel dependenadalah kepuasan kerja	Kuantitatif	Seluruh variabel independen berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2 Kajian Teoritis

Penelitian ini menggunakan Teori *Resource-Based View* (RBV) sebagai landasan teorit is dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Teori RBV pertama kali diperkenalkan oleh Wernerfelt (1984) dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Barney (1991). Teori ini menekankan bahwa kekuatan utama sebuah organisasi terletak pada sumber daya internal yang dimilikinya. Dengan demikian, keberhasilan organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh kondisi pasar atau persaingan eksternal, tetapi sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya internal secara efektif (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Dalam perspektif RBV, organ isasi dipandang sebagai kumpulan sumber daya dan kapabilitas yang unik. Sumber daya tersebut tidak hanya berupa aset fisik seperti modal dan fasilitas, tetapi juga mencakup aset tidak berwujud seperti budaya organisasi, reputasi, pengetahuan, serta kualitas sumber daya manusia. Suatu sumber daya dapat menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan apabila memenuhi karakteristik bernilai, langka, sulit ditiru, dan terorganisasi dengan baik. Oleh karena itu, organisasi yang mampu mengenali serta mengoptimalkan kekuatan internalnya akan memiliki posisi yang lebih kuat dalam jangka panjang (Barney, 1991).

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, RBV menempatkan individu sebagai aset strategis yang sangat penting. Kompetensi, keterampilan, pengalaman, serta karakter karyawan merupakan sumber daya yang tidak mudah

ditiru oleh organisasi lain dan memiliki kontribusi signifikan terhadap penciptaan keunggulan kompetitif (Barney & Wright, 1998). Nilai modal manusia terletak pada keunikan dan kompleksitasnya, karena berkembang melalui proses pembelajaran, pengalaman, serta interaksi sosial yang berbeda pada setiap organisasi.

Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini memandang kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional sebagai bentuk sumber daya strategis yang bersifat tidak berwujud. Kepem impinan transformasional sebagaimana dijelaskan oleh Bass dan Avolio (1994) mencerminkan kemampuan seorang pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, membangun kepercayaan, serta memperhatikan kebutuhan individu karyawan. Pemimpin yang mampu menghadirkan visi yang jelas dan memberikan dukungan emosional cenderung lebih efektif dalam menumbuhkan rasa memiliki serta keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Di sisi lain, kecerdasan emosional yang dipopulerkan oleh Goleman (1998) menggambarkan kemampuan individu dalam memahami dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain. Dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tekanan, kemampuan ini menjadi penting karena membantu individu mengelola stres, menyelesaikan konflik, serta menjaga kualitas interaksi sosial (Goleman, 1998).

Jika dikaitkan dengan perspektif RBV, kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional memiliki nilai strategis karena keduanya berkontribusi langsung terhadap terciptanya lingkungan kerja yang positif dan produktif. Kedua aspek ini relatif langka dan sulit ditiru karena melekat pada karakter, pengalaman, serta proses pengembangan individu. Selain itu, melalui sistem manajemen sumber daya manusia yang tepat, organ isasi dapat mengembangkan dan mengoptimalkan kedua kemampuan tersebut sehingga memberikan manfaat yang berkelanjutan.

Dalam penelit ian ini, keseimbangan kerja dipahami sebagai kondisi yang memungkinkan karyawan menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara selaras. Kepemimpinan yang suportif dan kecerdasan emosional yang baik diyakini mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga karyawan merasa dihargai, didukung, dan tidak terbebani secara berlebihan. Kondisi tersebut pada akhirnya akan memperkuat komitmen

karyawan terhadap organisasi.

2.2.1 Komitmen Karyawan

2.2.1.1 Pengertian

Komitmen karyawan merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan tingkat keterikatan psikologis dan emosional individu terhadap organisasi tempatnya bekerja. Komitmen mencerminkan sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi, terlibat dalam aktivitas kerja, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka panjang.

Meyer & Allen (1991) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen tidak hanya berkaitan dengan aspek rasional, seperti keuntungan ekonomi, tetapi juga melibatkan dimensi emosional dan moral yang memengaruhi sikap serta perilaku karyawan di tempat kerja.

Selanjutnya, Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa komitmen karyawan merupakan tingkat di mana seorang individu memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya, dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, keterlibatan kerja yang lebih besar, serta kesediaan untuk memberikan usaha ekstra demi keberhasilan organisasi.

Komitmen karyawan juga dipahami sebagai bentuk keterikatan afektif yang terbentuk melalui pengalaman kerja yang positif, hubungan sosial yang sehat, serta persepsi terhadap dukungan organisasi (Eisenberger et al., 2002). Ketika karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan didukung oleh organisasi, mereka akan mengembangkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasi tersebut.

Dalam konteks penelitian ini, komitmen karyawan dipandang sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi keseimbangan kerja. Komitmen karyawan menjadi indikator penting keberhasilan organisasi karena berkaitan erat dengan

tingkat produktivitas, loyal itas, dan keberlangsungan tenaga kerja, khususnya pada perusahaan dengan tekanan kerja tinggi seperti sektor pertambangan.

2.2.1.2 Indikator Komitmen Karyawan

Meyer dan Allen (1991) menyatakan bahwa komitmen karyawan terhadap organ isasi merupakan konstruk mult idimensi yang terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen keberlanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Ketiga dimensi tersebut mencerminkan dasar psikologis yang berbeda mengenai alasan karyawan mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi.

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

   Komitmen afektif merujuk pada keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi bertahan karena adanya rasa memiliki, keterlibatan emosional, dan kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

   Indikator komitmen afektif meliputi:

   1) Rasa bangga menjadi bagian dari organisasi
   2) Keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi
   3) Keselarasan nilai pribadi dengan nilai dan tujuan organisasi
   4) Tingkat keterlibatan yang tinggi dalam aktivitas organisasi

2. Komitmen Keberlanjutan (*Continuance Commitment*)

   Komitmen keberlanjutan berkaitan dengan pertimbangan karyawan terhadap biaya atau kerugian yang akan timbul apabila meninggalkan organisasi. Karyawan bertahan karena adanya konsekuensi ekonomi, sosial, atau profesional yang dipertimbangkan.

   Indikator komitmen keberlanjutan meliputi:

   1) Kesadaran akan kerugian jika meninggalkan organisasi
   2) Keterbatasan alternatif pekerjaan lain
   3) Pertimbangan terhadap investasi waktu, tenaga, dan pengalaman kerja
   4) Ketergantungan terhadap manfaat yang diperoleh dari

organisasi.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

   Komitmen normatif mencerminkan perasaan kewajiban moral karyawan untuk tetap bekerja di organisasi. Komitmen ini didasarkan pada nilai, norma, dan keyakinan pribadi tentang loyalitas dan tanggung jawab.

   Indikator komitmen normatif meliputi:

   1) Rasa kewajiban moral untuk tetap bekerja di organisasi
   2) Keyakinan bahwa bertahan di organisasi merupakan tindakan yang benar.
   3) Loyalitas sebagai bentuk balas budi atas dukungan organisasi.
   4) Rasa tanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasi.

   Berdasarkan ketiga d imens i tersebut, komitmen karyawan dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator-indikator yang merepresentasikan komitmen afektif, keberlanjutan, dan normatif sebagaimana dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991), sehingga mampu menggambarkan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi secara komprehensif.

2.2.1.3 Kajian Keislaman

Konsep komitmen dalam Islam berkaitan erat dengan nilai amanah, tanggung jawab, dan kesungguhan *(itqan)* dalam bekerja. Islam memandang kerja bukan sekadar akt ivitas ekonomi, melainkan bagian dari ibadah yang mencerminkan kualitas keimanan dan akhlak seseorang. Oleh karena itu, setiap aktivitas kerja mengandung dimensi moral dan spiritual yang menuntut keseriusan serta integritas.

Hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an Surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوْا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُوْلُهٗ وَالْمُؤْمِنُوْنَۗ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلٰى عٰلِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ

Artinya:

"Katakanlah (Nabi Muhammad), bekerjalah kamu, maka Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kemudian kamu akan

dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu Dia memberitakan kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."

Ibnu Katsir dalam *Tafsir Al-Qur'an al-'Azhim* menjelaskan bahwa ayat ini merupakan perintah bagi manusia untuk bekerja secara sungguh-sungguh dan bertanggung jawab, karena setiap amal perbuatan berada dalam pengawasan Allah SWT dan akan dimintai pertanggungjawaban. Ayat ini menegaskan prinsip akuntabilitas spiritual, bahwa setiap individu bertanggung jawab atas kualitas dan integritas pekerjaannya. Mujahid juga menafsirkan ayat ini sebagai peringatan bahwa seluruh amal, baik maupun buruk, akan diperlihatkan di hadapan Allah SWT, Rasul-Nya, dan orang-orang beriman pada hari pembalasan.

Dalam konteks organ isasi, ayat tersebut relevan dengan konsep komitmen karyawan, karena menekankan pentingnya kesungguhan, loyalitas, dan tanggung jawab moral dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya bekerja karena tuntutan formal atau imbalan material, tetapi juga karena kesadaran nilai dan amanah, yang sejalan dengan prinsip profesionalitas dalam Islam.

Selain itu, Islam juga memberikan perhatian besar terhadap etika kepemimpinan, sebagaimana tercermin dalam hadis riwayat Muslim nomor 1828:

اللَّهُمَّ مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ أُمَّتِي شَيْئًا فَشَقَّ عَلَيْهِمْ فَاشْقُقْ عَلَيْهِ، وَمَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ أُمَّتِي شَيْئًا فَرَفَقَ بِهِمْ فَارْفُقْ بِهِ

Artinya:

"Ya Allah, siapa saja yang mengurusi urusan umatku lalu menyusahkan mereka, maka susahkanlah dia. Dan siapa saja yang mengurusi urusan umatku lalu berlaku lembut kepada mereka, maka berilah kelembutan kepadanya." (HR. Muslim)

Hadis ini menegaskan bahwa kepemimpinan dalam Islam merupakan amanah moral, bukan sekadar posisi kekuasaan. Pemimpin dituntut untuk bersikap empatik, adil, dan peduli terhadap kesejahteraan orang-orang yang

dipimpinnya. Ibn Hajar al-'Asqalani dalam *Fath al-Bari* (13/121)

menjelaskan bahwa Allah SWT memperlakukan seorang pemimpin sesuai dengan cara ia memperlakukan bawahannya, sehingga kepemimpinan yang adil dan penuh kepedulian akan menghasilkan balasan kebaikan.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, nilai-nilai kepemimpinan Islam tersebut sejalan dengan konsep kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, perhatian individual, dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Kepemimpinan yang empatik dan berorientasi pada kemaslahatan akan mendorong terciptanya keseimbangan kerja *(work-life balance)*, yang pada akhirnya memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, kajian keislaman ini memberikan landasan normatif dan spiritual yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional, keseimbangan kerja, dan komitmen karyawan dalam perspektif Islam.

2.2.2 Kepemimpinan Transformasional

2.2.2.1 Pengertian

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan sehingga mereka bersedia melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan organisasi secara kolektif (Bass, 1985). Pemimpin transformasional tidak hanya mengandalkan otoritas formal, tetapi membangun pengaruh melalui keteladanan moral, visi yang bermakna, serta hubungan emosional yang positif dengan karyawan.

Bass dan Avolio (1994) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mengubah nilai, sikap, dan perilaku pengikut dengan cara meningkatkan kesadaran akan pentingnya tujuan organisasi serta mendorong pengembangan diri secara berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, karyawan tidak hanya diarahkan untuk bekerja sesuai tugas, tetapi juga didorong untuk memiliki rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi.

Dalam perspektif *Resource-Based View* (RBV), kepemimpinan transformasional dipandang sebagai sumber daya strategis yang bersifat intangible, karena melekat pada karakter, kompetensi, dan perilaku pemimpin. Gaya kepemimpinan ini memenuhi kriteria sumber daya

strategis yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan terorganisasi dengan baik (*organized*), sehingga berpotensi menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi organisasi (Barney, 1991).

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memot ivasi, serta mendorong karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan organisasi. Supriyanto et al. (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membentuk sikap positif karyawan melalui pemberian visi, keteladanan, serta perhatian individual, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya keterikatan dan komitmen terhadap organisasi. Pemimpin yang transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian kinerja, tetapi juga pada pengembangan nilai, kepercayaan, dan loyalitas karyawan, sehingga komitmen kerja dapat terbentuk secara berkelanjutan.

Kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga berperan dalam membangun budaya organisasi yang kuat, meningkatkan kreativitas dan kemampuan berpikir kritis, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis. Lingkungan kerja yang demikian mendorong munculnya loyalitas dan komitmen jangka panjang karyawan terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Wibowo (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta komitmen karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi instrumen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi.

2.2.2.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1985) dan Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi utama yang digunakan sebagai indikator dalam mengukur perilaku kepemimpinan transformasional, yaitu:

1) Pengaruh Ideal *(Idealized Influence)*

   Pengaruh ideal menggambarkan kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan bagi bawahannya. Indikator dimensi ini tercermin

dari perilaku pemimpin yang menunjukkan integritas, kejujuran, serta konsistensi terhadap nilai dan tujuan organisasi. Pemimpin dihormati dan dikagum i oleh bawahan karena sikap, etika, dan komitmennya.

2) Motivasi Inspirasional *(Inspirational Motivation)*

Mot ivasi inspirasional berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mengomunikasikan visi dan misi organisasi secara jelas dan bermakna. Indikator dimensi ini ditunjukkan melalui kemampuan pem impin dalam menumbuhkan semangat kerja, memberikan dorongan untuk mencapai tujuan bersama, serta menanamkan optimisme terhadap masa depan organisasi.

3) Stimulasi Intelektual *(Intellectual Stimulation)*

St imulasi intelektual mencerminkan kemampuan pemimpin dalam mendorong bawahan untuk berp ik ir kritis, kreatif, dan inovatif. Indikator d imensi ini meliputi pemberian kesempatan kepada karyawan untuk mengemukakan ide dan pendapat, dorongan untuk mencari solusi baru, serta penghargaan terhadap perbedaan sudut pandang dalam penyelesaian masalah.

4) Pertimbangan Individual *(Individualized Consideration)*

Pertimbangan ind ividual menunjukkan perhat ian pemimpin terhadap kebutuhan dan perkembangan individu bawahan. Indikator dimensi ini terlihat dari kemampuan pemimpin dalam menjadi pendengar yang baik, memberikan bimbingan dan umpan balik secara personal, serta mendukung pengembangan karier dan peningkatan kompetensi karyawan.

2.2.2.3 Kajian Keislaman

Konsep kepemimpinan transformasional memiliki kesesuaian yang kuat dengan nilai-nilai kepemimpinan dalam ajaran Islam, yang menekankan prinsip keteladanan (*uswah hasanah*), amanah, keadilan, serta kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain. Dalam Islam, kepemimpinan tidak hanya dipandang sebagai jabatan struktural, tetapi juga sebagai amanah moral dan spiritual yang menuntut tanggung jawab duniawi dan ukhrawi.

Prinsip keteladanan dalam kepemimpinan ditegaskan dalam firman

Allah SWT pada Al-Qur'an Surah Al-Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيْ رَسُوْلِ اللّٰهِ اُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللّٰهَ وَالْيَوْمَ الْاٰخِرَ وَذَكَرَ اللّٰهَ كَثِيْرًا

Artinya:

"Sesungguhnya pada diri Rasulullah terdapat suri teladan yang baik bagimu, yaitu bagi orang yang mengharap rahmat Allah dan kedatangan hari Kiamat serta banyak mengingat Allah."

Ibn Katsir dalam *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim* menjelaskan bahwa Rasulullah SAW merupakan teladan sempurna dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam kepemimpinan. Bel iau menunjukkan akhlak yang mulia, keadilan dalam mengambil keputusan, kesabaran dalam menghadapi tantangan, serta kebijaksanaan dalam mengelola umat. Keteladanan ini menjadi landasan normatif bagi praktik kepemimpinan yang berorientasi pada nilai moral, kemanusiaan, dan keadilan sosial.

Selain keteladanan, Islam juga menekankan pent ingnya kepedulian dan kelembutan dalam memimpin, sebagaimana disampaikan Rasulullah SAW dalam hadis yang diriwayatkan oleh al-Bukhari nomor 893 dan Muslim nomor 1828:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ قَالَ:
« كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ»

Artinya:

Dari Abdullah bin Umar r.a., Rasulullah SAW bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya. Seorang imam adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin dalam keluarganya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas mereka. Seorang perempuan adalah pemimpin di rumah suaminya dan akan dimintai pertanggungjawaban atasnya. Seorang pembantu adalah pemimpin atas harta tuannya dan akan dimintai pertanggungjawaban atasnya. Maka setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya."

Imam al-Nawawi dalam *Syarh Shahih Muslim* menjelaskan bahwa hadis ini merupakan peringatan keras bagi setiap pemimpin agar memperlakukan bawahannya dengan penuh kasih sayang, empati, dan keadilan. Pemimpin yang bersikap lembut dan memperhatikan kesejahteraan orang yang dipimpinnya akan memperoleh balasan kebaikan dari Allah SWT,

sedangkan pemimpin yang menyalahgunakan kekuasaan akan menghadapi konsekuensi moral dan spiritual.

Nilai-nilai kepemimpinan dalam Islam tersebut sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional, khususnya pada dimensi idealized influence, inspirat ional motivation, dan individual ized consideration, yang menekankan keteladanan moral, motivasi yang membangun, serta perhatian terhadap kebutuhan ind ividu bawahan. Kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai tersebut berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang adil, manusiawi, dan suportif, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis serta memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

2.2.3 Kecerdasan Emosional

2.2.3.1 Pengertian

Kecerdasan emos ional merupakan kemampuan individu dalam mengenali, memahami, mengelola, serta memanfaatkan emosi diri sendiri dan emosi orang lain secara efektif dalam berbagai konteks sosial maupun profesional (Goleman, 1995). Individu yang memiliki tingkat kecerdasan emosional tinggi mampu menjaga keseimbangan antara aspek rasional dan emosional dalam pengambilan keputusan, mengendalikan stres, serta membangun hubungan interpersonal yang positif di lingkungan kerja.

Siswanto (2015) menjelaskan bahwa individu dengan kecerdasan emosional yang baik mampu mengenali, mengelola, serta mengekspresikan emosinya secara positif dalam berinteraksi dengan orang lain. Kemampuan ini membantu karyawan dalam menghadapi tekanan kerja, membangun hubungan kerja yang harmonis, serta meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Dengan demikian, kecerdasan emosional berkontribusi dalam memperkuat kom itmen karyawan, baik secara afektif maupun normatif.

Dalam konteks organisasi, kecerdasan emosional berperan penting

dalam membantu karyawan menghadapi tekanan kerja, beradaptasi dengan perubahan, serta menjaga hubungan kerja yang harmon is. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang baik cenderung mampu mengelola konflik secara konstruktif, menunjukkan empati terhadap rekan kerja, serta mempertahankan stabilitas emosi ketika menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi.

Berdasarkan perspektif *Resource-Based View* (RBV), kecerdasan emosional dipandang sebagai sumber daya organisasi yang bersifat tidak berwujud (*intangible resource*) dan bernilai strategis. Kecerdasan emosional bersifat bernilai (*valuable*) karena mampu meningkatkan kinerja, kerja sama tim, dan efekt ivitas komunikasi; bersifat langka (*rare*) karena tidak dimiliki oleh setiap individu; sulit ditiru (*inimitable*) karena terbentuk melalui proses pengalaman, pembelajaran, dan karakter personal yang unik; serta tidak tergantikan (*non-substitutable*) oleh teknologi maupun prosedur organisas i. Oleh karena itu, kecerdasan emosional menjadi aset penting dalam menciptakan keunggulan kompetit if yang berkelanjutan melalu i terciptanya hubungan kerja yang harmonis, adaptif, dan produktif.

Hal tersebut sejalan dengan temuan Putra dan Ardana (2020) yang membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan komitmen karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan individu dalam mengelola emosi memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas kerja serta memperkuat keterikatan psikologis individu terhadap organisasi.

2.2.3.2 Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (1995), kecerdasan emosional terdiri atas lima dimensi utama yang digunakan sebagai indikator dalam mengukur kecerdasan emosional individu.

1) (*self-awareness*), yaitu kemampuan ind ividu untuk mengenali dan memahami emosi yang dirasakan saat emosi tersebut muncul. Kesadaran diri tercermin dari kemampuan individu dalam menyadari perasaan pribadi, memahami pengaruh emosi terhadap kinerja, serta memiliki tingkat kepercayaan diri yang stabil dalam

menjalankan tugas.

2) (*self-regulat ion*), yang menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola dan mengendalikan emosi negatif. Pengendalian diri tercermin dari kemampuan menahan amarah dan impuls negatif, bersikap tenang dalam situasi penuh tekanan, serta menunjukkan tanggung jawab dan integritas dalam bertindak.
3) Motivasi diri (*motivation*), yaitu dorongan internal ind ividu untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja. Motivasi diri ditunjukkan melalui orientasi pada prestasi, sikap optimis dalam menghadapi kesulitan, serta inis iat if yang tinggi dalam mencapai target kerja.
4) (*empathy*), yang mencerminkan kemampuan individu dalam memahami perasaan, kebutuhan, dan perspektif orang lain. Empati tercermin dari kepekaan terhadap emosi dan isyarat sosial, kemampuan membaca kebutuhan orang lain, serta keterampilan dalam membangun hubungan interpersonal yang harmonis.
5) (*social sk ills*), yaitu kemampuan individu dalam menjalin dan memelihara hubungan sosial yang efektif. Keterampilan sosial tercermin dari kemampuan berkomunikasi secara efektif, bekerja sama dalam tim, serta menyelesaikan konflik secara konstruktif dan bijaksana.

2.2.3.3 Kajian keislaman

Nilai-nilai kecerdasan emosional memiliki kesesuaian yang kuat dengan ajaran Islam, yang menekankan pentingnya kelembutan sikap, empati, pengendalian diri, serta kemampuan menjaga hubungan sosial yang harmonis. Hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an Surah Ali 'Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللهِ لِنْتَ لَهُمْۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيْظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوْا مِنْ حَوْلِكَۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ

وَشَاوِرْهُمْ فِى الْاَمْرِۚ فَاِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّٰهِۗ اِنَّ اللّٰهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِيْنَ

Artinya:

"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah engkau berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauh dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya."

Dalam *Tafsir Al-Mukhtashar*, dijelaskan bahwa kelembutan sikap Nabi Muhammad SAW merupakan bentuk rahmat Allah SWT yang menjadi kunci keberhasilan beliau dalam memimpin dan membina para sahabat. Sikap pemaaf, empati, serta kemampuan bermusyawarah mencerminkan kecerdasan emosional yang tinggi, khususnya dalam aspek pengendalian diri dan kesadaran sosial. Selain itu, Rasulullah SAW juga menanamkan nilai kepekaan emosional dalam interaksi sosial sebagaimana disebutkan dalam hadis riwayat Muslim nomor 2594:

.نَّ اللَّهَ رَفِيقٌ يُحِبُّ الرِّفْقَ فِي الْأَمْرِ كُلِّهِ

Artinya:

"Sesungguhnya Allah itu Maha Lembut dan mencintai kelembutan dalam segala urusan."

Hadis tentang kelembutan (*al-rifq*) yang menyatakan bahwa Allah mencintai kelembutan dalam segala urusan menunjukkan bahwa pengendalian emosi dan sikap empatik merupakan nilai inti dalam ajaran Islam. Menurut Al-Ghazali dalam *Ihya' Ulum al-Din*, pengelolaan emosi seperti marah, keras hati, dan sikap kasar merupakan bagian dari tazkiyatun nafs (penyucian jiwa). Ia menegaskan bahwa akhlak yang baik lahir dari kemampuan seseorang mengendalikan dorongan emosionalnya dan menempatkannya secara proporsional. Kelembutan, dalam pandangan Al-Ghazali, bukan kelemahan, melainkan kekuatan jiwa yang menunjukkan kematangan spiritual dan kecerdasan dalam bersikap.

Dengan demikian, berdasarkan ulama, nilai kelembutan yang diajarkan dalam hadis tidak hanya bernilai moral-spiritual, tetapi juga mencerminkan kapasitas kecerdasan emosional individu. Dalam konteks organisasi, kemampuan mengelola emosi dan bersikap empatik menjadi faktor penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

2.2.4 Keseimbangan Kerja

2.2.4.1 Pengertian

Keseimbangan kerja (*work-life balance*) merupakan kondisi di mana ind ividu mampu mengelola waktu, energ i, dan tanggung jawab secara proporsional antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk keluarga, kesehatan, serta aktivitas sosial (Greenhaus & Allen, 2011). Keseimbangan kerja mencerminkan kemampuan individu untuk menjalankan peran kerja dan peran non-kerja secara harmonis tanpa menimbulkan konflik peran yang berlebihan.

(Greenhaus dan Allen 2011) menjelaskan bahwa keseimbangan kerja terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu keseimbangan waktu (*time balance*), keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*), dan keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*). Keseimbangan waktu menunjukkan kemampuan individu dalam membagi waktu secara adil antara pekerjaan dan

kehidupan pribadi. Keseimbangan keterl ibatan menggambarkan tingkat keterlibatan emos ional dan psikologis yang relatif seimbang dalam kedua peran tersebut. Sementara itu, keseimbangan kepuasan mencerminkan tingkat kepuasan yang relatif sama yang dirasakan individu dari peran kerja dan peran kehidupan pribadinya.

Penelitian Maulana dan Setiani (2025) serta Rahmadini dan Khan (2024) menegaskan bahwa faktor psikologis dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap sikap kerja karyawan melalu i variabel perantara seperti keterlibatan kerja dan dukungan organ isasi. Temuan tersebut memperkuat asumsi bahwa hubungan antara kepemimp inan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan tidak bersifat sederhana, melainkan melibatkan variabel med iasi. Oleh karena itu, penelitian ini memposisikan keseimbangan kerja sebagai variabel mediasi untuk memberikan pemahaman yang lenih komprehensif mengenai pembentukan komitmen karyawan dalam organisasi.

Hal ini didukung juga oleh penelitian Kusuma dan Siregar (2020) yang menunjukkan bahwa keseimbangan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen dan kinerja karyawan. Individu yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memilik i tingkat stres yang lebih rendah, kesejahteraan psikologis yang lebih baik, serta keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi.

2.2.4.2 Indikator (Greenhaus & Allen, 2011)

Menurut (Greenhaus & Allen 2011), keseimbangan kerja (*work-life balance*) diukur melalu i tiga dimensi utama, yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

Dimensi keseimbangan waktu (*time balance*) menunjukkan sejauh mana individu mampu membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional tanpa adanya dominasi salah satu peran. Dimensi keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*) menggambarkan keseimbangan keterlibatan emosional dan psikologis individu dalam peran kerja dan peran kehidupan pribad i. Sementara itu, keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*) mencerminkan tingkat kepuasan yang relatif sama yang dirasakan individu dalam menjalankan peran kerja dan peran kehidupan

pribadinya. Indikator Keseimbangan Kerja *(Work-Life Balance)* :

1. Keseimbangan Waktu *(Time Balance)*
    1) Waktu kerja tidak mengganggu kehidupan pribadi.
    2) Memiliki waktu yang cukup untuk keluarga dan aktivitas pribadi.
    3) Mampu mengatur jadwal kerja dan waktu pribadi secara efektif.
2. Keseimbangan Keterlibatan *(Involvement Balance)*
    1) Tetap terlibat secara emosional dalam kehidupan pribadi.
    2) Mampu fokus pada pekerjaan tanpa mengabaikan peran keluarga.
    3) Memiliki komitmen yang seimbang terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi
3. Keseimbangan Kepuasan *(Satisfaction Balancee)*
    1) Merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani.
    2) Merasa puas terhadap kehidupan pribadi dan keluarga.
    3) Tidak merasa tertekan atau bersalah dalam menjalankan salah satu peran.

2.2.4.3 Kajian Keislaman.

Konsep keseimbangan kerja memiliki landasan yang kuat dalam ajaran Islam, yang menekankan pentingnya keseimbangan kehidupan dunia dan akhirat. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah *Al-Qashash* ayat 77:

وَابْتَغِ فِيْمَآ اٰتٰىكَ اللّٰهُ الدَّارَ الْاٰخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيْبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَاَحْسِنْ كَمَآ اَحْسَنَ اللّٰهُ اِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِى الْاَرْضِۗ اِنَّ اللّٰهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِيْنَ

Artinya: *"Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu kebahagiaan negeri akhirat, dan janganlah engkau melupakan bagianmu di dunia, serta berbuat baiklah sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu."*

Ayat ini menegaskan bahwa Islam tidak mengajarkan pemisahan antara kehidupan dunia dan akhirat, melainkan menuntut keseimbangan di antara keduanya. Manusia diperintahkan untuk bekerja dan berusaha di dunia tanpa melupakan tujuan akhirat, sehingga tercipta kehidupan yang harmonis dan bermakna.

Selain itu, prinsip keseimbangan juga ditegaskan dalam hadist

Rasulullah SAW yang d iriwayatkan oleh al-Bukhari nomor 1968 dan Abu Dawud nomor 1369:

.

Artinya: *"Sesungguhnya Tuhanmu mempunyai hak atasmu, dirimu mempunyai hak atasmu, dan keluargamu mempunyai hak atasmu. Maka berikanlah kepada setiap yang berhak akan haknya."*

Hadis ini memberikan pemahaman bahwa manusia memiliki kewajiban untuk menyeimbangkan hak Allah, hak diri sendiri, dan hak sosial, termasuk keluarga. Rasulullah SAW menolak sikap ekstrem yang menekankan ibadah secara berlebihan h ingga mengabaikan aspek duniawi seperti kesehatan, istirahat, dan kehidupan keluarga. Menurut Ibn Hajar al-'Asqalani (2000), hadis ini menegaskan pentingnya keseimbangan dalam menjalani kehidupan agar setiap hak dapat dipenuhi secara proporsional (Fath al-Bari, 9/101). Pandangan ini sejalan dengan penjelasan al-Nawawi (2002) bahwa ibadah yang benar adalah ibadah yang dijalankan dengan moderasi dan tanggung jawab terhadap kehidupan dunia.

Dengan demikian, konsep keseimbangan kerja dalam Islam menekankan pentingnya menjalankan pekerjaan dan ibadah secara seimbang tanpa mengabaikan hak-hak fisik, sosial, dan spiritual, sehingga tercipta kehidupan yang sehat, produktif, dan diridhai oleh Allah SWT.

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepem impinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan.

moral bagi karyawan untuk membalas dukungan yang diterima melalui peningkatan komitmen. Pemimpin transformasional yang memberikan perhatian, kepercayaan, dan penghargaan akan mendorong karyawan untuk menunjukkan kesetiaan dan keterlibatan yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Temuan empiris mendukung hubungan tersebut.

Penelitian Muttaqin (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional, semakin kuat pula komitmen mereka

terhadap organisasi.

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Keseimbangan Kerja.

Kepemimpinan transformasional ditandai oleh empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal *(idealized influence)*, motivasi inspirasional *(inspirational motivation)*, stimulasi intelektual *(intellectual stimulation)*, dan perhatian ind ividual (*individualized consideration*) (Bass & Avolio, 1994). Pemimpin transformasional tidak hanya berperan dalam mengarahkan dan mengelola karyawan, tetapi juga mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai potensi maksimal sambil menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Dalam konteks keseimbangan kerja, gaya kepemimpinan transformasional dapat membantu karyawan dalam mengelola stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Hal ini sejalan dengan konsep *work-life balance* yang menekankan pentingnya harmonisasi antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan personal karyawan (Greenhaus & Allen, 2011). Pemimpin yang transformasional memperhatikan kebutuhan ind ividu karyawan, memberikan dukungan, serta mendorong pengembangan diri, sehingga karyawan mampu menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi.

Penelitian Rahman dan Sari (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional, semakin baik pula kemampuan mereka dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap keseimbangan kerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan.

Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta emosi orang lain secara efektif (Goleman, 1998). Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi

cenderung memiliki keterampilan interpersonal yang baik, mampu menjaga stabilitas emosi, serta membangun hubungan sosial yang harmonis di lingkungan kerja. Dalam kaitannya dengan komitmen karyawan kecerdasan emosional memungkinkan individu untuk menyesuaikan diri dengan nilai dan budaya organisasi, mengelola konflik secara konstruktif, serta mengembangkan keterikatan psikologis terhadap tempat kerja. Hal ini sejalan dengan konsep komitmen afektif yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991), di mana keterikatan emosional menjadi fondasi utama dalam membangun loyalitas karyawan. Berdasarkan teori komitmen afektif (*Affective Commitment Theory*), kemampuan mengelola emosi memperkuat identifikasi karyawan terhadap organisasi. Individu yang mampu mengendalikan stres dan membina hubungan sosial yang positif cenderung menunjukkan tingkat kesetiaan dan keterlibatan yang lebih tinggi.

Hasil penelitian empiris menunjukkan temuan yang bervariasi. Penelitian Suhana (2024) menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap komitmen dan kepuasan kerja. Namun, penelitian Ridwan et al. (2024) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh langsung terhadap komitmen, melainkan melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sepakat bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor penting dalam pembentukan komitmen karyawan.

H3: Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.

2.3.4 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap keseimbangan karyawan. Kecerdasan emosional *(emotional intelligence)* merupakan kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain, serta menggunakan informasi emosional tersebut untuk membimbing berpikir dan tindakan (Salovey & Mayer, 1990; Goleman, 1995). Karyawan dengan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengatur reaksi terhadap tekanan kerja, menjaga hubungan interpersonal yang harmonis, dan membuat keputusan yang lebih bijak dalam menghadapi konflik atau stres di lingkungan kerja.

Dalam konteks keseimbangan kerja, kecerdasan emosional berperan

penting dalam membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Karyawan yang mampu mengelola emosi dengan baik cenderung lebih efektif dalam menghadapi tekanan pekerjaan, mengurangi konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan secara keseluruhan (Mikolajczak et al., 2007). Hal ini sejalan dengan konsep *work-life balance* yang menekankan pentingnya kontrol diri, pengaturan emosi, dan kemampuan adaptasi untuk mencapai harmonisasi antara peran profesional dan personal (Greenhaus & Allen, 2011).

Penelitian Putra dan Wulandari (2022) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh posit if dan signifikan terhadap keseimbangan kerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan, semakin baik kemampuan mereka dalam mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

H4: Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap keseimbangan kerja karyawan.

2.3.5 Pengaruh Keseimbangan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan.

Keseimbangan kerja (*work-life balance*) menggambarkan kondisi ketika karyawan mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi secara selaras (Greenhaus & Beutell, 1985). Ketika keseimbangan ini tercapai, karyawan tidak merasa bahwa pekerjaan mengorbankan kehidupan personalnya, seh ingga mereka dapat menjalani peran kerja dengan lebih nyaman dan tenang.

Karyawan yang mem il ik i keseimbangan kerja yang baik cenderung merasakan dukungan dan keadilan dari organisasi. Perasaan in i menumbuhkan rasa dihargai dan diakui, yang pada akhirnya memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Dengan kondisi kerja yang seimbang, karyawan juga lebih mampu mempertahankan sikap positif, loyalitas, serta keinginan untuk tetap berkontribusi dalam jangka panjang.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui mekanisme variabel mediasi. Penel itian Supriyanto et al. (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mengoptimalkan kecerdasan emosional individu dalam organisasi, yang kemudian berpengaruh pada sikap dan perilaku

kerja karyawan. Dalam konteks ini, keseimbangan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan.

H5 : Keseimbangan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Karyawan.

2.3.6 Peran Mediasi Keseimbangan Kerja dalam Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan.

Keseimbangan kerja (*work-life balance*) merupakan kondisi ketika individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis (Greenhaus & Beutell, 1985). Pemimpin transformasional, melalui perhatian individual dan dukungan emosional, memiliki dalam menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung pemenuhan kebutuhan personal karyawan (Bass & Riggio, 2006).

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional, pemimpin yang responsif terhadap kebutuhan individu memberikan ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan peran kerja dan kehidupan pribadi. Kondisi ini menciptakan rasa nyaman, keadilan, dan pengakuan, yang selanjutnya memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Penelitian Prameswari et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menurunkan tingkat stres kerja dan meningkatkan keseimbangan kerja. Temuan Hidayanti (2024) juga mengungkapkan bahwa dukungan pemimpin dalam pengaturan kerja yang fleksibel berkontribusi pada peningkatan keseimbangan hidup serta penurunan tingkat *burnout*. Oleh karena itu, keseimbangan kerja dapat dipandang sebagai mekanisme mediasi yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan.

H6: Keseimbangan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan.

2.3.7 Peran Mediasi Keseimbangan Kerja dalam pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen karyawan.

Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola tekanan pekerjaan dan menjaga kestabilan emosi, sehingga berdampak positif pada pencapaian keseimbangan antara pekerjaan

dan kehidupan pribadi (Salovey & Mayer, 1990). Kemampuan mengelola emosi memungkinkan individu optimal tanpa mengorbankan kesejahteraan pribadi (Greenhaus & Powell, 2006).

Penelitian Prameswari et al. (2024) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berperan dalam menurunkan stres kerja dan mendukung tercapainya keseimbangan kerja. Sementara itu, penelitian Trisakti et al. (2024) menemukan bahwa kecerdasan emosional tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga menjaga kesejahteraan psikologis karyawan yang berkaitan erat dengan keseimbangan kehidupan kerja.

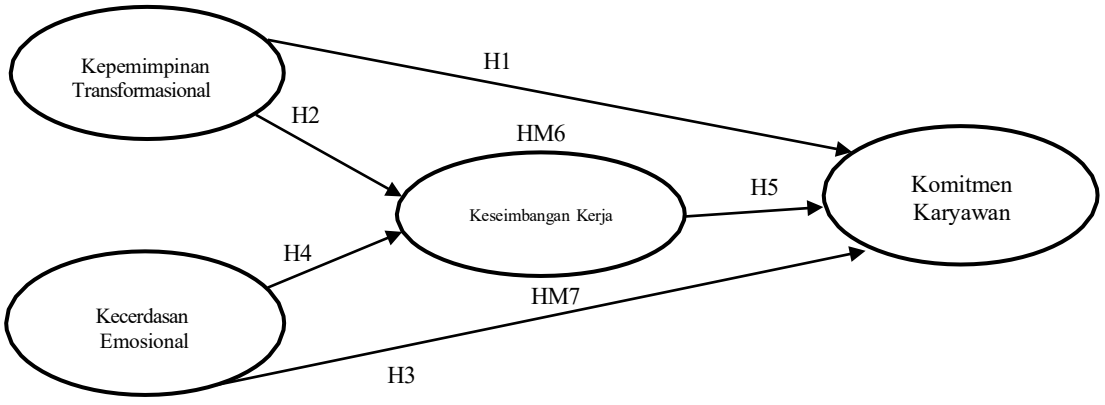
Ketika keseimbangan kerja tercapai, karyawan akan merasakan kepuasan, stabilitas emosi, serta keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Oleh karena itu, keseimbangan kerja dipandang sebagai variabel mediasi yang penting dalam menjelaskan hubungan antara kecerdasan emosional dan komitmen karyawan.

H7: Keseimbangan kerja memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan.

2.4 Kerangka Hipotesis

Berdasarkan uraian mengenai hubungan antar variabel yang telah dijelaskan pada subbab sebelumnya, maka kerangka hipotesis dalam penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut.

Gambar 2. 1 Kerangka Hipotesis



Berdasarkan kerangka hipotesis pada Gambar 2.1, penelitian ini menempatkan kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional sebagai variabel independen yang berpengaruh langsung terhadap komitmen karyawan, serta tidak

langsung melalui keseimbangan kerja (*work-life balance*) sebagai variabel mediasi. Kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan kerja yang suportif, sedangkan kecerdasan emosional membantu karyawan mengelola emosi dan tekanan kerja secara adaptif. Keseimbangan kerja yang baik selanjutnya berperan dalam memperkuat komitmen karyawan dalam perusahaan pertambangan.

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kuantitatif asosiatif dengan pendekatan eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data numerik dari responden melalui penyebaran kuesioner dan kemudian dianalisis menggunakan analis is statist ik untuk menguji hubungan antar variabel. Sifat kuantitatif in i memungkinkan peneliti untuk mengukur secara objektif seberapa besar pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional) terhadap variabel terikat (komitmen karyawan), baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi (*work-l ife balance*).

Pendekatan eksplanatori dipilih karena penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena, tetapi juga untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel yang diteliti. Melalui pendekatan ini, penelitian berusaha menguji apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap komitmen karyawan, dengan keseimbangan kerja sebagai variabel yang turut berperan. Dengan dem ikian, penelitian ini bersifat menjelaskan *(explanatory)* karena fokusnya bukan hanya pada deskripsi, tetapi juga pada pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Anugerah Sakti Konstruksi Utama (ASKON) yang berkantor pusat di Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara. PT. ASKON merupakan perusahaan konstruksi swasta yang bergerak di bidang pertambangan di Sulawesi Tenggara. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa karakterist ik pekerjaan dengan jadwal proyek yang ketat, mobilitas tinggi, relevan dengan variabel penel itian, yaitu kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, Keseimbangan Kerja, dan komitmen karyawan.

3.3 Populasi dan Sampel

3.1.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. ASKON khususnya divisi *General Affair* dan *Eksternal* yang akt if bekerja pada tahun 2025. Berdasarkan keterangan pihak *Human Resources Development* (HRD) perusahaan, jumlah karyawan pada divisi *general affair* berjumlah 76 dan pada divisi *eksternal* berjumlah 40 orang.

3.1.2 Sampel

Karena jumlah populasi dalam penelitian ini tergolong sedikit peneliti memutuskan untuk menggunakan seluruh populasi sebagai sampel penelitian dengan metode (Hair et al. 2022). Pendekatan total sampling dinilai tepat karena ukuran populasi yang terbatas masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, sehingga data yang diperoleh lebih akurat dan dapat mewakili kondisi populasi secara utuh (Creswell & Creswell, 2018). Responden terd iri dari karyawan divisi *general affair* dan *eksternal* yang berjumlah 116 orang.

Penerapan teknik total sampling dilakukan karena metode in i sesua i digunakan ketika populasi berukuran kecil dan peneliti ingin memperoleh gambaran komprehensif tanpa risiko bias seleksi (Creswell & Creswell, 2018). Hair et al. (2022) juga menjelaskan bahwa penggunaan seluruh populasi sebagai sampel dapat d iterapkan dalam penelitian kuantitatif, khususnya apabila seluruh anggota populasi relevan dengan variabel yang ditelit i. Pendekatan ini membantu meningkatkan validitas *eksternal* penelitian, karena seluruh populasi di ikutsertakan tanpa adanya proses pemilihan sampel yang berpotensi menimbulkan bias.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling, yaitu metode di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelit ian. Pendekatan ini dipil ih karena jumlah populasi relatif kecil dan masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan. (Creswell & Creesswel, 2018), total sampling atau census sampling tepat digunakan dalam penelitian kuant itat if ketika seluruh elemen populasi memiliki relevansi terhadap variabel

Yang dikaji dan dianggap penting untuk memberikan gambaran yang komprehensif. Sela in itu, penggunaan teknik ini juga memperkuat keandalan analisis statistik, terutama ketika peneliti menerapkan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), yang tetap dapat menghasilkan estimasi valid meskipun jumlah responden relatif terbatas (Hair et al., 2022).

3.5 Data dan Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelit ian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan data yang dapat d iukur secara langsung dan dinyatakan dalam bentuk angka, seh ingga memungkinkan dilakukan analisis statist ik untuk menguji hipotesis penelitian. Data kuant itatif pada penelitian ini diperoleh dari hasil pengisian kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT. Anugerah Sakt i Konstruksi Utama (ASKON), khususnya pada divisi *general affair* dan *eksternal*. Setiap item pernyataan dalam kuesioner d iukur menggunakan skala Likert guna mengidentifikasi tingkat persepsi responden terhadap variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, keseimbangan kerja, dan komitmen karyawan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. ASKON yang terlibat dalam penelitian. Penggunaan data primer memberikan informasi faktual dan relevan sesuai dengan kondisi aktual di lingkungan kerja, sehingga hasil analisis dapat mencerminkan pandangan serta pengalaman karyawan secara objekt if dan representatif.

3.5 Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode survei sebagai teknik pengumpulan data, yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh responden. Instrumen penelitian d isusun dalam bentuk pernyataan tertutup dengan menggunakan skala likert lima poin, yaitu:

1) 1 = Sangat Tidak Setuju
2) 2 = Tidak Setuju
3) 3 = Cenderung Setuju

4) 4 = Setuju
5) 5 = Sangat Setuju

Skala tersebut digunakan untuk menggambarkan t ingkat persetujuan responden terhadap ind ikator-indikator dari setiap variabel yang diteliti. Penggunaan skala tiga poin dimaksudkan untuk mengurangi keragu-raguan responden dalam memilih jawaban, sehingga respons yang d iberikan lebih tegas dan mencerminkan kecenderungan sikap responden secara lebih jelas.

Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung kepada karyawan serta melalui media daring seperti *Google Form*, sehingga seluruh responden dapat dijangkau secara efisien dan seragam. Metode survei dengan kuesioner tertutup sejalan dengan pendekatan kuant itat if karena memungkinkan pengumpulan data dalam jumlah besar dalam waktu relatif singkat serta memudahkan proses pengolahan data.

Penggunaan kuesioner tertutup juga memberikan kesempatan kepada responden untuk menjawab secara objektif tanpa adanya tekanan dari peneliti. Selain itu, standarisasi pertanyaan pada instrumen penelitian membantu meminimalkan potensi bias dan meningkatkan reliabilitas hasil penelitian. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan teknik statistik, termasuk *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)**,** untuk menguji hubungan antar variabel penelitian secara komprehensif.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3. 1
Definisi operasional variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Komitmen Karyawan (Y)	Affective *Commitment* (Komitmen Afektif)	1. Saya merasa bangga menjadi bagian daari perusahaan ini. 2. Saya memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan.	Meyer & Allen (1991), Hidayat (2019)
	Continuance Commitment (Komitmen Keberlanjutan)	1. Saya bertahan di perusahaan ini karena merasa rugi jika keluar. 2. Saya mempertahankan pekerjaan ini karena investasi waktu dan tenaga yang telah saya berikan.	Meyer & Allen (1991), Hidayat (2019)
	Normative Commitment (Komitmen Normatif).	1. Saya merasa memiliki tanggung jawab moral untuk tetap bekerja di perusahaan ini. 2. Saya percaya bahwa setia pada perusahaanadalah tindakan yang benar.	Meyer & Allen (1991), Hidayat (2019)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	*Idealized Influence* (Pengaruh Ideal).	1. Pemimpin saya menjadi teladan dalambersikap dan bertindak. 2. Pemimpin saya menunjukkan integritas dan kejujuran tinggi dalam setiap keputusan.	Bass & Avolio (1995), Wibowo (2021)

Variabel	Indikator	Item	Sumber
	Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional).	1. Pemimpin saya mampu menyampaikan visi dan tujuanperusahaan dengan jelas. 2. Pemimpin saya menumbuhkan semangatkerja dan antusiasme dalam tim.	Bass & Avolio (1995), Wibowo (2021)
	Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual).	1. Pemimpin saya mendorong karyawan berpikir kreatif dan kritis. 2. Pemimpin saya menghargai ide-ide baru dari bawahan.	Bass & Avolio (1995), Wibowo (2021)
	Individualized Consideration (Pertimbangan Individu).	1. Pemimpin saya memberikan perhatian terhadap karyawan. 2. Pemimpin saya membantu pengembangan karier dan kemampuan bawahannya>	Bass & Avolio (1995), Wibowo (2021)
Kecerdasan Emosional (X2)	*Self-Awareness* (Kesadaran Diri).	1. Saya menyadari perasaan sendiri dan dampaknya terhadap pekerjaan. 2. Saya mengenali kekuatan dan kelemahan diri saya.	Goleman (1995), Ardana (2020)

Variabel	Indikator	Item	Sumber
	Self-Regulation (Pengendalian Diri).	1. Saya mampu mengendalikan emosi agar tetap professional di tempat kerja. 2. Saya tetap tenang ketika menghadapi tekanan pekerjaan.	Goleman (1995), Ardana (2020)
	Motivation (Motivasi).	1. Saya memiliki semangat tinggi untuk mencapai target kerja. 2. Saya optimis dalammenghadapi tantangan di pekerjaan.	Goleman (1995), Ardana (2020)
	Empathy (Empati).	1. Saya peka terhadap perasaan dan kebutuhan rekan kerja. 2. Saya dapat memahami sudut pandang orang lain dalam tim.	Goleman (1995), Ardana (2020)
Keseimbangan Kerja (Y)	*Time Balance* (Keseimbangan Waktu).	1. Saya dapat membagi waktu saya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. 2. Jadwal kerja saya memungkinkan saya memiliki waktu berkualitas di luar pekerjaan.	Greenhaus & Allen (2011), Kusuma & Siregar (2020)

Variabel	Indikator	Item	Sumber
	Involvement Balance (Keseimbangan Keterlibatan).	1. Saya terlibat secara seimbang dalam peran pekerjaan dan kehidupan pribadi 2. Saya tidak mengabaikan keluarga karena tuntutan pekerjaan.	Greenhaus & Allen (2011), Kusuma & Siregar (2020)
	Satisfaction Balance (Keseimbangan Kepuasan).	1. Saya merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. 2. Saya menikmati pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi.	Greenhaus & Allen (2011), Kusuma & Siregar (2020)

3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi terbaru. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten secara simultan dalam satu model penelitian. SEM-PLS juga tidak mensyaratkan data berdistribusi normal serta sesuai digunakan untuk pengujian model mediasi dan penelitian dengan jumlah sampel yang relatif terbatas (Hair et al., 2022).

Dalam penelitian ini, SEM-PLS digunakan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kecerdasan Emosional (X_2) terhadap Komitmen Karyawan (Y), baik secara langsung *(direct effect)* maupun tidak langsung *(indirect effect)* melalui Keseimbangan Kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, analisis diarahkan untuk mengetahui sejauh mana variabel-variabel tersebut berkontribusi terhadap peningkatan komitmen karyawan dalam organisasi.

Proses analisis data dilakukan melalui empat tahapan utama, yaitu evaluasi outer model (model pengukuran), evaluasi inner model (model struktural), uji path coefficient *(direct effect)*, dan uji mediasi *(indirect effect)*.

1. Evaluasi Model Pengukuran *(Outer Model)*

   Evaluasi outer model bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten. Pengujian dilakukan melalui:

   a. *Convergent Validity*

      Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* ≥ 0,70. Namun, nilai loading 0,60–0,70 masih dapat diterima pada tahap pengembangan model. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus ≥ 0,50 yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya.

   b. *Discriminant Validity*

      Discriminant validity diuji menggunakan metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Christian et al. (2015), nilai HTMT harus < 0,90 agar konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

   c. Reliabilitas Konstruk

      Reliabilitas diukur menggunakan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Menurut Hair et al. (2022), konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai ≥ 0,70.

2. Evaluasi Model Struktural *(Inner Model)*

   Evaluasi inner model bertujuan untuk menguji kekuatan hubungan antar variabel laten dalam model penelitian.

   a. Koefisien Determinasi (R^2)

      Nilai R^2 digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen.

      Menurut Hair et al. (2022), nilai R^2 sebesar 0,75 kuat, 0,50 moderat, 0,25 lemah.

   b. Predictive Relevance (Q^2)

      Nilai Q^2 diperoleh melalui prosedur *blindfolding*. Model dinyatakan memiliki kemampuan prediktif apabila $Q^2 > 0$ (Hair et al., 2022).

3. Uji Hipotesis *(Path Coefficient)*

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*. Hubungan antar variabel dinyatakan signifikan apabila nilai *T-statistic* > 1,96 dan nilai *P-value* < 0,05 Kriteria ini mengacu pada tingkat signifikansi 5% (α = 0,05) sebagaimana dijelaskan oleh Hair et al. (2022).

4. Uji Mediasi *(Indirect Effect)*

Pengujian mediasi dilakukan untuk mengetahui apakah Keseimbangan Kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara variabel independen dan dependen. Menurut Andrew (2018), efek mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai *indirect effect* memiliki *P-value* < 0,05 melalui prosedur *bootstrapping.*

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.

PT Anugerah Sakti Konstuksi Utama adalah perusahaan swasta yang beroperasi di sektor pertambangan di Indonesia, khususnya di wilayah Sulawesi Tenggara, termasuk Kota Kendari. Perusahaan ini bergerak dalam jasa pertambangan dan konstruksi yang mendukung kegiatan pertambangan, mulai dari penyediaan alat berat, persiapan lahan, hingga pembangunan infrastruktur penunjang produksi mineral.

Secara operasional, perusahaan ini terlibat dalam proyek-proyek pertambangan yang membutuhkan koordinasi dan ketelitian tinggi. Kegiatan yang padat modal dan padat teknologi ini menuntut karyawan untuk bekerja dengan disiplin, fokus, dan mampu menghadapi tekanan kerja yang signifikan. Karena itulah, dinamika sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam menjaga kinerja dan kelancaran operasional perusahaan.

Selain berfokus pada produktivitas, perusahaan juga berperan dalam pengembangan ekonomi lokal melalui penyediaan lapangan kerja dan pengembangan infrastruktur di wilayah operasinya. Hal ini membuat PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama tidak hanya menjadi pemain utama di sektor pertambangan, tetapi juga bagian penting dari komunitas lokal di Kendari dan sekitarnya.

Dengan karakteristik industri yang menuntut kerja keras, ketelitian, dan koordinasi tinggi, perusahaan ini menjadi konteks yang tepat untuk meneliti faktor-faktor sumber daya manusia seperti kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, keseimbangan kerja, dan komitmen karyawan.

4.1.2 Karakteristik Responden.

Karakteristik responden dalam penelitian ini menggambarkan profil karyawan yang menjadi subjek penelitian pada PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama. Responden dalam penelitian ini berjumlah 116 orang karyawan yang berasal dari divisi General Affair dan divisi eksternal perusahaan. Penentuan responden

menggunakan teknik total sampling, sehingga seluruh populasi yang memenuhi kriteria penelitian dijadikan sebagai responden.

Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai latar belakang responden yang berpartisipasi dalam penelitian, sehingga dapat membantu dalam memahami konteks data yang diperoleh.

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi.

Berdasarkan divisi kerja, responden dalam penelitian ini berasal dari dua kelompok utama, yaitu divisi General Affair dan divisi eksternal perusahaan. Pembagian responden berdasarkan divisi menunjukkan bahwa sebagian besar responden berasal dari divisi General Affair, sedangkan sisanya berasal dari divisi eksternal yang terlibat dalam aktivitas operasional perusahaan.

Komposisi responden yang berasal dari kedua divisi tersebut memberikan gambaran yang cukup representatif mengenai kondisi karyawan di PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, khususnya dalam memahami bagaimana kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, serta keseimbangan kerja memengaruhi komitmen karyawan dalam lingkungan kerja yang berbasis proyek.

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Karakteristik responden juga dapat dilihat berdasarkan jenis kelamin. Pengelompokan ini bertujuan untuk mengetahui distribusi responden laki-laki dan perempuan yang berpartisipasi dalam penelitian. Perbedaan jenis kelamin sering kali berkaitan dengan pengalaman kerja, cara berinteraksi dalam organisasi, serta respons terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan.

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa karyawan yang menjadi responden penelitian terdiri dari karyawan laki-laki maupun perempuan yang bekerja di berbagai bagian perusahaan. Keberagaman tersebut memberikan perspektif yang lebih luas dalam menggambarkan kondisi organisasi serta pengalaman kerja karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan.

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.

Karakteristik responden selanjutnya dilihat berdasarkan lama bekerja di perusahaan. Masa kerja karyawan menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat pemahaman terhadap budaya organisasi, hubungan dengan pimpinan, serta tingkat keterikatan terhadap perusahaan.

Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama umumnya memiliki pengalaman yang lebih banyak dalam menghadapi dinamika pekerjaan, sehingga memiliki

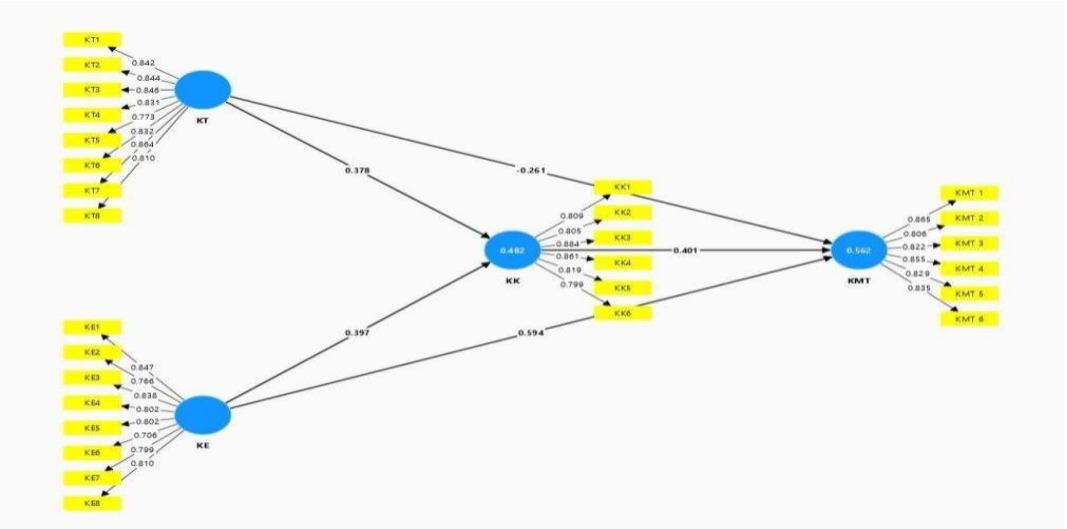
persepsi yang berbeda terhadap kepemimpinan, keseimbangan kerja, maupun komitmen organisasi. Sementara itu, karyawan dengan masa kerja yang relatif lebih singkat biasanya masih berada pada tahap penyesuaian terhadap lingkungan kerja dan sistem organisasi.

Dengan adanya variasi masa kerja di antara responden, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi karyawan di PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama.

4.1.3 Uji Evaluasi Outer Model

Menurut Ghozali dan Latan, (2020) *Outer model* atau model pengukuran menggambarkan bagaimana hubungan setiap blok indikator dengan variabel latennya. Outer model digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Hal ini berguna untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelit ian. Menurut Ghozali dan Latan (2020) pengukuran yang dilakukan melalui model pengukuran yaitu uji validitas dengan *convergent validity, discriminant validity* selanjutnya uji reliabilitas dengan *composite reliability (cronbach's alpha).*

Gambar 4. 1 *Outer Model*



1. Uji Validitas

a. *Convergent Validity*

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa indikator dari suatu

variabel laten seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana suatu indikator berkorelasi positif dengan indikator alternatif dari variabel laten yang sama. Menurut Hair et al. (2021), validitas konvergen dapat dinilai melalui Outer loadings: Nilai loading indikator harus > 0.70 dan *Average Variance Extracted* (AVE): Nilai AVE harus > 0.50

a) *Outer Loading*

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *outer loading*. Suatu indikator reflektif dinyatakan memiliki validitas yang baik apabila nilai korelasinya terhadap konstruk lebih besar dari 0,70. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 3.4, nilai faktor loading masing-masing indikator dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4. 1
Nilai *Outer Loading*

Indikator	Keseimbangan Kerja	Kecerdasan Emosional	Komitmen Karyawan	Kepemimpinan Transformasional
KE1		0.847		
KE2		0.766		
KE3		0.838		
KE4		0.802		
KE5		0.802		
KE6		0.706		
KE7		0.799		
KE8		0.810		
KK1	0.809			
KK2	0.805			
KK3	0.884			
KK4	0.861			
KK5	0.819			
KK6	0.799			
KMT 1			0.865	
KMT 2			0.806	
KMT 3			0.822	
KMT 4			0.855	
KMT 5			0.829	
KMT 6			0.835	
KT1				0.842
KT2				0.844
KT3				0.846
KT4				0.831
KT5				0.773
KT6				0.832
KT7				0.864
KT8				0.810

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Keterangan :

KT : Kepemimpinan Transformasional

KE : Kecerdasan Emosional

KK : Keseimbangan Kerja

KMT : Komitmen Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat diketahui bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai outer loading di atas batas minimum 0,70, sehingga dapat dinyatakan valid secara konvergen. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator mampu merefleksikan konstruk laten yang diukurnya dengan baik.

Pada variabel Kecerdasan Emosional, indikator KE1 hingga KE8 memiliki nilai outer loading berkisar antara 0,706 hingga 0,847. Indikator KE1 memiliki nilai tertinggi sebesar 0,847, sedangkan indikator KE6 memiliki nilai terendah sebesar 0,706. Meskipun demikian, seluruh indikator pada variabel ini masih memenuhi kriteria validitas konvergen karena nilai *outer loading* berada di atas ambang batas yang ditetapkan.

Variabel Keseimbangan Kerja diukur menggunakan indikator KK1 sampai KK6, dengan nilai *outer loading* berkisar antara 0,799 hingga 0,884. Indikator KK3 menunjukkan nilai tertinggi sebesar 0,884, yang menandakan kontribusi paling kuat dalam merefleksikan variabel keseimbangan kerja. Secara keseluruhan, indikator-indikator pada variabel ini menunjukkan hubungan yang kuat dengan konstruk yang diukur.

Pada variabel Komitmen Karyawan, indikator KMT1 hingga KMT6 memiliki nilai *outer loading* antara 0,806 hingga 0,865. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variabel komitmen karyawan, sehingga seluruh indikator dapat dipertahankan dalam model pengukuran.

Selanjutnya, variabel Kepemimpinan Transformasional diukur melalui indikator KT1 sampai KT8, dengan nilai *outer loading* berkisar antara 0,773 hingga 0,864. Indikator KT7 memiliki nilai *outer loading* tertinggi sebesar 0,864, sedangkan indikator KT5 memiliki nilai terendah sebesar 0,773. Meskipun terdapat variasi nilai, seluruh indikator tetap memenuhi kriteria validitas konvergen.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada setiap variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk analisis tahap selanjutnya.

b) *Average Variance Extracted* (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai validitas konvergen, dengan menunjukkan seberapa besar varians indikator yang dapat dijelaskan oleh suatu konstruk. Suatu konstruk dinyatakan valid apabila nilai AVE > 0,50, yang berarti lebih dari setengah varians indikator berhasil dijelaskan oleh variabel laten.

Tabel 4. 2
Nilai *Average variance extracted* (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Keseimbangan Kerja	0.689	Valid
Kecerdasan Emosional	0.636	Valid
Komitmen Karyawan	0.698	Valid
Kepemimpinan Transformasional	0,690	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.2, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50, yaitu Keseimbangan Kerja sebesar 0,689, Kecerdasan Emosional sebesar 0,636, Komitmen Karyawan sebesar 0,698, dan Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,690. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikatornya, sehingga seluruh variabel dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan untuk analisis lanjutan dalam model penelitian.

b. *Discriminant Validity*

Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. validitas diskriminan dapat dinilai melalui: *Heterotrait-Monotrait Ratio* (*HTMT) Harus* < 0,85 , Kriteria *Fornell-Larcker*: Akar kuadrat AVE setiap variabel laten harus lebih besar dari korelasinya dengan variabel laten lain dan *Cross loadings*: Loading indikator pada variabel latennya sendiri harus lebih besar dari loading-nya pada variabel laten lain atau *Cross-loadings loading* > 0,7 dalam satu variabel sesuai dengan praktik yang umum dilakukan.

a) *Heterotrait-Monotrait Ratio* (*HTMT)*

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) adalah metode untuk mengukur validitas diskriminan, yaitu sejauh mana suatu konstruk berbeda dengan konstruk lainnya. Suatu model dinyatakan memenuhi validitas diskriminan jika nilai HTMT berada di bawah 0,85–0,90 (Hair et al., 2021).

Tabel 4. 3
***Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)**

Variabel	KK	KE	KMT	KT	Keterangan
Keseimbangan Kerja	0.830				Valid
Kecerdasan Emosional	0.625	0.797			Valid
Komitmen Karyawan	0.610	0.687	0.836		Valid
Kepemimpinan Transformasional	0.617	0.603	0.344	0.831	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.3, nilai *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT) antar variabel penelitian seluruhnya berada di bawah batas kriteria 0,90, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Keseimbangan Kerja, Kecerdasan Emosional, Komitmen Karyawan, dan Kepemimpinan Transformasional merupakan konstruk yang saling berbeda dan tidak terjadi tumpang tindih pengukuran antar variabel dalam model penelitian.

2. Uji Reliabilitas

a. *Cronbach's Alpha*

Dalam konteks SEM-PLS, *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menilai sejauh mana item-item yang mengukur suatu konstruk laten berkorelasi satu sama lain. Nilai *Cronbach's Alpha* berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan reliabilitas yang lebih baik. Menurut Kumar (2024), nilai $\alpha > 0{,}70$ dapat digunakan sebagai batas minimal dari reabilitas yang dapat diterima.

Tabel 4. 4
Nilai *Cronbach's alpha*

Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
Keseimbangan Kerja	0.909	Reliabel

Kecerdasan Emosional	0.918	Reliabel
Komitmen Karyawan	0.913	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0.936	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

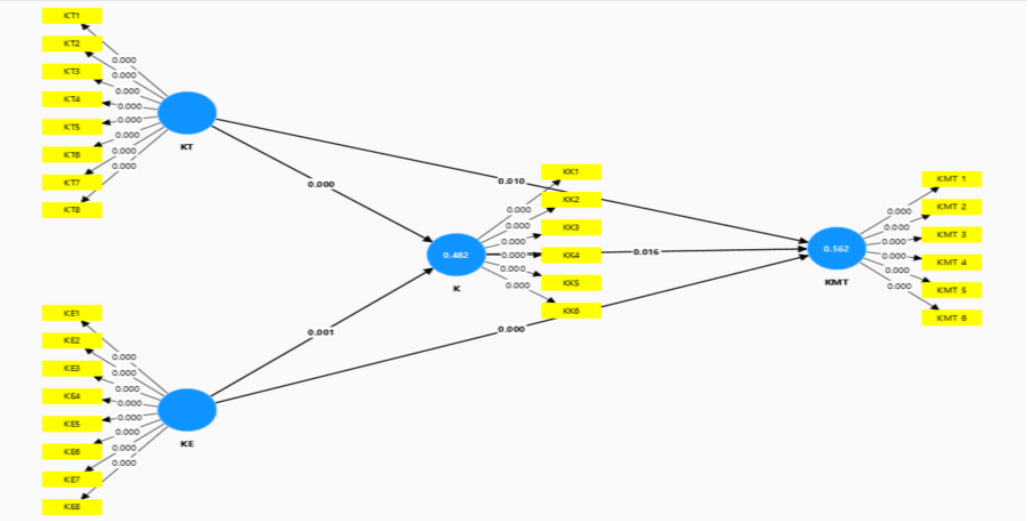
Berdasarkan Tabel 4.4, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's alpha* di atas 0,70 Secara keseluruhan, nilai-nilai tersebut memperlihatkan bahwa semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi sehingga hasil penelitian dapat diandalkan.

4.1.4 Uji Evaluasi Inner Model

Uji Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antar variabel laten serta kemampuan model dalam memprediksi variabel endogen. Analisis ini meliputi nilai R^2 untuk melihat seberapa besar varians yang dijelaskan, f^2 untuk mengukur besarnya pengaruh, path coefficient untuk melihat arah

dan kekuatan hubungan, serta Q^2 untuk menilai kemampuan prediktif model. Jika R^2 dan Q^2 tinggi serta f^2 dan *path coefficient* signifikan, maka model dianggap baik.

Gambar 4. 2 *Inner Model*



4.1.4.1 *Koefisien Determinasi* (R2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 yang semakin tinggi menunjukkan kemampuan model yang semakin baik dalam memprediksi hubungan antar variabel laten. Berdasarkan Hair et al. (2021), nilai R^2 dapat diinterpretasikan sebagai berikut: $R^2 > 0,67$ menunjukkan hubungan substansial, $R^2 > 0,33$ menunjukkan hubungan moderat, dan $R^2 > 0,19$ menunjukkan hubungan lemah.

Tabel 4. 5

Nilai *Koefisien Determinasi* (R^2)

Variabel	R-square	R-square adjusted
Keseimbangan Kerja	0.482	0.472
Komitmen Karyawan	0.562	0.551

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai *koefisien determinasi* (R^2) menunjukkan bahwa variabel Keseimbangan Kerja memiliki nilai *R-square* sebesar 0,482 dengan *R-square adjusted* sebesar 0,472**,** yang berarti bahwa variasi keseimbangan kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model sebesar 48,2%**,** sedangkan sisanya sebesar 51,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, variabel Komitmen Karyawan memiliki nilai *R-square* sebesar 0,562 dengan *R-square adjusted* sebesar 0,551.

Menunjukkan bahwa sebesar 56,2% variasi komitmen karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen yang diteliti, sedangkan 43,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.1.4.2 *Predictive Relevance* (Q2)

Predictive Relevance (Q^2) adalah ukuran untuk menilai kemampuan prediktif model PLS-SEM terhadap variabel endogen. Nilai Q^2 menunjukkan seberapa baik nilai observasi dapat direkonstruksi oleh model dan estimasi parameternya. Jika $Q^2 > 0$**,** model memiliki relevansi prediktif (baik) dan jika $Q^2 \leq 0$**,** model tidak memiliki relevansi prediktif**.**

Tabel 4. 6

Hasil *Predictive Relevance* (Q2)

Variabel	SSO	SSE	Q^2 (=1-SSE/SSO)
Keseimbangan Kerja	696.000	487.024	0.300
Kecerdasan Emosional	928.000	928.000	0.000
Komitmen Karyawan	696.000	430.316	0.382
Kepemimpinan Transformasional	928.000	928.000	0.000

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.6, hasil *Predictive Relevance* (Q^2) menunjukkan bahwa variabel Keseimbangan Kerja memiliki nilai Q^2 sebesar 0,300 dan variabel Komitmen Karyawan memiliki nilai Q^2 sebesar 0,382, yang keduanya bernilai lebih besar dari nol. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik dalam menjelaskan dan memprediksi variabel keseimbangan kerja dan komitmen karyawan. Sementara itu, variabel Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai Q^2 sebesar 0,000, yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut tidak bersifat endogen dalam model dan tidak diuji kemampuan prediktifnya, melainkan berperan sebagai variabel eksogen.

4.1.4.3 *Path coefficient* (Pengaruh Langsung)

Menurut Hair et al. (2021), signifikansi hubungan antar variabel dalam model PLS-SEM ditentukan melalui nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* mencapai ≥ 1,96 pada tingkat signifikansi 5% atau ≥ 2,58 pada tingkat signifikansi 1%. Selain itu, keputusan juga dapat dilihat dari *p-value*, di mana hubungan dianggap signifikan jika *p-value* ≤ 0,05 dan sangat signifikan apabila *p-value* ≤ 0,01.

Tabel 4. 7

Hasil *Path coefficient* (Hipotesis)

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
KK -> KMT	0.401	0.424	0.167	2.403	0.016	Signifikan
KE -> KK	0.397	0.395	0.123	3.232	0.001	Signifikan
KE -> KMT	0.594	0.584	0.153	3.888	0.000	Signifikan
KT -> KK	0.378	0.378	0.092	4.111	0.000	Signifikan
KT -> KMT	-0.261	-0.290	0.101	2.577	0.010	Signifikan

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 4.7, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel memiliki nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, sehingga seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan signifikan.

1. Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan.

   Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki koefisien –0,261 (–26,1%) terhadap komitmen karyawan, dengan *t-statistic* 2,577 dan *p-value* 0,010, yang lebih kecil dari 0,05. Karena *t-statistic* lebih besar dari 1,96, pengaruh ini terbukti signifikan secara statistik, meskipun arah pengaruhnya negatif. Hal ini berarti dalam konteks penelitian ini, peningkatan kepemimpinan transformasional justru diikuti dengan penurunan komitmen karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa, meskipun kepemimpinan transformasional biasanya dianggap positif, di lingkungan penelitian ini ada dinamika tertentu yang membuat pengaruhnya terhadap komitmen karyawan bersifat negatif.

2. Kepemimpinan transformasional terhadap Keseimbangan Kerja.

   Hasil pengujian kepemimpinan transformasional terhadap keseimbangan kerja menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,378 (37,8%), dengan nilai *t-statistic* sebesar 4,111 dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05. Nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan.

Dengan demikian, ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja, yang berarti semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin baik pula keseimbangan kerja karyawan.

3. Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan.

   Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,594 (59,4%), dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,888 dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan signifikan dan merupakan pengaruh terbesar dalam model penelitian. Hal ini membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, yang berarti semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi.

4. Kecerdasan Emosional terhadap Keseimbangan Kerja.

   Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,397 (39,7%), dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,232 dan *p-value* sebesar 0,001 < 0,05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan signifikan. Hal ini membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja, artinya semakin baik kemampuan karyawan dalam mengelola emosi, maka semakin baik pula keseimbangan kerja yang dirasakan.

5. Keseimbangan Kerja terhadap Komitmen Karyawan.

   Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,401 (40,1%), dengan nilai *t-statistic* sebesar 2,403 dan *p-value* sebesar 0,016 < 0,05. Nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan. Hal ini membuktikan bahwa keseimbangan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, yang berarti semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan.

4.1.4.4 *Path coefficient* (Pengaruh Tidak Langsung)

Menurut Hair et al. (2021), pengaruh tidak langsung *(indirect effect)* terjadi ketika suatu variabel independen memengaruhi variabel dependen melalui satu atau lebih variabel mediasi dalam model struktural. Pengaruh tidak langsung dinilai dengan mengalikan koefisien jalur antar konstruk yang dilalui mediator dan diuji signifikansinya melalui prosedur *bootstrapping*. Apabila nilai *t-*

statistic lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan. Keberadaan pengaruh tidak langsung yang signifikan menunjukkan bahwa variabel mediator berperan penting dalam menjembatani hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, sehingga hubungan tersebut tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga bekerja melalui mekanisme perantara yang memperkuat atau mengubah arah pengaruh dalam model penelitian.

Tabel 4. 8
Hasil pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
KE -> K -> KMT	0.159	0.168	0.089	1.789	0.074	Tidak Signifikan
KT -> K -> KMT	0.152	0.170	0.096	1.586	0.113	Tidak Signifikan

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

1. Pengaruh tidak langsung Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan melalui Keseimbangan Kerja (KE → K → KMT) memiliki nilai koefisien sebesar 0,159, dengan *t-statistic* 1,789 (< 1,96) dan *p-value* 0,074 (> 0,05), sehingga pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan.
2. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan melalui Keseimbangan Kerja (KT → K → KMT) memiliki nilai koefisien sebesar 0,152, dengan *t-statistic* 1,586 (< 1,96) dan *p-value* 0,113 (> 0,05), sehingga pengaruh tidak langsung tersebut juga tidak signifikan.

4.2 Pembahasan

Pada subbab ini disajikan pembahasan mengenai hasil analisis data yang berkaitan dengan pengaruh keseimbangan kerja, kecerdasan emosional, dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan. Pembahasan ini bertujuan untuk memberikan penjelasan yang lebih mendalam mengenai hubungan antarvariabel penelitian yang telah diuji melalui analis is koefisien jalur (*path coefficient*) pada model *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Melalui analisis ini, dapat diketahui arah pengaruh, tingkat signifikansi, serta besarnya kontribusi masing-masing variabel independen dalam memengaruhi komitmen

karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel keseimbangan kerja, sehingga hasil penelit ian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris terkait faktor-faktor yang memengaruhi tingkat komitmen karyawan dalam organisasi.

4.2.1 Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen karyawan, namun arah hubungan yang ditemukan justru negatif. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini semakin kuat penerapan kepemimpinan transformasional, komitmen karyawan justru cenderung mengalami penurunan. Temuan ini menjadi menarik karena secara teoritis kepemimpinan transformasional sering dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan loyalitas, keterlibatan, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Dalam perspektif *Resource Based View* (RBV), sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif apabila dikelola secara efektif (Barney, 1991). Dengan demikian, ketika praktik kepemimpinan belum mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, potensi sumber daya manusia sebagai aset organisasi juga tidak dapat dimanfaatkan secara optimal.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, serta mendorong karyawan untuk mencapai standar kinerja yang lebih tinggi (Bass & Avolio, 1994). Dalam berbagai situasi, pendekatan ini dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Namun dalam praktiknya, dorongan perubahan yang terus-menerus serta tuntutan pencapaian target yang tinggi dapat dirasakan sebagai tekanan apabila tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai dari organisasi. Ketika karyawan menghadapi tuntutan kerja yang tinggi tanpa kejelasan peran, pembagian beban kerja yang proporsional, serta perhatian terhadap kondisi individu, kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan emosional yang pada akhirnya dapat mengurangi rasa memiliki terhadap organisasi.

Dalam konteks PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, kondisi ini dapat dipahami mengingat karakteristik pekerjaan yang berbasis proyek dengan tekanan waktu yang relatif tinggi. Target penyelesaian pekerjaan, koordinasi di lapangan,

serta tuntutan kualitas pekerjaan sering kali membuat karyawan harus bekerja dalam situasi yang cukup menantang. Apabila gaya kepemimpinan transformasional lebih dirasakan sebagai dorongan untuk meningkatkan kinerja daripada sebagai bentuk dukungan dan pemberdayaan, maka komitmen karyawan terhadap organisasi dapat terdampak secara negatif. Dari sudut pandang RBV, kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi masih perlu diperkuat agar mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi keberlangsungan organisasi.

Selain itu, komitmen karyawan pada dasarnya tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Faktor lain seperti motivasi intrinsik, rasa aman dalam pekerjaan, persepsi terhadap keadilan organisasi, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi juga turut berperan dalam membentuk komitmen organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen karyawan terdiri atas komitmen afektif, normatif, dan keberlanjutan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam diri individu maupun dari lingkungan organisasi. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut belum terpenuhi secara memadai, maka pengaruh kepemimpinan saja tidak selalu cukup untuk membangun komitmen yang kuat.

Pandangan ini juga sejalan dengan pendapat Yukl (2013) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi serta kesiapan para pengikutnya. Pemimpin yang terlalu menekankan perubahan dan pencapaian target yang tinggi tanpa disertai dukungan struktural serta pengelolaan beban kerja yang baik berpotensi meningkatkan tekanan psikologis pada karyawan. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat menurunkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi dan berdampak pada menurunnya komitmen mereka.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional perlu disesuaikan dengan kondisi organisasi dan karakteristik pekerjaan yang ada. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk mendorong perubahan dan peningkatan kinerja, tetapi juga perlu memberikan dukungan yang memadai bagi karyawan. Dalam kerangka *Resource Based View*, pemimpin memiliki peran penting dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia agar tetap menjadi aset strategis organisasi. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan yang lebih adaptif, komunikatif, dan suportif

diharapkan dapat membantu menjaga serta meningkatkan komitmen karyawan secara lebih berkelanjutan.

4.2.2 Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Keseimbangan Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional dalam organisasi, semakin baik pula kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Temuan ini sejalan dengan pandangan dalam perspektif *Resource Based View* yang menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi yang perlu dikelola secara efektif agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap kinerja organisasi (Barney, 1991). Dalam konteks ini, kepemimpinan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif dapat membantu karyawan menjaga keseimbangan hidup sekaligus mempertahankan produktivitas kerja.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa peran pemimpin tidak hanya berfokus pada pencapaian target pekerjaan, tetapi juga pada bagaimana karyawan menjalani proses kerja tersebut. Pada PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama yang bergerak di bidang konstruksi, karakteristik pekerjaan yang berbasis proyek, dinamis, serta memiliki tekanan waktu yang cukup tinggi membuat keseimbangan kerja menjadi isu yang penting. Target penyelesaian proyek, koordinasi tim di lapangan, serta tuntutan kualitas pekerjaan sering kali menyita energi dan waktu karyawan. Dalam kondisi seperti ini, keberadaan pemimpin yang mampu memberikan dukungan dan pemahaman terhadap kondisi kerja karyawan menjadi sangat penting.

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya memberikan arahan terkait pekerjaan, tetapi juga berupaya membangun komunikasi yang terbuka, memberikan motivasi, serta menunjukkan perhatian terhadap kondisi individu karyawan. Sikap tersebut membuat karyawan merasa dihargai dan didukung, bukan sekadar dituntut untuk menyelesaikan tugas. Ketika pemimpin mampu memahami beban kerja yang dihadapi karyawan dan memberikan solusi yang realistis, karyawan akan lebih mampu mengelola stres serta menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Secara teoretis, kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama yaitu *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration* (Bass & Avolio, 1994). Dalam konteks perusahaan konstruksi seperti PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, dimensi perhatian individual menjadi sangat penting karena setiap karyawan menghadapi tantangan kerja yang berbeda, baik di kantor maupun di lokasi proyek. Ketika pemimpin memberikan ruang dialog, memahami kebutuhan personal karyawan, serta membantu mengatur beban kerja secara proporsional, potensi konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat diminimalkan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama telah memberikan kontribusi positif dalam menciptakan keseimbangan kerja karyawan. Dukungan yang diberikan oleh pemimpin membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan secara lebih sehat dan adaptif. Dengan adanya rasa didukung dan dipahami oleh pimpinan, karyawan tidak merasa sendirian dalam menghadapi tekanan pekerjaan sehingga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat lebih terjaga.

Dengan demikian, perusahaan perlu terus memperkuat praktik kepemimpinan transformasional melalui pengembangan kompetensi kepemimpinan serta pembentukan budaya kerja yang lebih peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Upaya tersebut tidak hanya membantu menjaga keseimbangan kerja karyawan, tetapi juga berpotensi meningkatkan komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan di lingkungan PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama.

4.2.3 Pengaruh Langsung Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan karyawan dalam memahami dan mengelola emosinya, semakin kuat pula keterikatan mereka terhadap organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak hanya merupakan kemampuan personal, tetapi juga menjadi kekuatan internal yang memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Individu yang mampu mengenali perasaan dirinya, mengendalikan emosi ketika menghadapi tekanan, serta memahami perasaan orang lain cenderung memiliki stabilitas psikologis yang lebih baik. Kondisi tersebut membuat mereka tidak mudah terlibat konflik, mampu menjaga

hubungan kerja yang harmonis, serta lebih siap menghadapi dinamika pekerjaan. Ketika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, maka keterikatan terhadap organisasi juga cenderung berkembang secara lebih kuat.

Dalam perspektif teori komitmen organisasi, komitmen karyawan dipahami sebagai keterikatan psikologis individu terhadap organisasi yang tercermin dalam keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Ketiga dimensi tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh sistem maupun kebijakan organisasi, tetapi juga oleh kondisi psikologis individu. Dalam hal ini, kecerdasan emosional berperan sebagai sumber daya internal yang membantu karyawan mengelola stres, menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan, serta membangun hubungan interpersonal yang positif. Ketika hubungan kerja berlangsung secara sehat dan tekanan pekerjaan dapat dikelola dengan baik, maka rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap organisasi akan terbentuk secara lebih kuat.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Abraham Carmeli (2003) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif karyawan. Individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih positif, mampu membangun kerja sama yang baik, serta merasa lebih terhubung secara emosional dengan organisasi tempat mereka bekerja. Kesamaan temuan ini semakin memperkuat bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor penting dalam membentuk komitmen karyawan.

Dalam konteks PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, temuan ini menjadi sangat relevan. Lingkungan kerja pada sektor konstruksi umumnya menuntut koordinasi yang intensif, kemampuan menyelesaikan masalah secara cepat, serta ketahanan dalam menghadapi tekanan proyek. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi akan lebih mampu menghadapi situasi tersebut secara tenang dan adaptif. Mereka tetap dapat menjaga profesionalisme, membangun komunikasi yang baik dengan rekan kerja, serta mempertahankan loyalitas terhadap perusahaan meskipun menghadapi berbagai tantangan pekerjaan.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan salah satu fondasi penting dalam membangun komitmen karyawan

yang berkelanjutan. Dalam *perspektif Resource Based View*, kemampuan psikologis dan sosial yang dimiliki karyawan dapat dipandang sebagai sumber daya strategis yang mendukung keunggulan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian terhadap pengembangan kecerdasan emosional melalui pelatihan pengelolaan emosi, peningkatan keterampilan komunikasi interpersonal, serta penciptaan budaya kerja yang suportif dan saling menghargai. Upaya tersebut tidak hanya memperkuat komitmen karyawan, tetapi juga mendukung stabilitas tenaga kerja dan peningkatan kinerja organisasi dalam jangka panjang.

4.2.4 Pengaruh Langsung Kecerdasan Emosional terhadap Keseimbangan Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja karyawan. Artinya, semakin baik kemampuan karyawan dalam memahami dan mengelola emosinya, semakin besar pula kemampuannya dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Temuan ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam membantu individu menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan tanpa mengabaikan aspek kehidupan di luar pekerjaan. Kecerdasan emosional memungkinkan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi secara efektif sehingga mampu merespons tekanan kerja secara lebih adaptif (Goleman, 2015; Mayer et al., 2004).

Secara konseptual, temuan ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional membantu karyawan menghadapi berbagai tekanan kerja secara lebih tenang dan terkontrol. Karyawan yang mampu mengenali emosi dirinya, mengelola stres, serta merespons situasi dengan bijak cenderung tidak mudah larut dalam tekanan pekerjaan. Mereka lebih mampu mengatur waktu, menetapkan prioritas, serta memisahkan urusan pekerjaan dari kehidupan pribadi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kualitas kehidupan kerja secara keseluruhan (Goleman, 2015; Bar-On, 2006).

Menurut Goleman (2015), kecerdasan emosional mencakup lima komponen utama yaitu kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Individu yang memiliki kemampuan tersebut umumnya lebih adaptif dalam menghadapi tekanan kerja, mampu mengelola konflik secara konstruktif, serta tidak mudah mengalami kelelahan emosional. Dalam konteks keseimbangan kerja,

kemampuan ini memungkinkan karyawan tetap produktif tanpa harus mengorbankan kebutuhan pribadi maupun keluarga sehingga potensi konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat diminimalkan (Greenhaus & Beutell, 1985).

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Laleh Karimi et al. (2014) yang menunjukkan bahwa individu dengan kecerdasan emosional tinggi lebih mampu menjaga keseimbangan antara peran pekerjaan dan peran keluarga. Hal tersebut terjadi karena individu dengan kecerdasan emosional yang baik memiliki strategi coping yang lebih efektif dalam menghadapi berbagai tuntutan peran. Dengan kemampuan tersebut, individu dapat mengelola stres kerja dengan lebih baik serta menjaga stabilitas emosional dalam kehidupan sehari-hari (Karimi et al., 2014). Hasil ini juga diperkuat oleh penelitian Sy et al. (2006) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional membantu individu mengelola tekanan kerja dan meningkatkan kesejahteraan psikologis di lingkungan kerja.

Dalam konteks PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, temuan ini menjadi sangat relevan mengingat karakteristik pekerjaan yang berbasis proyek sering kali menuntut ketahanan fisik dan mental yang tinggi. Tekanan target pekerjaan, perubahan jadwal proyek, serta dinamika kerja di lapangan dapat menimbulkan stres kerja bagi karyawan. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan lebih mampu beradaptasi dengan kondisi tersebut. Mereka dapat menjaga stabilitas emosional, mengelola tekanan kerja secara lebih konstruktif, serta tetap menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor penting dalam menciptakan keseimbangan kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian terhadap pengembangan kecerdasan emosional melalui berbagai program pengembangan sumber daya manusia seperti pelatihan pengelolaan emosi, peningkatan keterampilan komunikasi interpersonal, serta penguatan soft skills lainnya. Upaya tersebut tidak hanya membantu menjaga keseimbangan kerja karyawan, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, serta keberlanjutan komitmen karyawan terhadap organisasi.

4.2.5 Pengaruh Langsung Keseimbangan Kerja terhadap Komitmen Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja berpengaruh positif Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Artinya, ketika karyawan mampu

menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadinya, komitmen mereka terhadap organisasi cenderung meningkat. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi sikap dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang mampu mengelola peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta menunjukkan sikap yang lebih positif terhadap organisasi (Greenhaus & Allen, 2011).

Secara konseptual, keseimbangan kerja mencerminkan kemampuan individu dalam menjalankan peran profesional dan personal secara harmonis tanpa menimbulkan konflik yang berlebihan. Karyawan yang merasakan keseimbangan dalam kehidupannya umumnya memiliki kondisi psikologis yang lebih stabil, tingkat stres yang lebih terkendali, serta sikap yang lebih positif terhadap pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat mendorong munculnya rasa memiliki, keterikatan emosional, serta keinginan untuk tetap berkontribusi dalam organisasi dalam jangka panjang (Greenhaus & Beutell, 1985).

Work–life balance didefinisikan sebagai keadaan ketika individu mampu memenuhi tuntutan peran kerja dan peran pribadi secara selaras sehingga keduanya dapat berjalan secara seimbang (Greenhaus & Allen, 2011). Ketika keseimbangan ini tercapai, karyawan cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi, tingkat stres yang lebih rendah, serta sikap positif terhadap organisasi yang pada akhirnya dapat memperkuat komitmen organisasi (Meyer & Allen, 1997).

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Haar et al. (2014) yang menyatakan bahwa keseimbangan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif karyawan. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kondisi tersebut terjadi karena karyawan merasa kebutuhan personalnya tetap diperhatikan sehingga muncul rasa dihargai oleh organisasi (Haar et al., 2014).

Pada PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, keseimbangan kerja menjadi aspek yang sangat penting mengingat karakteristik industri konstruksi yang menuntut waktu, mobilitas, dan energi kerja yang tinggi. Tekanan target proyek, koordinasi pekerjaan di lapangan, serta dinamika pekerjaan yang berubah dengan cepat dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Apabila

perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan personal karyawan, maka karyawan akan merasa lebih nyaman dalam menjalankan pekerjaannya dan pada akhirnya komitmen mereka terhadap organisasi akan semakin kuat dan berkelanjutan.

Dengan demikian, keseimbangan kerja tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan individu karyawan, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam membangun komitmen karyawan terhadap organisasi. Organisasi yang mampu mendukung terciptanya keseimbangan kerja berpotensi memiliki karyawan yang lebih loyal, lebih terikat secara emosional, serta lebih bersedia memberikan kontribusi terbaiknya bagi keberlangsungan organisasi.

4.2.6 Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Karyawan melalui Keseimbangan Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan. Artinya, meskipun kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keseimbangan kerja, jalur tersebut tidak cukup kuat untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan pada akhirnya membentuk komitmen karyawan. Dengan kata lain, keseimbangan kerja bukan menjadi mekanisme utama yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan dalam penelitian ini. Dalam analisis mediasi, suatu variabel dikatakan mampu memediasi apabila pengaruh tidak langsung melalui variabel mediator mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen secara signifikan (Hair et al., 2020; Preacher & Hayes, 2008).

Secara teoritis, kepemimpinan transformasional diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional biasanya memberikan inspirasi, perhatian individual, serta dukungan emosional kepada karyawan sehingga mereka terdorong untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi (Bass & Avolio, 1994; Yukl, 2013). Dalam kondisi ideal, gaya kepemimpinan tersebut diharapkan mampu membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara lebih seimbang. Ketika keseimbangan kerja tercapai, karyawan akan merasakan kenyamanan psikologis serta hubungan kerja yang lebih positif sehingga dapat

meningkatkan keterikatan terhadap organisasi (Greenhaus & Allen, 2011; Greenhaus & Beutell, 1985).

Namun demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa mekanisme tersebut tidak sepenuhnya terjadi dalam konteks organisasi yang diteliti. Meskipun keseimbangan kerja dapat terbentuk, kondisi tersebut tidak secara otomatis meningkatkan komitmen karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi komitmen karyawan dibandingkan keseimbangan kerja semata. Dalam teori komitmen organisasi, komitmen karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pengalaman kerja, dukungan organisasi, hubungan antara individu dan organisasi, serta persepsi terhadap lingkungan kerja (Meyer & Allen, 1997; Mowday et al., 1982).

Dalam konteks PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, kondisi ini dapat dipahami mengingat karakteristik pekerjaan yang berbasis proyek dan memiliki tekanan target yang relatif tinggi. Industri konstruksi menuntut mobilitas tinggi, koordinasi lapangan yang intensif, serta penyelesaian pekerjaan dalam batas waktu yang ketat. Kondisi tersebut dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Kepemimpinan transformasional mungkin membantu karyawan menjaga ritme kerja agar tetap seimbang, tetapi pada saat yang sama gaya kepemimpinan tersebut juga dapat dipersepsikan sebagai dorongan perubahan dan tuntutan kinerja yang tinggi. Apabila karyawan lebih merasakan tekanan dibandingkan dukungan, maka keseimbangan kerja yang tercipta tidak cukup kuat untuk membangun komitmen terhadap organisasi (Yukl, 2013).

Temuan ini memberikan pemahaman bahwa komitmen karyawan terbentuk melalui kombinasi berbagai faktor yang lebih kompleks. Selain keseimbangan kerja, faktor lain seperti persepsi keadilan organisasi, dukungan nyata dari atasan, kejelasan peran, penghargaan terhadap kinerja, serta kondisi psikologis individu juga memiliki pengaruh yang penting terhadap komitmen karyawan (Robbins & Judge, 2017; Colquitt et al., 2015). Oleh karena itu, organisasi tidak dapat hanya mengandalkan penciptaan keseimbangan kerja sebagai strategi untuk meningkatkan komitmen karyawan, tetapi juga perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang secara langsung berkaitan dengan kebutuhan dan harapan karyawan.

Secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan yang lebih komprehensif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Upaya membangun komitmen karyawan di PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama perlu dilakukan tidak

hanya melalui penguatan gaya kepemimpinan, tetapi juga melalui kebijakan organisasi yang adil, sistem penghargaan yang transparan, komunikasi yang terbuka, serta pengelolaan beban kerja yang proporsional. Dengan pendekatan yang lebih menyeluruh, komitmen karyawan diharapkan dapat tumbuh secara lebih kuat dan berkelanjutan dalam mendukung keberhasilan organisasi.

4.2.7 Pengaruh Tidak Langsung Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Karyawan melalui Keseimbangan Kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja tidak memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan komitmen karyawan. Artinya, meskipun kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap komitmen karyawan, jalur pengaruh tersebut tidak secara signifikan melalui keseimbangan kerja. Dengan demikian, keseimbangan kerja tidak berperan sebagai variabel perantara dalam menjelaskan bagaimana kecerdasan emosional membentuk komitmen karyawan. Dalam analisis mediasi, suatu variabel dikatakan memediasi apabila pengaruh tidak langsung melalui variabel mediator mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen secara signifikan (Hair et al., 2020; Preacher & Hayes, 2008). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi tersebut tidak terjadi, sehingga keseimbangan kerja tidak dapat menjelaskan mekanisme hubungan antara kecerdasan emosional dan komitmen karyawan.

Secara konseptual, kecerdasan emosional menggambarkan kemampuan individu dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri maupun emosi orang lain secara efektif. Individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu mengendalikan diri ketika menghadapi tekanan, menjaga hubungan interpersonal secara positif, serta merespons konflik dengan cara yang lebih konstruktif (Goleman, 2015; Mayer et al., 2004). Kemampuan tersebut menjadi sumber daya psikologis penting dalam dunia kerja karena dapat membantu karyawan menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan secara lebih stabil dan adaptif (Robbins & Judge, 2017).

Dalam kerangka teoritis, kecerdasan emosional sering dikaitkan dengan kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang mampu mengelola emosi dengan baik biasanya memiliki kemampuan coping yang lebih efektif sehingga lebih mampu mengendalikan stres kerja dan menjaga stabilitas kehidupan pribadinya (Greenhaus & Allen, 2011; Karimi et al., 2014). Oleh karena itu, secara teoritis kecerdasan

emosional diperkirakan dapat memperkuat keseimbangan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan komitmen terhadap organisasi.

Namun, temuan penelitian ini memperlihatkan dinamika yang berbeda. Walaupun kecerdasan emosional terbukti berpengaruh langsung terhadap komitmen karyawan, pengaruh tersebut tidak harus melalui peningkatan keseimbangan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dapat bekerja secara lebih langsung dalam membentuk keterikatan karyawan terhadap organisasi. Individu yang memiliki kemampuan pengelolaan emosi yang baik cenderung mampu menyesuaikan diri dengan berbagai situasi kerja, mempertahankan sikap positif terhadap organisasi, serta tetap menunjukkan loyalitas meskipun menghadapi tekanan pekerjaan (Meyer & Allen, 1997; Luthans et al., 2015).

Dalam konteks PT Anugerah Sakti Konstruksi Utama, kondisi ini dapat dipahami mengingat karakteristik pekerjaan yang berbasis proyek dan sering kali memiliki tekanan waktu yang tinggi. Lingkungan kerja seperti ini menuntut karyawan untuk mampu beradaptasi dengan perubahan jadwal, target pekerjaan, serta dinamika kerja di lapangan. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang baik cenderung lebih mampu menghadapi situasi tersebut secara tenang dan rasional. Mereka dapat mengelola stres secara mandiri, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta tetap mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaannya. Kemampuan inilah yang secara langsung memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi, tanpa harus bergantung pada tingkat keseimbangan kerja yang tinggi (Goleman, 2015; Robbins & Judge, 2017).

Temuan ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional merupakan sumber daya psikologis internal yang penting dalam membangun komitmen karyawan. Komitmen tidak selalu terbentuk melalui kondisi kerja yang seimbang, tetapi juga dapat muncul dari kemampuan individu dalam mengelola tekanan kerja dan membangun makna positif terhadap pekerjaannya. Dalam teori komitmen organisasi, keterikatan karyawan terhadap organisasi sering kali dipengaruhi oleh pengalaman kerja, hubungan interpersonal, serta kondisi psikologis individu (Meyer & Allen, 1997; Mowday et al., 1982).

Secara praktis, implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi tidak cukup hanya berfokus pada penciptaan keseimbangan kerja untuk memperkuat komitmen karyawan. Pengembangan kecerdasan emosional melalui pelatihan pengelolaan emosi, peningkatan keterampilan komunikasi, serta

pembentukan iklim kerja yang suportif juga menjadi langkah penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, faktor lain seperti kepuasan kerja, dukungan organisasi, serta budaya kerja yang positif juga perlu diperhatikan agar komitmen karyawan dapat terbangun secara lebih kuat dan berkelanjutan (Robbins & Judge, 2017; Colquitt et al., 2015).

BAB V
PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Keseimbangan kerja memiliki peran strategis dalam membangun komitmen karyawan. Ketika karyawan mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi secara harmonis, mereka cenderung menunjukkan keterikatan emosional yang lebih kuat, rasa memiliki terhadap organisasi, serta keinginan yang lebih besar untuk mempertahankan keanggotaannya. Dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja dipersepsikan sebagai bentuk perhatian yang mendorong munculnya loyalitas dan sikap kerja positif.
2. Kecerdasan emosional terbukti menjadi faktor penting dalam menciptakan keseimbangan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan mengenali, mengelola, dan mengendalikan emosi dengan baik lebih mampu menghadapi tekanan kerja, mengelola konflik peran, serta menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi ini memungkinkan karyawan untuk menjaga stabilitas psikologis dan mengurangi konflik antara peran kerja dan non-kerja.
3. Kecerdasan emosional berpengaruh langsung dan kuat terhadap komitmen karyawan. Kemampuan individu dalam mengelola emosi, membangun hubungan interpersonal yang sehat, serta menghadapi tekanan kerja secara adaptif mendorong terbentuknya keterikatan emosional terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan tidak hanya dibentuk oleh kebijakan atau sistem organisasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas psikologis individu.
4. Kepemimpinan transformasional berkontribusi positif dalam mendukung keseimbangan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta dukungan emosional menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi dan suportif. Dalam kondisi tersebut, karyawan merasa lebih dipahami dan didukung, sehingga mampu mengelola beban kerja secara lebih sehat tanpa mengorbankan kehidupan pribadi.
5. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan menunjukkan arah negatif, yang menandakan adanya dinamika kontekstual dalam

penerapannya. Tuntutan perubahan yang tinggi, visi besar, dan ekspektasi kinerja yang kuat dapat dipersepsikan sebagai tekanan tambahan apabila tidak diimbangi dengan dukungan nyata dan pengelolaan beban kerja yang proporsional. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kelelahan emosional dan menurunkan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

6. Keseimbangan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan komitmen karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional lebih berfungsi sebagai sumber daya internal yang secara langsung membentuk komitmen, terlepas dari kondisi keseimbangan kerja yang dirasakan. Karyawan dengan kecerdasan emosional tinggi tetap mampu mempertahankan komitmen meskipun menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan peran kerja dan kehidupan pribadi.
7. Keseimbangan kerja juga tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen karyawan dipengaruhi oleh mekanisme lain di luar keseimbangan kerja, seperti dukungan organisasi, keadilan, kejelasan peran, serta kesesuaian antara tuntutan pimpinan dan kapasitas karyawan. Oleh karena itu, peningkatan komitmen karyawan memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif dan kontekstual.

5.2 Saran

1. Bagi organisasi, disarankan untuk lebih memperhatikan penciptaan dan penguatan keseimbangan kerja karyawan melalui kebijakan dan praktik kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis. Organisasi dapat menyediakan fleksibilitas kerja, pengelolaan beban kerja yang proporsional, serta dukungan terhadap kebutuhan personal karyawan. Upaya ini penting untuk meningkatkan komitmen karyawan secara berkelanjutan serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.
2. Bagi pimpinan dan manajemen, disarankan agar penerapan kepemimpinan transformasional disesuaikan dengan kondisi, kapasitas, dan kesiapan karyawan. Pemimpin perlu menyeimbangkan tuntutan visi dan perubahan dengan dukungan nyata, komunikasi yang terbuka, serta perhatian terhadap kondisi emosional karyawan. Pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan berempati diharapkan

mampu memaksimalkan dampak positif kepemimpinan transformasional tanpa menimbulkan tekanan kerja yang berlebihan.

3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi komitmen karyawan, seperti dukungan organisasi, kepuasan kerja, keadilan organisasi, atau beban kerja. Selain itu, penggunaan pendekatan metode campuran atau pengujian pada konteks organisasi yang berbeda diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pembentukan komitmen karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-'Asqalani, I. H. (2000). Fath al-Bari Syarh Shahih al-Bukhari (Juz 13). Beirut: Dar al-Ma'rifah.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations.* New York: Free Press.

Business-Indonesia. (2025). Indonesia's Mining Sector: Navigating Global Shifts. Business-Indonesia.

Choeriyah, S., & Utami, N. W. (2023). *Work-life balance dan komitmen organisasi pada dosen hybrid working. Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 12*(1)*, 55–66.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39–50.

Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ.* New York: Bantam Books.

Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence.* New York: Bantam Books.

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work-family balance: A review and extension of the literature.* In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165–183). Washington, DC: American Psychological Association.

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work–family balance: A review and extension of the literature*. *Journal of Management, 37(1)*, 17–50.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). *The relation between work–family balance and quality of life*. *Journal of Vocational Behavior, 63(3)*, 510–531.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Hidayat, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis,* 8(1), 45-

53.

Ilfana, A. N., & Setiani, S. (2025). The effect of work-life balance and employee engagement on performance through work discipline. Proceedings of the 11th International Conference on Islamic Economics, Business, and Social Sciences (ICONIES 11). Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Institute for Development of Economics and Finance (INDEF). (2023). *The Impact of Mining Sector Investment On National and Regional Economy*. Institut for Development of Economics and Finance.

Kusuma, I. A., & Siregar, H. (2020). Pengaruh *Work–Life Balance* Terhadap Kinerja dan Komitmen Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen,* 11(2), 122–134.

Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Markaz Tfsir Riyadh. (2015). Tafsir Al-Mukhtashar fi Tafsir al-Qur`an al-karim, di bawah pengawasan Syaikh Dr. Shalih bin Abdullah bin Humaid. Riyadh: Markaz tafsir.

Maulana, N., & Setiani, S. (2025). Linking emotional intelligence and career development to employee performance: The role of employee engagement. Proceedings of the 11th International Conference on Islamic Economics, Business, and Social Sciences (ICONIES 11). Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1)*, 61–89.

Prameswari, A. N., Kurniawan, R., & Sari, N. P. (2024). The Influence of Transformational *Leadership Style, Competency and Emotional Intelligence on Job Stress, Job Satisfaction and Performance*. *Jurnal Manajemen & Bisnis, 11(2)*, 101–112.

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). *Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models*. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891.

Pulido-Martos, M., Gartzia, L., Augusto-Landa, J. M., & Lopez-Zafra, E. (2024). *Transformational Leadership and Emotional Intelligence: Allies in the Development of Organizational Affective Commitment from a Multilevel*

Perspective and Time-Lagged Data. Review of Managerial Science, 18(7)

Putra, K. A., & Ardana, I. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana,* 9(4), 1350–1362.

Putri, V. L., & Widjaja, H. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Penghargaan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10). *Jurnal Ilmiah Manajemen, 9(1)*, 55–63.

Rahmadini, A. N., & Khan, R. B. F. (2024). Influence of transformational leadership and organizational support on employee performance with employee engagement as a mediating variable. El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam, 5(6), 3127–3140.

Ramadhana, G. I., & Ratnawati, I. (2022). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening (Studi pada Kantor PT BESS Finance Cabang Semarang). *Diponegoro Journal of Management, 11*(4), 1–22.

Ridwan, A., Games, D., & Lukito, Y. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT Transco Energi Utama. *Jurnal Ilmu Manajemen, 14(1)*, 45–58.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior (17th ed.). Pearson Education.

Safitri, I., & Suhana, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bsinis*, 10*(2),* 145-158.

Sakti, T. T., Firmansyah, D., & Dewi, M. K. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, dan Kecerdasan Emosional terhadap Prestasi Kerja di PT Daya Intiguna Yasa. *Jurnal Sains dan Manajemen, 12(1)*, 33–

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). *Emotional intelligence. Imagination, Cognition and Personality*, *9(3)*, 185–211.

Sholikhah, R. D., Suryatni, L., & Tahany, N. (2024). *The effect of work-life balance and career development on employee engagement-mediated organizational commitment at Japanese DKI Restaurant.* Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 26*(2)*, 145–156.

Siswanto. (2015). Kepemimpinan transformasional yang otentik dan kecerdasan emosional. E-Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Supriyanto, A. S., Siswanto, Khusnudin, & Maharani, V. E. (2018). Transformational leadership role in mediating the effect of emotional intelligence on manager performance. Kaav International Journal of Economics, Commerce & Business Management.

Wibowo, A. (2021). Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis,* 15(2), 88–97.

Widakdo, R., & Hidayanti, N. (2024). Pengaruh *Emotional Intelligence*, Pola Komunikasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi dan Manajemen, 15(1)*, 91–102.

Yanti, A., & Oemar, F. (2020). Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional serta Hubungannya dengan Kinerja (Bapenda Inhil). *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis, 5(2)*, 121–130.

Yoyano, R., & Muttaqin, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Jurnal Ilmu Manajemen, *13(3)*, 66–75.

Zhafari, R., Lubis, R. A., & Pratama, I. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional & Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru SMA se-Kalideres. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran, 10(2)*, 23–30.