

**PENGARUH *SELF LEADERSHIP*, KECERDASAN SOSIAL  
DAN *EMPLOYEE ABILITY* TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL MELALUI KINERJA PEGAWAI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA PT KAI DIVRE I  
SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**Nama : Theresia Viola Marpaung**  
**NPM : 2005160025**  
**Program Studi : Manajemen**  
**Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 10 September 2024, pukul 09,00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : THERESIA VIOLA MARPAUNG  
NPM : 2005160025  
Program Studi : MANAJEMEN  
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH *SELF LEADERSHIP*, *KECERDASAN SOSIAL* DAN *EMPLOYEE ABILITY* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI KINERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KAI DIVRE I SUMATERA UTARA**

Dinyatakan : ( A ) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si.)

Penguji II

(ARIF PRATAMA MARPAUNG, S.E., M.M.)

Pembimbing

(Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.)

**PANITIA UJIAN**

Ketua

(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : THERESIA VIOLA MARPAUNG  
N.P.M : 2005160025  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *SELF LEADERSHIP*, KECERDASAN SOSIAL DAN *EMPLOYEE ABILITY* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI KINERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KAI DIVRE I SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2024

Pembimbing Tugas Akhir

Dr. RADIMAN S.E M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238**

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Theresia Viola Marpaung  
NPM : 2005160025  
Dosen Pembimbing : Dr. Radiman S.E M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh *Self Leadership*, Kecerdasan Sosial dan *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada PT KAI Divre I Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki latar belakang dan rumusan masalah	10/2 2024	
Bab 2	Perbanyak teori dan perbaiki kerangka konseptual	24/3 2024	
Bab 3	Perbaiki metode penelitian dan teknik analisis data.	05/4 2024	
Bab 4	Perbanyak teori di pembahasan dan teori jurnal (Referensi)	12/8 2024	
Bab 5	Perbaiki pembahasan sesuai dengan hipotesis dan saran.	18/8 2024	
Daftar Pustaka	Perbanyak jurnal dosen dan menderey	22/8 2024	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC MAJU SIDANG MEJA HIJAU	28/8 2024	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

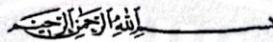
Medan, Agustus 2024  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Dr. Radiman S.E M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

### PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR



Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Theresia Viola Marpaung  
NPM : 2005160025  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul “*Pengaruh Self Leadership, Kecerdasan Sosial dan Employee Ability terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada PT. KAI Divre I Sumatera Utara*” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain. Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Theresia Viola Marpaung

## ABSTRAK

# **PENGARUH *SELF LEADERSHIP*, KECERDASAN SOSIAL DAN *EMPLOYEE ABILITY* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI KINERJA PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KAI DIVRE I SUMATERA UTARA**

Oleh

**THERESIA VIOLA MARPAUNG**

**2005160025**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 Telp (061) 6624567

Medan 20238

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh *Self Leadership*, Kecerdasan Sosial Dan *Employee Ability* Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara Baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Adapun hasil penelitian menunjukkan Tidak ada pengaruh *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional. Ada pengaruh positif dan signifikan *Self Leadership* terhadap Kinerja Pegawai. Ada pengaruh positif dan signifikan Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional. Tidak ada pengaruh Kecerdasan Sosial terhadap Kinerja Pegawai. Tidak ada pengaruh *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional. Ada pengaruh positif dan signifikan *Employee Ability* terhadap Kinerja Pegawai. Tidak ada pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Komitmen Organisasional. Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional. Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional. Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional.

**Kata Kunci : *Self Leadership*, Kecerdasan Sosial, *Employee Ability*, Komitmen Organisasional, Kinerja Pegawai**

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF SELF LEADERSHIP, SOCIAL INTELLIGENCE AND EMPLOYEE ABILITY ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT THROUGH EMPLOYEE PERFORMANCE AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT KAI DIVRE I NORTH SUMATRA**

By

**THERESIA VIOLA MARPAUNG**

**2005160025**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 Telp (061) 6624567

Medan 20238

**Email :** [salshabillaregina78@gmail.com](mailto:salshabillaregina78@gmail.com)

The purpose of this research is to determine the influence of self-leadership, social intelligence and Employee Ability on organizational commitment through employee performance as an intervening variable at PT KAI Divre I North Sumatra, both directly and indirectly. This research uses a quantitative approach and statistical analysis, namely partial least squares – structural equation model (PLSSEM) which aims to carry out path analysis with latent variables. The research results show that there is no influence of Self Leadership on Organizational Commitment. There is a positive and significant influence of Self Leadership on Employee Performance. There is a positive and significant influence of Social Intelligence on Organizational Commitment. There is no influence of Social Intelligence on Employee Performance. There is no influence of Employee Ability on Organizational Commitment. There is a positive and significant influence of Employee Ability on Employee Performance. There is no influence of Employee Performance on Organizational Commitment. Employee Performance does not mediate the influence of Self Leadership on Organizational Commitment. Employee Performance does not mediate the influence of Social Intelligence on Organizational Commitment. Employee Performance does not mediate the influence of Employee Ability on Organizational Commitment.

**Keywords: Self Leadership, Social Intelligence, Employee Ability, Organizational Commitment, Employee Performance**

## KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul “**Pengaruh Self Leadership, Kecerdasan Sosial Dan *Employee Ability* Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening pada PT KAI DIVRE I SUMATERA UTARA**”. sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian proposal ini. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ayahanda Togar Marpaung dan Ibunda Erni Titik Eva yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang, yang memberikan dorongan serta semangat selama penulis menjalani pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Radiman S.E M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dan nasihat selama membimbing mahasiswa.
9. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing akademik.
10. Seluruh keluarga dan teman yang telah memberikan bimbingan dan motivasi.
11. Kepada Melja dan Winda yang telah memberikan dukungan selama proses penyusunan skripsi ini.

Akhirnya penulis mengharapkan proposal ini bermanfaat bagi kita semua. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat. Amin

Medan, Agustus 2024

Penulis

**THERESIA VIOLA MARPAUNG**  
**2005160025**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	7
1.3 Batasan Masalah.....	8
1.4 Rumusan Masalah .....	8
1.5 Tujuan Penelitian .....	9
1.6 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB 2 KAJIAN TEORITIS</b> .....	<b>12</b>
2.1 Kajian Teoritis.....	12
2.1.1 Komitmen Organisasi .....	12
2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi .....	12
2.1.1.2 Komponen Komitmen Organisasi.....	13
2.1.1.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	14
2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi.....	15
2.1.2 Kinerja Pegawai .....	16
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	16
2.1.2.2 Penilaian Kinerja Pegawai .....	17
2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	18
2.1.2.4 Indikator Kinerja Pegawai.....	19
2.1.3 <i>Self Leadership</i> .....	21
2.1.3.1 <i>Self Leadership</i> .....	21
2.1.3.2 Aspek – Aspek <i>Self Leadership</i> .....	22
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Self Leadership</i> .....	23
2.1.3.4 Indikator <i>Self Leadership</i> .....	25

2.1.4 Kecerdasan Sosial .....	26
2.1.4.1 Pengertian Kecerdasan Sosial .....	26
2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Kecerdasan Sosial .....	27
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Sosial .....	27
2.1.2.4 Indikator Kecerdasan Sosial.....	29
2.1.5 <i>Employee Ability</i> .....	30
2.1.5.1 Pengertian <i>Employee Ability</i> .....	30
2.1.5.2 Jenis – Jenis <i>Employee Ability</i> .....	30
2.1.5.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Ability</i> .....	31
2.1.5.4 Indikator <i>Employee Ability</i> .....	32
2.2 Kerangka Konseptual .....	34
2.2.1 Pengaruh <i>Self Leadership</i> Terhadap Komitmen Organisasi .....	34
2.2.2 Pengaruh <i>Self Leadership</i> Terhadap Kinerja Pegawai .....	34
2.2.3 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi.....	35
2.2.4 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Kinerja Pegawai.....	35
2.2.5 Pengaruh <i>Employee Ability</i> Terhadap Komitmen Organisasi.....	35
2.2.6 Pengaruh <i>Employee Ability</i> Terhadap Kinerja Pegawai.....	36
2.2.7 Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi.....	36
2.2.8 Pengaruh <i>Self Leadership</i> Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening .....	37
2.2.9 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening .....	37
2.2.10 Pengaruh <i>Employee Ability</i> Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening .....	38
2.3 Hipotesis.....	40
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	42
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	42
3.2.1 Komitmen organisasi (Y).....	42
3.2.2 Kinerja Pegawai (Z) .....	43
3.2.3 <i>Self Leadirship</i> (X1).....	43
3.2.4 Kecerdasan Sosial (X2).....	44
3.2.5 <i>Employee Ability</i> (X3).....	44

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	45
3.3.1 Tempat Penelitian .....	45
3.3.2 Waktu Penelitian .....	45
3.4 Populasi dan Sampel .....	46
3.4.1 Populasi .....	46
3.4.2 Sampel.....	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.6 Teknik Analisis Data.....	48
3.6.1 Analisis Data Kuantitatif.....	48
3.6.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	48
3.6.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS) .....	49
3.6.4 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	50
3.6.4.1 Construct reliability and validity.....	50
3.6.4.2 Discriminant Validity.....	51
3.6.5 Analisis Model Struktural (Inner Model).....	51
3.6.5.1 R-Square.....	51
3.6.5.2 F-Square .....	51
3.6.5.3 Pengujian Hipotesis.....	52
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>54</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	54
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	54
4.1.2 Deskripsi Identitas Responden.....	54
4.1.3.1 Variabel Komitmen Organisasional.....	55
4.1.3.2 Variabel Kinerja Pegawai .....	56
4.1.3.3 Variabel <i>Self Leadership</i> .....	58
4.1.3.4 Variabel Kecerdasan Sosial.....	59
4.1.3.5 Variabel <i>Employee Ability</i> .....	60
4.2 Analisis Data .....	62
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	62
4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analyst (Inner Model) .....	69
4.3 Pembahasan.....	76
4.3.1 Pengaruh <i>Self Leadership</i> Terhadap Komitmen Organisasi .....	76

4.3.2 Pengaruh <i>Self Leadership</i> Terhadap Kinerja Pegawai .....	78
4.3.3 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi.....	79
4.3.4 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Kinerja Pegawai.....	80
4.3.5 Pengaruh <i>Employee Ability</i> Terhadap Komitmen Organisasi.....	81
4.3.6 Pengaruh <i>Employee Ability</i> Terhadap Kinerja Pegawai.....	83
4.3.7 Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi.....	85
4.3.8 Pengaruh <i>Self Leadership</i> Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Pegawai.....	86
4.3.9 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Pegawai.....	87
4.3.10 Pengaruh <i>Employee Ability</i> Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Pegawai.....	88
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>91</b>
5.1 Kesimpulan .....	91
5.2 Saran.....	92
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	94
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>95</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Komitmen Organisasional PT KAI Divre I Sumatera Utara.....	4
Tabel 1.2 Kinerja Pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara.....	4
Tabel 1.3 Self Leadership PT KAI Divre I Sumatera Utara.....	5
Tabel 1.4 Kecerdasan Sosial PT KAI Divre I Sumatera Utara.....	5
Tabel 1.5 Employee Ability PT KAI Divre I Sumatera Utara.....	5
Tabel 3.1 Indikator Komitmen Organisasi.....	42
Tabel 3.2 Indikator Kinerja Pegawai.....	42
Tabel 3.4 Indikator <i>Self leadership</i> .....	43
Tabel 3.4 Indikator Kecerdasan Sosial.....	43
Tabel 3.5 Indikator <i>Employee Ability</i> .....	44
Tabel 3.6 Rincian Waktu Penelitian.....	45
Tabel 3.7 Instrumen Skala Likert.....	47
Tabel 4.1 Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
Tabel 4.2 Angket Skor Untuk Variabel Komitmen Organisasi.....	55
Tabel 4.3 Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Pegawai.....	56
Tabel 4.4 Angket Skor Untuk Variabel <i>Self leadership</i> .....	58
Tabel 4.5 Angket Skor Untuk Variabel Kecerdasan Sosial.....	59
Tabel 4.6 Angket Skor Untuk Variabel <i>Employee Ability</i> .....	60
Tabel 4.7 Convergent Validity Komitmen Organisasi.....	63
Tabel 4.8 Convergent Validity Kinerja Pegawai.....	63
Tabel 4.9 Convergent Validity <i>Self leadership</i> .....	64
Tabel 4.10 Convergent Validity Kecerdasan Sosial.....	64
Tabel 4.11 Convergent Validity <i>Employee Ability</i> .....	65
Tabel 4.12 Hasil Composite Reliability.....	65
Tabel 4.13 Hasil Average Variance Extracted (AVE).....	66
Tabel 4.15 Hasil Discriminant Validity.....	67
Tabel 4.16 R-Square.....	70
Tabel 4.17 F-Square.....	71
Tabel 4.18 Dirrect Effect.....	73
Tabel 4.19 Indirrect Effect.....	75

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian.....	39
Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model.....	62
Gambar 4.2 Path Coeffecient anf P-Value Inner Model.....	73

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menyelesaikan tantangan-tantangan yang datang tidak hanya ditentukan oleh perilaku pegawai yang menjadi tugas sesuai deskripsi pekerjaannya. Pegawai diharapkan bisa bekerja lebih optimal tidak hanya bekerja sesuai deskripsi pekerjaannya saja tetapi bisa melakukan hal lebih atau ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, saling memberikan saran, berpartisipasi aktif serta bisa memberikan kontribusi ekstra terhadap organisasi.

Suatu perusahaan harus memiliki Sumber Daya Manusia agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya manusia ataupun kurangnya kualitas dari pada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola maupun memelihara sumber daya manusia ialah dengan memperhatikan kinerja karyawan (Hasibuan, 2014).

Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan seseorang dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi ini (Afandi, 2017). Komitmen organisasi adalah keadaan individu yang memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Kuatnya komitmen dari karyawan pada perusahaan turut menjadi penentu

bagaimana sifat dan tingkah laku karyawan tersebut selama berada dalam perusahaan. Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya (Arikunto, 2018).

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawannya. Setiap karyawan tentu ingin menjadi salah satu bagian dalam kesuksesan perusahaan, Kinerja merupakan usaha yang nyata yang diberikan oleh setiap individu atau kelompok yang sesuai dengan perannya kepada perusahaan. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Bismala et al., 2016). Kinerja adalah hasil dari pekerjaan karyawan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan (Djafri, 2016). Kinerja adalah hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya didalam perusahaan (Edison, 2016). Hasil baik yang dicapai akan menentukan keberhasilan dari sistem yang ditetapkan dan menjadi perbandingan pada perusahaan lain, apakah hasil ini sudah cukup untuk mampu bersaing dan dapat menjadi pilihan utama masyarakat.

*Self leadership* dapat menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan komitmen organisasional pegawai. *Self leadership* dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk memimpin dirinya sendiri dalam melakukan sesuatu dengan lebih baik (Achmad, 2016). Setiap orang

membutuhkan keterampilan kepemimpinan diri untuk menjadi sukses dalam kepemimpinan, karena membutuhkan kemampuan untuk memimpin dan memimpin diri sendiri sebelum memimpin orang lain (Handoko, 2013). *Self leadership* akan mengarahkan seseorang untuk semakin berinovasi dalam menjalankan pekerjaannya. Pegawai yang mampu memimpin dirinya sendiri menunjukkan bahwa yang bersangkutan telah memiliki kepercayaan diri untuk memastikan dirinya mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya (Ghassani et al., 2020).

Kecerdasan adalah kemampuan berpikir, kemampuan memahami dan belajar secara kritis, mengambil keputusan dan pendapat berdasarkan akal (Goleman, 2017). Kecerdasan Sosial adalah kemampuan emosi yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri, memiliki daya tahan ketika menghadapi suatu masalah (Bismala & Arianty, 2015).

*Ability* (kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan) merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan (Chaplin, 2013). Sedangkan kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau praktek (Indasari, 2017). Adapun menurut (Sudrajat, 2017), *Ability* adalah menghubungkan kemampuan dengan kata kecakapan. Setiap individu memiliki kecakapan yang berbeda-beda dalam melakukan suatu tindakan. Kecakapan ini mempengaruhi potensi yang ada dalam diri individu tersebut.

Berdasarkan hasil observasi awal dengan menyebarkan kuisisioner yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Komitmen Organisasional PT KAI Divre I Sumatera Utara**

Pertanyaan	Ya	Tidak
Saya mengerjakan tugas sesuai dengan prosedur dan sesuai dengan standart perusahaan	40%	60%
Saya selalu bersungguh-sungguh dan teliti dalam menyelesaikan tugas	35%	75%

Sumber : Data Primer Kuesioner Online (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dari hasil pengamatan menggunakan kuisisioner online yang disebarkan kepada karyawan PT KAI Divre I Sumatera Utara ditemukan permasalahan mengerjakan tugas sesuai dengan prosedur dan sesuai dengan standart perusahaan yaitu 40% dan selalu bersungguh-sungguh dan teliti dalam menyelesaikan tugas yaitu hanya 35%. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi yang masih rendah dan harus lebih ditingkatkan.

**Tabel 1.2**  
**Kinerja Pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara**

Pertanyaan	Ya	Tidak
Hasil kerja karyawan sudah memenuhi standard yang diinginkan	45%	55%
Karyawan selama menjalankan pekerjaan tidak mengalami kesulitan bekerja sama dengan rekan lainnya	55%	45%

Sumber : Data Primer Kuesioner Online (2024)

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dari hasil pengamatan menggunakan kuisisioner online yang disebarkan kepada pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara ditemukan permasalahan hasil kerja karyawan yang sudah memenuhi standart perusahaan yaitu 45% dan permasalahan lain yaitu hanya 55% karyawan yang tidak mengalami kesulitan untuk bekerja sama dengan rekan kerja lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan pada perusahaan PT KAI Divre I

Sumatera Utara kurang baik. Kesadaran kinerja karyawan sangat diperlukan agar hasil kerja karyawan memenuhi standart perusahaan dan menjalankan pekerjaan secara bersama dengan rekan kerja secara baik akan mendorong kinerja karyawan menjadi semakin baik.

**Tabel 1.3**  
***Self Leadership PT KAI Divre I Sumatera Utara***

<b>Pertanyaan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
Saya lebih memilih menyelesaikan pekerjaan saya dari pada membantu pekerjaan teman saya	55%	45%
Rekan kerja saya tidak membantu pekerjaan saya	65%	35%

Sumber : Data Primer Kuesioner Online (2024)

Berdasarkan tabel 1.3 diatas dari hasil pengamatan menggunakan kuisisioner online yang disebarakan kepada pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara ditemukan permasalahan lebih memilih menyelesaikan pekerjaan saya dari pada membantu pekerjaan teman saya sebanyak 55% dan Rekan kerja saya tidak membantu pekerjaan saya sebanyak 65%.

**Tabel 1.4**  
***Kecerdasan Sosial PT KAI Divre I Sumatera Utara***

<b>Pertanyaan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
Saya lebih nyaman bekerja sendiri	65%	35%
Saya belum sepenuhnya mengerti perusahaan	75%	25%

Sumber : Data Primer Kuesioner Online (2024)

Berdasarkan tabel 1.4 diatas dari hasil pengamatan menggunakan kuisisioner online yang disebarakan kepada pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara ditemukan Saya lebih nyaman bekerja sendiri sebanyak 65% dan Saya belum sepenuhnya mengerti perusahaan sebanyak 75%.

**Tabel 1.5**  
***Employee Ability PT KAI Divre I Sumatera Utara***

<b>Pertanyaan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
Pekerjaan yang tidak sesuai tepat waktu	35%	65%

Belum memahamin setiap pekerjaan yang diberikan	55%	45%
---	-----	-----

Sumber : Data Primer Kuesioner Online (2024)

Berdasarkan tabel 1.5 diatas dari hasil pengamatan menggunakan kuisisioner online yang disebarakan kepada pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara ditemukan permasalahan Pekerjaan yang tidak sesuai tepat waktu sebanyak 35% dan Belum memahamin setiap pekerjaan yang diberikan sebanyak 55%.

Fenomena permasalahan yang terjadi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara menurut pra penelitian penulis pada pegawai yaitu pegawai yang tidak merasa puas dalam pekerjaan, ditemukan masih rendahnya komitmen organisasi dan terbilang rendah yang ditunjukkan karyawan kepada perusahaan, perilaku kewargaan organisasi yang terjadi dalam lingkungan kerja perusahaan cenderung kurang responsif. Selanjutnya, kinerja karyawan yang belum optimal, Tugas yang dikerjakan sering mengalami keterlambatan. Gejala masalah yang timbul di perusahaan yang berkaitan dengan budaya organisasi yaitu masih ada beberapa Pegawai yang kurang memperhatikan pekerjaan dengan teliti dan sering menunda nunda pekerjaannya yang dijadikan budaya diperusahaan.

Kemudian, *Self Leadership* yang masih rendah, dapat dilihat bahwa karyawan yang lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya dan karyawan yang tidak mau memanfaatkan waktu luang untuk membantu karyawan lainnya. Selain itu lemahnya kecerdasan sosial yang mengakibatkan berkurangnya juga kemauan serta kemampuan dalam melakukan kerja sama antar orang lain untuk menemukan sebuah solusi, kerjasama tim yang baik ditandai dengan interaksi yang baik pula antar karyawan. Kecerdasan sosial adalah hal utama yang wajib dikuasai oleh karyawan agar bisa mengerjakan jpekerjaan yang cocok dengan tugas serta tanggung jawabnya.

*Employee Ability* yang belum optimal, dapat dilihat bahwa karyawan yang menyatakan Saya belum sepenuhnya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan Saya belum bisa memahami keseluruhan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan beberapa uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Self Leadership*, Kecerdasan Sosial Dan *Employee Ability* Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada PT KAI Divre I Sumatera Utara”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Masih kurangnya komitmen pegawai terhadap organisasi dilihat dari cara kerja pegawai yang kurang serius dimana pegawai melakukan aktivitas lain seperti social media, bermain game dan media lainnya saat jam kerja.
2. Adanya beberapa pegawai yang memiliki kinerja yang kurang optimal hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu selain itu adanya beberapa pegawai yang sering datang tidak tepat waktu
3. Tingkat rasa sukarela karyawan yang terjadi dalam lingkungan perusahaan cenderung tidak respontif, hal ini ditunjukkan dengan sifat individualisme dan rendahnya tingkat kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Belum tercermin adanya penerapan kecerdasan emosional yang stabil pada karyawan. Lemahnya kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan dalam mengelola emosinya terhadap pekerjaan dalam menyelesaikan tugas-

tugasnya, dan juga kurangnya penyelesaian masalah dalam mengendalikan diri.

5. *Employee Ability* yang masih rendah, hal tersebut dapat dilihat karyawan yang belum sepenuhnya memahami dan menyelesaikan pekerjaan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seperti yang telah dipaparkan sebelumnya, namun dalam penelitian ini penulis membatasi ruang lingkup pada permasalahan kinerja karyawan, *Self Leadership*, Kecerdasan Sosial, *Employee Ability* pada Kantor Direksi PT KAI Divre I Sumatera Utara. Adapun batasan lainnya pada objek penelitian ini yaitu: seluruh karyawan dibagian sekretariat perusahaan pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.

### **1.4 Rumusan Masalah**

1. Apakah *self leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
2. Apakah *self leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
3. Apakah kecerdasan sosial berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
4. Apakah kecerdasan sosial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
5. Apakah *employee ability* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
6. Apakah *employee ability* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?

7. Apakah kinerja pegawai berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
8. Apakah *self leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
9. Apakah kecerdasan sosial berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
10. Apakah *employee ability* berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai pada sebagai variabel intervening PT KAI Divre I Sumatera Utara?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai dan mengacu pada rumusan masalah penelitian untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *self leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *self leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
3. Untuk mengetahui dan menganalisis kecerdasan sosial berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
4. Untuk mengetahui dan menganalisis kecerdasan sosial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara

5. Untuk mengetahui dan menganalisis *employee ability* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
6. Untuk mengetahui dan menganalisis *employee ability* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
7. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
8. Untuk mengetahui dan menganalisis *self leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
9. Untuk mengetahui dan menganalisis kecerdasan sosial berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
10. Untuk mengetahui dan menganalisis *employee ability* berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai pada sebagai variabel intervening PT KAI Divre I Sumatera Utara

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti sendiri dan tulisan ini juga dapat berguna secara teoritis maupun praktis yang mengenai manajemen sumber daya manusia:

#### 1) Manfaat Teoritis

Sebagai pijakan, referensi dan kajian lebih lanjut pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pengetahuan mengenai faktor apa saja yang dapat meningkatkan komitmen organisasi.

## **BAB 2**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **2.1 Kajian Teoritis**

##### **2.1.1 Komitmen Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi (Jufrizen, 2018a).

Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan seseorang dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi ini (Basalama & Piartrini, 2019). Komitmen organisasi adalah keadaan individu yang memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Kuatnya komitmen dari pegawai pada perusahaan turut menjadi penentu bagaimana sifat dan tingkah laku pegawai tersebut selamaberada dalam perusahaan. Komitmen organisasional mendorong pegawai untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya (Nugroho & Putro, 2021).

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai

memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu (Bismala, 2015).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi adalah keadaan individu yang memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

### **2.1.1.2 Komponen Komitmen Organisasi**

Menurut (kasmir, 2015) menyebutkan ada tiga komponen dalam komitmen organisasi yaitu yaitu :

1) Komitmen Afektif (*Affective commitment*)

Keterkaitan perasaan Sosial seorang pekerja menetapkan identitasnya dan keterlibatannya dalam organisasi. Pekerja dengan komitmen efektif yang kuat melanjutkan pekerjaan dengan organisasi karena mereka ingin melakukannya.

2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*)

Mengacu berdasarkan perhitungan biaya apabila keluar organisasi. Pekerja akan kehilangan kewajiban yang dirasakan misalnya dengan gaji, tunjangan. Untuk tetap berada dalam organisasi didasarkan pada komitmen kontinyu, kita tinggal karena kita perlu.

3) Komitmen Normatif (*Normative commitment*)

Mencerminkan perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan. Pegawai dengan komitmen normatif yang tinggi bahwa mereka harus tetap dengan organisasi.

### 2.1.1.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi (Ma'rufi & Anam, 2019) adalah:

1) Karakteristik personal.

Karakter personal antara lain: usia, lama kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin dan beberapa faktor kepribadian lainnya yang memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi

2) Karakteristik pekerjaan dan peran.

Semakin besar kesempatan yang diperoleh dalam bekerja semakin banyak pengalaman yang diperoleh yang pada akhirnya memperbesar komitmen individu terhadap organisasi

3) Karakteristik struktural organisasi.

Struktural organisasi meliputi: ukuran organisasi, kesatuan, luasnya control dan sentralisasi otoritas.

4) Pengalaman kerja dan dukungan organisasi.

Dukungan organisasi ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai mempersepsikan bahwa organisasi (lembaga, atasan dan rekan kerja) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi pegawai dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya.

Menurut (Gulo, 2018) komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor:

1) Kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan seberapa besar perasaan positif atau negative yang diperlihatkan pegawai pekerjaannya seperti berat atau ringannya suatu

pekerjaan, penempatan pekerjaan dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

2) Stres kerja.

Stres kerja adalah proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai respons terhadap tekanan lingkungan.

3) Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan kehidupan fisik, sosial dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai

#### **2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut (Kasmir, 2015), menyatakan bahwa terdapat tiga macam komponen komitmen organisasi yaitu :

1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif (affective commitment), berkaitan perasaan Sosial dari pegawai serta mengidentifikasi dan keterlibatannya dalam organisasi. Pegawai dengan komitmen afektif yang kuat melanjutkan pekerjaan dengan organisasi karena mereka ingin melakukannya.

2) Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (continuance commitment), mengacu berdasarkan perhitungan biaya keluar dari organisasi. Pegawai berhubungan utama untuk tetap berada dalam organisasi didasarkan pada komitmen kontinyu karena mereka harus melakukannya.

3) Komitmen Normative

Komitmen normative (normative commitment) mencerminkan perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan. Pegawai dengan komitmen normative yang tinggi merasa bahwa mereka tetap dengan organisasi.

Menurut (Sangadji, 2018), menyatakan bahwa indikator komitmen organisasi yaitu :

- 1) Kemauan pegawai, dimana adanya keinginan pegawai untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- 2) Kesetiaan pegawai, yang mana pegawai berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- 3) Kebanggaan pegawai, ditandai dengan pegawai merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

## **2.1.2 Kinerja Pegawai**

### **2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Jufrizen, 2018) Selain itu, Kinerja merupakan proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para pegawai, tim dan akhirnya organisasi (Asbari et al., 2021).

Kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian suatu organisasi. Kinerja keuangan berarti suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja pada bidang koperasi (Sukardi, 2005).

Kinerja (performance) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu (Ratnasari, 2020). Kinerja pegawai tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi pegawai dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari (Elizar & Tanjung, 2018)

Dari beberapa pengertian dari para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang di capai atas kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan pegawai.

### **2.1.2.2 Penilaian Kinerja Pegawai**

Penilaian kinerja menjadi hal yang sangat penting, karena kinerja pegawai secara langsung akan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standard dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai (Aziz, 2011).

Sedangkan menurut (Kasmir, 2018) menyimpulkan bahwa Penilaian Kinerja berarti mengevaluasi kinerja pegawai saat ini dan atau di masa lalu relative standart kinerjanya. Penilaian kinerja mengasumsikan bahwa pegawai memahami apa standar kinerja mereka dan juga memberikan pegawai umpan

balik, pengembangan, insentif, yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik

Berdasarkan definisi yang dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah system formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai agar sesuai dengan standart kerja yang telah ditetapkan.

### **2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Kasmir, 2016) menyatakan bahwa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

#### **1. Keterlibatan Kerja**

Keterlibatan kerja sebagai internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhargaan seseorang. Keterlibatan kerja sebagai tingkat sampai sejauh mana performansi kinerja kerja seseorang.

#### **2. Beban Kerja**

Beban kerja merupakan jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal. Semakin banyak beban kerja yang diemban oleh pegawai akan semakin meningkatkan kinerja bagi pegawai.

#### **3. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan didalam kehidupan kerja sehari-hari.

Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wirawan, 2009) menyatakan bahwa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai

yaitu :

1) Gaya Kepemimpinan

Peningkatan nilai gaya kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan nilai kinerja, namun peningkatan kinerja tersebut tidak sesuai dengan harapan ataupun terlalu rendah.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang lebih baik akan cenderung meningkatkan nilai kinerja pegawai menjadi lebih baik.

3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang diperoleh pegawai saat bekerja meningkat maka kinerja pegawai juga akan cenderung meningkat.

#### **2.1.2.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Adapun indikator untuk mengukur kinerja pegawai menurut (Kasmir, 2018) adalah :

- 2) Kualitas (mutu) merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.
- 3) Kuantitas (jumlah) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk uang, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- 4) Waktu (jangka waktu) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 5) Penekanan biaya artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas pegawai agar tidak melewat dari yang sudah dianggarkan.

- 6) Pengawasan artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas pegawai agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.
- 7) Hubungan antar pegawai maksudnya dalam hubungan ini di ukur apakah seorang pegawai mampu untuk mengembangkan peranan saling menghargai niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu dengan yang lainnya.

Menurut (Becker & Klimoski, 2005) variable kinerja dapat di ukur dengan menggunakan indicator :

- 1) Kesetiaan adalah ketulusan, tidak melanggar janji atau berkhianat, perjuangan dan anugerah, serta mempertahankan kesepakatan dan menjaga janji.
- 2) Prestasi, merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan kegiatan.
- 3) Kejujuran, adalah suatu sikap yang lurus hati, menyatakan yang sebenarnya tidak berbohong atau berkata hal-hal yang menyalahi apa yang terjadi (fakta).
- 4) Kerjasama, adalah suatu usaha bersama antara individu atau kelompok social untuk mencapai tujuan bersama.
- 5) Prakarsa, adalah upaya, tindakan mula-mula yang dimunculkan oleh seseorang.
- 6) Kecakapan, adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

- 7) Tanggung jawab adalah keadaan dimana wajib menanggung segala sesuatu sehingga kewajiban menanggung, memikul, menanggung segala sesuatu yang menjadi akibat.

### **2.1.3 Self Leadership**

#### **2.1.3.1 Self Leadership**

*Self leadership* adalah gabungan dari aspek kognitif yang meliputi proses yang dilakukan untuk mempengaruhi dan memotivasi diri dan aspek perilaku yang merupakan proses yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengelola perilaku untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Rivaldi, 2024). *Self leadership* merupakan suatu kemampuan yang dimiliki individu untuk mempengaruhi, mengarahkan, mengawasi, dan memotivasi dirinya (pola pikir dan perilakunya) untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Suzanna, 2017).

*Self leadership* dapat menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan komitmen organisasional pegawai. *Self leadership* dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk memimpin dirinya sendiri dalam melakukan sesuatu dengan lebih baik (Aditya et al., 2018). Setiap orang membutuhkan keterampilan kepemimpinan diri untuk menjadi sukses dalam kepemimpinan, karena membutuhkan kemampuan untuk memimpin dan memimpin diri sendiri sebelum memimpin orang lain (Ramadhan & Sahrah, 2021). *Self leadership* akan mengarahkan seseorang untuk semakin berinovasi dalam menjalankan pekerjaannya. Pegawai yang mampu memimpin dirinya sendiri menunjukkan bahwa yang bersangkutan telah memiliki kepercayaan diri untuk memastikan dirinya mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya

(Ghassani et al., 2020).

*Self-leadership* adalah sebuah proses untuk mengembangkan selfdirection dan self-motivation, khususnya dalam menyelesaikan tugas-tugas kritis dan rumit agar mendorong kinerja diri yang lebih baik (Boss & Sims, 2018). Individu yang mempraktikkan *self-leadership* mampu menginspirasi dan membimbing diri mereka sendiri untuk menunjukkan perilaku yang tepat dalam mencapai hal yang diinginkan. *Task commitment* dan *self-leadership* mempunyai hubungan yang positif. Istilah "kepemimpinan diri" mengacu pada proses reflektif internal di mana seseorang secara aktif mengarahkan pikiran dan niat untuk membawa perubahan yang diinginkan melalui perbaikan perilaku dan inovasi (Oviedo et al., 2020).

#### **2.1.3.2 Aspek – Aspek *Self Leadership***

*Self-leadership* memiliki beberapa aspek yang meliputi pemahaman diri, kontrol diri, dan pengembangan diri jangka panjang (Rosiman, 2018). Memahami diri sendiri memerlukan evaluasi diri (*selfassessment*) sebagai upaya mengidentifikasi sifat dan karakteristik unik seseorang, ataupun memahami diri dari orang lain melalui umpan balik yang diterima dan menerima saran dari orang-orang yang sering berinteraksi.

##### **1. *Behavior-focused strategies***

Perilaku terarah dan terkelola untuk menjadikan proses kerja lebih menyenangkan guna meningkatkan kesadaran diri. Refleksi diri, penetapan tujuan, harga diri, koreksi diri, dan praktik di tempat kerja semuanya termasuk dalam hal ini.

##### **2. *Natural rewards strategies***

Menyoroti elemen menyenangkan dari pekerjaan atau aktivitas tertentu. Ini bermanfaat untuk meningkatkan motivasi di tempat kerja sehingga orang dapat berkonsentrasi pada tugas yang ada dan menemukan pekerjaan menjadi lebih menyenangkan.

### 3. *Constructive thought pattern strategies*

Melibatkan pengembangan dan mempertahankan pola kognitif yang berfungsi melalui proses analisis diri, identifikasi, penanganan, dan respons yang lebih masuk akal. Penyempurnaan diri berupa menjalankan strategi yang telah ditentukan sebelumnya. Orang mengenali sumber daya yang tersedia atau kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tujuan, dan ini menjadi penting dalam mengembangkan kepemimpinan diri.

#### **2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Self Leadership***

Ada beberapa variabel yang mendorong penggunaan teknik kepemimpinan diri (Pearce et al., 2014), antara lain ialah :

##### 1. Urgency

Karena keadaan ini sangat membutuhkan solusi masalah secepat mungkin, ini sangat merugikan bagi pengembangan kemampuan kepemimpinan diri. Karena membutuhkan banyak waktu, tidak mungkin membangun kemampuan kepemimpinan diri. Ketika pertumbuhan kepemimpinan diri dikembangkan secara memadai, salah satu penghalang urgensinya secara otomatis akan hilang. Ini menyiratkan bahwa orang akan terus-menerus dipaksa untuk mengambil alih perilaku mereka sendiri dalam keadaan stres.

##### 2. Commitment

Kebutuhan untuk membangun keterampilan kepemimpinan diri kurang mendesak ketika dedikasi seseorang tidak diharapkan dengan intensitas yang tinggi. Namun, ketika organisasi dihadapkan pada tantangan yang menuntut dedikasi pribadi yang tinggi, maka pengembangan kemampuan self-leadership akan tepat bagi organisasi guna tetap eksis. Dengan komitmen seseorang mampu mengarahkan dirinya dan memimpin dirinya guna menjadi lebih baik.

### 3. Creativity

Bagi organisasi yang memerlukan derajat inovasi yang tinggi, pengembangan kemampuan self-leadership diperlukan. Adanya pemberian kebebasan dan kondisi dalam organisasi mendorong terciptanya pengembangan self-leadership dan juga situasi organisasi yang kondusif guna saling berbagi pengaruh dengan rekan kerja dalam pembuatan keputusan, pemecahan masalah di masa mendatang akan menyebabkan terciptanya lingkungan yang kondusif bagi kreativitas yang akan meningkatkan derajat inovatif organisasi.

### 4. Interdependence.

Jumlah saling ketergantungan dalam sistem kerja organisasi mempengaruhi seberapa besar porsi self-leadership yang diperlukan. Self-leadership diperlukan ketika ketergantungan dalam melakukan tugas yang ada dalam organisasi tidak begitu tinggi. Dengan demikian pengembangan self-leadership kurang memadai dalam cakupan proses produksi tertentu di mana derajat saling ketergantungannya tinggi.

### 5. Complexity

Pengembangan kemampuan self-leadership akan kurang efektif, karena dalam situasi seperti ini mustahil satu orang mampu menguasai berbagai bidang

sekaligus. Kalaupun terpaksa dilakukan, maka pengembangan self-leadership sebaiknya disesuaikan dengan periodisasi pekerjaan yang kompleks itu, tentu saja tetap disesuaikan dengan kemampuan individu terkait dan memerlukan waktu lama.

#### **2.1.3.4 Indikator *Self Leadership***

Indikator – Indikator Self-leadership, menurut (Syamsiah & Yuniarsih, 2018), antara lain :

##### 1. Self-awareness

Seorang yang mengenal dirinya dengan baik akan mampu memanfaatkan dan mengoptimalkan hal tersebut dalam mewujudkan kinerja yang luar biasa. Seseorang yang dipekerjakan pada bidang yang tidak sesuai dengan minat dan bakatnya tentu akan sulit mencintai pekerjaannya. Salah satu cara yang dapat dilakukan ialah pengamatan terhadap reaksi orang disekitarnya dari sikap, ucapan, serta tindakan dalam berinteraksi dengan orang lain.

##### 2. Self-managing

Mengelola diri sendiri dengan baik mempermudah dalam mencapai tujuan. Bentuk pengelolaan diri ialah berupa menyusun tindakantindakan yang akan dilakukan dalam skala prioritas beserta jangka waktu penyelesaiannya.

##### 3. Self-directing

Seseorang yang mengarahkan diri sendiri punya tujuan khusus dan dapat membimbing dirinya sendiri untuk mencapainya. Akan lebih mudah baginya untuk membimbing dirinya sendiri ke tujuan yang ingin dia capai, semakin jelas tujuannya.

##### 4. Self-accomplishment (Penyelesaian Diri Sendiri)

Kemampuan menuntaskan pekerjaan, agar gigih dan berdedikasi dalam menjalankan kewajibannya, seseorang harus bergairah terhadap profesinya dan punya rasa punya yang kuat.

## **2.1.4 Kecerdasan Sosial**

### **2.1.4.1 Pengertian Kecerdasan Sosial**

Pada dasarnya, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kecerdasan sosial seperti sikap dan perilaku mereka atau keinginan untuk bekerja sama dengan orang lain saat menghadapi masalah ditempat kerja. Semakin baik kecerdasan sosial karyawan, semakin baik kerja sama mereka dengan pemimpin dan karyawan lain.

Menurut (Mudzakir et al., 2022) kecerdasan sosial adalah kemampuan untuk memahami dan mengatur orang untuk bertindak bijaksana dalam menjalin hubungan dengan orang lain. Kemudian menurut (Yarni & Lestari, 2017) menjelaskan kecerdasan sosial adalah kecerdasan yang meliputi kemampuan untuk mengenali dan membuat perbedaan antara perasaan, kepercayaan, dan keinginan orang lain.

Sementara itu menurut (Mamangkey et al., 2018) mengemukakan kecerdasan sosial adalah suatu kemampuan untuk bergaul dengan baik dan mengajak orang lain untuk bekerja sama. Kecerdasan sosial dapat mendukung terjadinya hubungan baik antar karyawan, sehingga karyawan dapat dengan puas dan nyaman dengan pekerjaan yang dimilikinya. Kecerdasan sosial berkaitan dengan kemampuan atau keterampilan seseorang untuk berinteraksi dengan orang lain.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kecerdasan sosial adalah bagian dari kecerdasan emosional yang dibutuhkan seseorang untuk bekerja sama dan membangun interaksi sosial dengan orang-orang di sekitarnya untuk mencapai tujuan organisasi atau pribadi.

#### **2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Kecerdasan Sosial**

Karyawan dengan kecerdasan sosial yang lebih tinggi memiliki kemungkinan kerja sama yang lebih baik dengan pemimpin atau rekan kerja lainnya. Manfaat kecerdasan sosial termasuk kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, memiliki kepercayaan diri untuk menyampaikan ide atau pendapat mereka, dan memahami situasi dan kondisi rekan kerja.

Menurut (Restanti et al., 2020) kecerdasan adalah kemampuan yang bermanfaat untuk mendukung gagasan dan menunjukkan kepada orang lain akan gagasan tersebut. Kesanggupan untuk mengetahui posisi dan pengaruh secara keseluruhan, membangun dan memelihara jaringan kerja sama agar tetap akrab, meningkatkan keterampilan bawaan atau orang lain, mengelola, memerintah, dan menerapkan strategi dalam hubungan interpersonal untuk mencapai tujuan.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Sosial**

Menurut (Goleman, 2006) faktor yang mempengaruhi kecerdasan sosial ada faktor yaitu :

##### **1. Keluarga**

Keluarga merupakan pilar pertama bagi pendidikan untuk setiap individu. Karena keluarga merupakan penopang pertama pada setiap individu untuk saling bersosialisasi, jika hubungan orang tua dan diri sendiri baik, maka baik pula hubungan sosial dengan orang lain.

## 2. Ekonomi

Individu yang berasal dari ekonomi nya menengah keatas lebih memiliki kecerdasan sosial yang tinggi disbanding dari keluarga yang memiliki ekonomi menengah ke bawah, hal ini berkaitan dengan kurangnya didalam lingkungan keluarga yang menyebabkan memberikan emosi negatif dan susah untuk bersosialisasi dengan orang lain.

Menurut (Rizal et al., 2023) faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan sosial pada diri seseorang antara lain:

### 1. Tempramen

Secara umum digunakan untuk menggambarkan pola perilaku mendasar dan perbedaan perilaku individu. Semua orang memiliki perilaku yang dimaksud, yang mencerminkan kondisi emosi, motorik, dan perhatian terhadap stimulus. Perilaku ini dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk membangun hubungan sosial yang positif.

### 2. Faktor keterampilan sosial kognitif

Ini berarti bahwa pikiran seseorang membantu mengatur tingkah laku yang akan muncul dalam situasi sosial saat mereka berinteraksi atau berperilaku untuk memungkinkannya bersosialisasi dengan baik.

### 3. Keterampilan komunikasi

Seseorang dikatakan kompeten secara sosial jika ia dapat mengkomunikasikan keinginan dan kebutuhannya dengan baik saat berinteraksi dengan orang lain. Walau bagaimanapun, bahasa dan yang paling penting dalam proses sosialisasi atau hubungan sosial adalah komunikasi.

#### 2.1.2.4 Indikator Kecerdasan Sosial

Menurut (Mamangkey et al., 2018) indikator kecerdasan sosial, yaitu:

1. *Situational Awareness*, yaitu kemampuan memahami, peka, peduli dan tanggap terhadap kondisi lingkungan sekitar.
2. *Presence*, atau kemampuan membawa diri, yaitu kemampuan seseorang dalam etika, berpenampilan, berbicara atau berkomunikasi verbal, termasuk gerakan tubuh ketika sedang berbicara dan mendengarkan pembicaraan orang lain, atau komunikasi non verbal.
3. *Authenticity*, yaitu sinar yang terpancar dari perilaku seseorang yang membuat pihak lain menilai apakah orang itu layak dipercaya, jujur, terbuka, dan tulus.
4. *Clarity*, yaitu kemampuan seseorang dalam menyampaikan gagasan secara jelas dan persuasive sehingga orang lain bisa menerima tanpa merasa terpaksa.
5. *Empathy*, yaitu kemampuan untuk memahami kebutuhan dan pemikiran orang lain, mendengarkan dan memahami perasaan dan kondisi orang lain.

Menurut Goleman, (2022) Goleman kecerdasan sosial dapat dirinci menjadi beberapa indikator, yaitu:

1. Kemampuan mempresentasikan diri
2. Sinkronasi
3. Mempengaruhi
4. Kepedulian

### **2.1.5 *Employee Ability***

#### **2.1.5.1 Pengertian *Employee Ability***

Pengertian Kemampuan juga bisa disebut dengan kompetensi. Kata kompetensi berasal dari bahasa Inggris “competence” yang berarti *ability, power, authority, skill, knowledge*, dan kecakapan, kemampuan serta wewenang. Jadi kata kompetensi dari kata *competent* yang berarti memiliki kemampuan dan keterampilan dalam bidangnya, sehingga ia mempunyai kewenangan atau otoritas untuk melakukan sesuatu dalam batas ilmunya tersebut. Kompetensi merupakan perpaduan dari tiga domain pendidikan yang meliputi ranah pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang terbentuk dalam pola berpikir dan bertindak dalam kehidupan sehari-hari. Atas dasar ini, kompetensi dapat berarti pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Ability (kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan) merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan (Chaplin, 2013). Sedangkan kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau praktek (Robbins, 2015). Adapun menurut (Sudrajat, 2017), Ability adalah menghubungkan kemampuan dengan kata kecakapan. Setiap individu memiliki kecakapan yang berbeda-beda dalam melakukan suatu tindakan. Kecakapan ini mempengaruhi potensi yang ada dalam diri individu tersebut.

#### **2.1.5.2 Jenis – Jenis *Employee Ability***

Menurut (Robbins & Judge, 2012) menyatakan bahwa kemampuan

keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor, yaitu:

1. Kemampuan Intelektual (*Intellectual Ability*), merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental (berfikir, menalar dan memecahkan masalah).
2. Kemampuan Fisik (*Physical Ability*), merupakan kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

### **2.1.5.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Ability***

Kemampuan dipengaruhi oleh beberapa faktor (Wibowo, 2012) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kemampuan, yaitu:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai Keyakinan

Keyakinan seseorang terhadap dirinya dan orang lain akan sangat mempengaruhi perilakunya sehari-hari. Apabila orang tersebut memiliki pikiran yang positif tentang dirinya maupun orang lain maka akan menjadi seseorang yang memiliki ciri orang yang berpikir kedepan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kemampuan. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individu

3. Pengalaman Pengalaman merupakan elemen kemampuan yang diperlukan dalam dunia kerja, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup hanya dengan pengalaman
4. Karakteristik

Kepribadian Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya untuk berubah, tetapi keperibadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah kapan saja apabila ia berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

#### 5. Isu Sosial

Hambatan Sosial dapat membatasi penguasaan kemampuan. Takut untuk membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai semuanya cenderung membatasi inisiatif dari seorang pegawai.

#### 6. Kemampuan Intelektual

Kemampuan tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

#### **2.1.5.4 Indikator *Employee Ability***

Adapun beberapa indikator untuk kemampuan kerja yang terkandung dalam dimensi kemampuan kerja menurut (Palan, 2007) diatas antara lain

##### 1. Menyelesaikan tugas tepat pada waktunya

Kerjakan hal yang mudah terlebih dahulu ketimbang yang susah, dan harus disiplin. pekerjaan yang di anggap mudah tersebut harus selesai dengan cepat kemudian fokus untuk mengerjakan hal yang lebih sulit.

##### 2. Kreatif

Perusahaan yang memiliki orang-orang kreatif tidak akan menguntungkan secara finansial dalam jangka pendek. Indikator perusahaan (tempat kerja) yang memelihara orang-orang kreatif.

##### 3. Inovatif

Kemampuan seseorang dalam mendayagunakan kemampuan dan keahlian untuk menghasilkan karya baru

4. Berlatar belakang pendidikan sesuai dengan bidang kerjanya

Agar kinerja karyawan baik, maka diperlukan tenaga kerja yang memiliki tingkat pendidikan yang memadai yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja pegawai menentukan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai.

5. Mengikuti pelatihan dibidangnya

Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian SDM organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (current job oriented). Menguasai pekerjaan dengan baik

6. Menguasai pekerjaan dengan baik

Kualitas pekerja yang dihasilkan haruslah baik sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan atau orang yang memberikan pekerjaan dan setiap pegawai harus menguasai pekerjaan dengan baik

7. Frekuensi kepindahan tempat kerja tinggi

Perputaran kepindahan dapat mengakibatkan hasil kerja masing-masing pegawai kurang optimal, karena sebelum pekerjaan diselesaikan dengan baik harus dipindahkan ke bagian lain dengan pekerjaan yang lain.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh *Self Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi**

*Self Leadership* berpengaruh terhadap kepuasan dan komitmen organisasi karena *Self Leadership* akan membuat pegawai bekerja dengan puas dan akan meningkatkan komitmen pegawai. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh *Self Leadership* karena pemimpin yang menerapkan *Self Leadership* mampu mengartikulasikan visi dan memberikan dukungan kepada individu di organisasi.

Penelitian yang dilakukan (Adhan et al., 2019) dapat disimpulkan bahwa *Self Leadership* terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menemukan bahwa *Self Leadership* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

### **2.2.2 Pengaruh *Self Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai**

*Self Leadership* pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan hasil dari (Sengkey et al., 2018), (Darmawati et al., 2013) dan (Permana & Sriathi, 2017) Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas maka dapat ditarik kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Self Leadership* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **2.2.3 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi**

Kecerdasan sosial sangat penting bagi kinerja karyawan, karena Kecerdasan sosial karyawan sangat membantu perusahaan untuk memaksimalkan pencapaian standar kinerja dalam memperluas wawasan adaptasi (Robbiyah, 2018).

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Afrianti, 2015) bahwa Kecerdasan Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

### **2.2.4 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut (Robbiyah et al., 2018) menyatakan, individu, dengan kecerdasan sosial baik akan mudah menjalin relasi dengan banyak kolega, mudah beradaptasi, mudah menerima dan menyampaikan informasi kepada orang lain, serta hidupnya bermanfaat bagi lingkungan sosialnya tidak hanya untuk dirinya sendiri. Hasil penelitian (Robbiyah et al., 2018) yang menyimpulkan bahwa Kecerdasan Sosial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

### **2.2.5 Pengaruh *Employee Ability* Terhadap Komitmen Organisasi**

Sebuah organisasi atau perusahaan pada dasarnya ingin mendapatkan kinerja karyawan yang baik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pihak perusahaan harus memperhatikan kondisi-kondisi dari seluruh karyawannya, diantaranya adalah dengan menumbuhkan kemampuan kerja yang baik bagi para karyawannya. Kinerja individu dipengaruhi oleh faktor-faktor pengetahuan, kemampuan, keterampilan, motivasi, dan peran individu yang bersangkutan. Kinerja individu ini akan mempengaruhi kinerja kelompok dan akhirnya kinerja ini akan mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja kelompok juga dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terkait dengan karakteristik tim. Sementara kinerja

karyawan dipengaruhi oleh beragam karakteristik organisasi.

Adapun penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *Employee Ability* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al, 2020); (Sakti et al, 2020); (Suzana, 2017) dan (Lubis, 2015).

### **2.2.6 Pengaruh *Employee Ability* Terhadap Kinerja Pegawai**

Pandangan ini mengenai hubungan antara kemampuan kerja karyawan dengan kinerja pada hakekatnya dapat diringkas dalam pernyataan “seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif” banyak yang dilakukan oleh para pemimpin dalam membuat para pekerjanya merasa senang dalam pekerjaannya. Selain itu bukti yang cukup jelas bahwa karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi mempunyai tingkat keluar dari sebuah organisasi atau perusahaan lebih rendah. Pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap keluarnya karyawan karena ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerja yang tinggi. Sebaliknya angkatan kerja yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi akan memberikan produktivitas yang tinggi sehingga kinerja yang tinggi dapat tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Handayani & Daulay, n.d.) menyatakan bahwa *Employee Ability* berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Lesmana & Ananda, 2021) dan (Siswadi & Tupti, 2020) menyatakan bahwa *Employee Ability* berpengaruh terhadap kinerja.

### **2.2.7 Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi**

Seseorang yang memiliki kecerdasan Sosial berarti akan sanggup melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kecerdasan Sosial (ability)

adalah “kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa dengan kecerdasan Sosial yang dimiliki oleh karyawan akan memudahkan dalam penyelesaian setiap pekerjaan secara efektif dan efisien”.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farisi & Pane, 2020) menyimpulkan bahwa Kinerja Pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Runtulalo et al., 2020) menyimpulkan bahwa Kinerja Pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

#### **2.2.8 Pengaruh *Self Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening**

Dengan adanya gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan akan mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu kegiatan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Artinya jika seseorang memiliki gaya kepemimpinan dan kinerja yang tinggi akan turut mempengaruhi tingginya kinerja mereka dalam pekerjaan.

Hasil Penelitian (Jufrizen et al., 2018), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, 2015), (Jufrizen et al., 2020), (Bismala & Manurung, 2021), (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Self Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai.

#### **2.2.9 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening**

kecerdasan Sosial mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan

sebelumnya oleh (Auda, 2018), dalam penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil bahwa kecerdasan Sosial memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasional.

Hasil penelitian, (Muis et al., 2018) (Muis et al., 2018) (Adhan et al., 2020), (Arianty, 2012), (Adhan et al., 2020) juga mengemukakan dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh positif Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai.

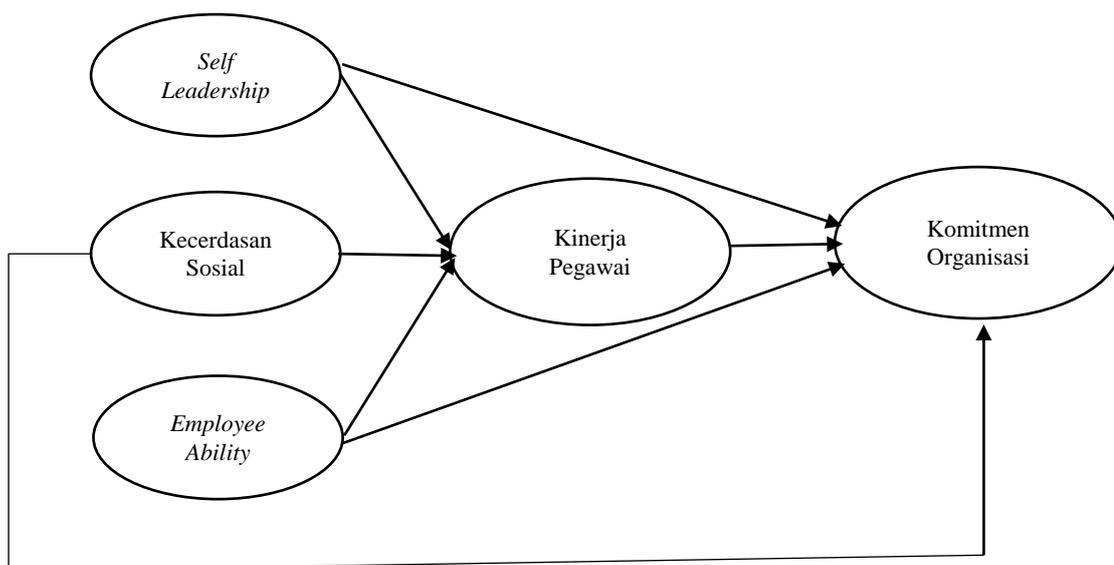
#### **2.2.10 Pengaruh *Employee Ability* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening**

Komitmen merupakan suatu kecintaan dan kesetiaan, terdiri dari penyatuan dengan tujuan dan nilai – nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berda dalam organisasi dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi. Komitmen karyawan mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih baik dari sekedar kesetiaan yang pasif, melainkan menyiratkan hubungan karyawan dengan organisasi secara aktif. Karena karyawan yang Gaya Kepemimpinan Kinerja Karyawan menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya.

Hasil Penelitian (Jufrizen et al., 2018), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, 2015), (Jufrizen et al., 2020), (Bismala & Manurung, 2021), (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Self Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variable

bebasterhadap variable terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah juga kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. *Self Leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
2. *Self Leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
3. Kecerdasan Sosial berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
4. Kecerdasan Sosial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara

5. *Employee Ability* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
6. *Employee Ability* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
7. Kinerja pegawai berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
8. *Self Leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai Pegawai Sebagai Variabel Intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
9. Kecerdasan Sosial berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai Pegawai Sebagai Variabel Intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara
10. *Employee Ability* berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kinerja pegawai Pegawai Sebagai Variabel Intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan terdiri dari lima variabel yaitu *self leadership* (X1) kecerdasan Sosial (X2) dan *employee ability* (X3) sebagai variable bebas, Komitmen organisasi (Y) sebagai variable terikat dan kinerja pegawai (Z) sebagai variable intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan assosiatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variable dengan variable lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **3.2.1 Komitmen organisasi (Y)**

Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan seseorang dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk

tetap bertahan dalam organisasi ini (Basalama & Piartrini, 2019). Adapun indikator dari Komitmen Organisasi ialah :

**Tabel 3.1 Indikator Komitmen Organisasi**

No	Indikator Komitmen Organisasi
1	Komitmen Afektif
2	Komitmen Berkelanjutan
3	Komitmen Normative

Sumber : (Kasmir, 2015)

### 3.2.2 Kinerja Pegawai (Z)

Kinerja karyawan merupakan kinerja karyawan adalah hasil yang di capai atas kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan karyawan. Adapun indikator dalam menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.2  
Indikator Kinerja Pegawai**

No.	Indikator Kinerja Pegawai
1	Kualitas (Mutu)
2	Kuantitas (Jumah)
3	Waktu
4	Penekanan biaya
5	Pengawasan
6	Hubungan antar karyawan

Sumber : (Kasmir, 2018)

### 3.2.3 *Self Leadership* (X1)

*Self leadership* dapat menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan komitmen organisasional pegawai. *Self leadership* dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk memimpin dirinya sendiri dalam melakukan sesuatu dengan lebih baik (Aditya et al., 2018). Adapun indikator dalam menilai *Self leadership* adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.3**  
**Indikator *Self leadership***

No.	Indikator <i>Self leadership</i>
1	<i>Self-awareness</i>
2	<i>Self-managing</i>
3	<i>Self-directing</i>
4	<i>Self-accomplishment</i> (Penyelesaian Diri Sendiri)

Sumber : (Kasmir, 2018)

### 3.2.4 Kecerdasan Sosial (X2)

Kecerdasan sosial adalah kemampuan untuk memahami dan mengatur orang untuk bertindak bijaksana dalam menjalin hubungan dengan orang lain (Mudzakir et al., 2022). Adapun indikator dalam menilai kecerdasan sosial adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.4**  
**Indikator Kecerdasan Sosial**

No.	Indikator Kecerdasan Sosial
1	<i>Situational Awareness</i>
2	<i>Presence</i>
3	<i>Authenticity</i>
4	<i>Clarity</i>
5	<i>Emphaty</i>

Sumber : (Mamangkey et al., 2018)

### 3.2.5 *Employee Ability* (X3)

*Ability* (kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan) merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan (Chaplin, 2013). Adapun indikator dalam menilai *Employee Ability* adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.5**  
**Indikator *Employee Ability***

No.	<b>Indikator <i>Employee Ability</i></b>
1	Menyelesaikan tugas tepat pada waktunya
2	Kreatif
3	Inovatif
4	Berlatar belakang pendidikan sesuai dengan bidang kerjanya
5	Mengikuti pelatihan dibidangnya
6	Menguasai pekerjaan dengan baik
7	Frekuensi kepindahan tempat kerja tinggi

Sumber : (Kasmir, 2018)

### **3.3 Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **3.3.1 Tempat Penelitian**

Tempat penelitian merupakan objek dari sebuah penelitian, dan penelitian ini dilakukan di PT KAI Divre I Sumatera Utara beralamat di Jl. Jawa No.7, Gg. Buntu, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20118

#### **3.3.2 Waktu Penelitian**

Waktu merupakan kapan penelitian dilakukan, penelitian ini dilakukan mulai dari bulan April 2024 s/d Selesai. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.6**  
**Rincian Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	April				Mei				Juni				Juli				Agustus				September			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Prariset Penelitian		■																						
3	Penyusunan Proposal			■	■	■	■	■	■																
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■												
5	Seminar Proposal													■											
6	Revisi Proposal														■	■	■								
7	Penyusunan Skripsi																		■	■	■				
8	Bimbingan Skripsi																						■	■	
9	Sidang Meja Hijau																								■

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara yang berjumlah 150 orang.

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi”.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Jumlah sampel yang akan diambil akan menggunakan rumus Slovin (Juliandi et al., 2015) seperti berikut ini:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan:

$n$  : ukuran sampel

$N$ : ukuran populasi

$e$  : presisi (10% = 0,1)

Dengan rumus tersebut maka dapat dicari sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{150}{1+150(0,1)^2}$$

$$n = \frac{150}{1+150(0,01)}$$

$$n = \frac{150}{1+1,50}$$

$$n = \frac{150}{2,50}$$

$$n = 60$$

$$n = 60 \text{ orang}$$

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.

**Tabel 3.7**  
**Instrumen Skala Likert**

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Data Kuantitatif

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

#### 3.6.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening

digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitas antara variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2013).

### **3.6.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)**

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013). Analisis Persamaan Struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan

indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerful karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (1) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (2) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (1) koefisien determinasi (*R-square*); (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) pengaruh langsung (*direct effect*); (b) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (c) total effect (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### **3.6.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis model pengukuran/measurement model analysis (*outer model*) menggunakan pengujian, Discriminant validity (Juliandi, 2018)

##### **3.6.4.1 Construct reliability and validity**

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi.

Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018)

#### **3.6.4.2 Discriminant Validity**

*Discriminant validity* adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai  $HTMT < 0.90$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018)

#### **3.6.5 Analisis Model Struktural (Inner Model)**

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect* dan (c) *total effect* (Juliandi, 2018)

##### **3.6.5.1 R-Square**

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75  $\rightarrow$  model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50  $\rightarrow$  model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25  $\rightarrow$  model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

##### **3.6.5.2 F-Square**

Pengukuran *F-Square* atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk

menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F-square) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### 3.6.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

#### 1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka

nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018)

## 2) *Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)*

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018)

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/kepuasan kerja) dan (X2/komitmen organisasi) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai P-Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/Organizational Citizenship Behavior) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1/kepuasan kerja) dan (X2/komitmen organisasi) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

## 3) **Total Effect (Total Efek)**

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018)

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel *Self Leadership* (X1), 8 pernyataan untuk variabel Kecerdasan Sosial (X2), 8 pernyataan untuk variabel *Employee Ability* (X3), 8 pernyataan untuk variabel Komitmen Organisasional (Y), 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Z). Angket yang disebarakan diberikan kepada 60 Pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel cheklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian.

##### 4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari :

**Tabel 4.1**  
**Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Identitas</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
1. Laki - Laki	36	60%
2. Perempuan	24	40%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki – laki dengan jumlah 36 (60%) responden dan perempuan 24 (40%).

### 4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel *Self Leadership* (X1), Kecerdasan Sosial (X2), *Employee Ability* (X3), Komitmen Organisasional (Y), Kinerja Pegawai (Z). Deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

#### 4.1.3.1 Variabel Komitmen Organisasional

**Tabel 4.2**  
**Angket Skor Untuk Variabel Komitmen Organisasional (Y)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	28,33%	37	61,67%	6	10%	-	-	-	-	60	100%
2	22	36,67%	25	41,67%	13	21,67%	-	-	-	-	60	100%
3	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%
4	19	31,67%	30	50%	11	18,33%	-	-	-	-	60	100%
5	19	31,67%	36	60%	5	8,33%	-	-	-	-	60	100%
6	20	33,33%	28	46,67%	12	20%	-	-	-	-	60	100%
7	22	36,67%	25	41,67%	13	21,67%	-	-	-	-	60	100%
8	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Pada saat ditempat kerja saya merasa bersemangat dengan penuh dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden.
2. Dari jawaban mengenai Saya bisa terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
3. Dari jawaban mengenai Ditempat kerja saya, saya selalu bertahan bahkan ketika suatu tidak berjalan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.

4. Dari jawaban mengenai Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.
5. Dari jawaban mengenai Saya selalu hadir tepat waktu saat datang ke kantor, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden.
6. Dari jawaban mengenai Saya selalu melibatkan diri setiap kegiatan yang diselenggarakan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 responden.
7. Dari jawaban mengenai Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
8. Dari jawaban mengenai Atasan melakukan pengawasan agar pekerjaan diselesaikan Bersama antar pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.

#### 4.1.3.2 Variabel Kinerja Pegawai

**Tabel 4.3**  
**Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Z)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	31,67%	36	60%	5	8,33%	-	-	-	-	60	100%
2	20	33,33%	28	46,67%	12	20%	-	-	-	-	60	100%
3	22	36,67%	25	41,67%	13	21,67%	-	-	-	-	60	100%
4	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%
5	17	28,33%	37	61,67%	6	10%	-	-	-	-	60	100%
6	22	36,67%	25	41,67%	13	21,67%	-	-	-	-	60	100%
7	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%
8	19	31,67%	30	50%	11	18,33%	-	-	-	-	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden.
2. Dari jawaban mengenai Saya bertanggung jawab terhadap masalah yang saya hadapi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 responden.
3. Dari jawaban mengenai Saya memiliki keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan terhadap pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
4. Dari jawaban mengenai Saya mampu mengelola waktu dan mengatur prioritas pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.
5. Dari jawaban mengenai Saya selalu setia terhadap tugas yang diberikan kepada saya sehingga mencapai kinerja yang baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden.
6. Dari jawaban mengenai Saya selalu setia terhadap perintah atasan terhadap kinerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
7. Dari jawaban mengenai Masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.
8. Dari jawaban mengenai Saya senang dengan penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.

#### 4.1.3.3 Variabel *Self Leadership*

**Tabel 4.4**  
**Angket Skor Untuk Variabel *Self Leadership* (X1)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	45%	28	46,67%	5	8,33%	-	-	-	-	60	100%
2	19	31,67%	29	48,33%	11	18,33%	1	1,67%	-	-	60	100%
3	16	26,67%	19	31,67%	23	38,33%	2	3,33%	-	-	60	100%
4	23	38,33%	25	41,67%	11	18,33%	1	1,67%	-	-	60	100%
5	24	40%	16	26,67%	18	30%	2	3,33%	-	-	60	100%
6	15	25%	21	35%	20	33,33%	3	5%	1	1,67%	60	100%
7	28	46,67%	27	45%	5	8,33%	-	-	-	-	60	100%
8	20	33,33%	28	46,67%	11	18,33%	1	1,67%	-	-	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Pemimpin tempat saya bekerja memiliki strategi yang jelas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 responden.
2. Dari jawaban mengenai Pemimpin tempat saya bekerja realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 responden.
3. Dari jawaban mengenai Memiliki kepercayaan kepada pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 19 responden.
4. Dari jawaban mengenai Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
5. Dari jawaban mengenai Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mendorong para anggotanya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 responden.

6. Dari jawaban mengenai Pimpinan ditempat saya bekerja mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden.
7. Dari jawaban Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 responden.
8. Dari jawaban mengenai Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden.

#### 4.1.3.4 Variabel Kecerdasan Sosial

**Tabel 4.5**  
**Angket Skor Untuk Variabel Kecerdasan Sosial (X2)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	36,67%	25	41,67%	13	21,67%	-	-	-	-	60	100%
2	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%
3	19	31,67%	30	50%	11	18,33%	-	-	-	-	60	100%
4	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%
5	17	28,33%	37	61,67%	6	10%	-	-	-	-	60	100%
6	22	36,67%	25	41,67%	13	21,67%	-	-	-	-	60	100%
7	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%
8	19	31,67%	30	50%	11	18,33%	-	-	-	-	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya mencari metode, teknik, atau instrumen kerja baru, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
2. Dari jawaban mengenai Saya mencoba berbagai solusi untuk menyelesaikan masalah di tempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.

3. Dari jawaban mengenai Saya mencari pendekatan baru yang tepat untuk menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.
4. Dari jawaban mengenai Saya meyakinkan anggota lain untuk mendukung ide-ide inovatif yang saya miliki, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden.
5. Dari jawaban mengenai Saya menerapkan ide-ide inovatif yang saya miliki secara sistematis ke dalam pekerjaan saya di perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 responden.
6. Dari jawaban mengenai Saya berkontribusi secara penuh terhadap pengimplementasian ide-ide baru di perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
7. Dari jawaban mengenai Saya sering memperhatikan masalah yang terjadi walaupun masalah tersebut diluar pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.
8. Dari jawaban mengenai Saya memikirkan bagaimana cara meningkatkan diri saya terkait pekerjaan saya di tempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden.

#### 4.1.3.5 Variabel *Employee Ability*

**Tabel 4.6**  
**Angket Skor Untuk Variabel *Employee Ability* (X3)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	33,33%	28	46,67%	12	20%	-	-	-	-	60	100%
2	22	36,67%	25	41,67%	13	21,67%	-	-	-	-	60	100%
3	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%
4	19	31,67%	30	50%	11	18,33%	-	-	-	-	60	100%
5	19	31,67%	36	60%	5	8,33%	-	-	-	-	60	100%

6	20	33,33%	28	46,67%	12	20%	-	-	-	-	60	100%
7	22	36,67%	25	41,67%	13	21,67%	-	-	-	-	60	100%
8	16	26,67%	30	50%	13	21,67%	1	1,67%	-	-	60	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2024)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Selalu bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 responden.
2. Dari jawaban mengenai Memiliki kemampuan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
3. Dari jawaban mengenai Selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.
4. Dari jawaban mengenai Selalu bekerja semaksimal mungkin sehingga mampu meningkatkan hasil yang dicapai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden.
5. Dari jawaban mengenai Pekerjaan yang dihasilkan sudah sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 responden.
6. Dari jawaban mengenai Menyelesaikan tugas melebihi batas waktu dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.
7. Dari jawaban mengenai Mutu dari hasil kerja saya selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 responden.

8. Dari jawaban mengenai Efisiensi kerja tercipta karena karyawan pandai memanfaatkan waktu kerja, fasilitas dan perlengkapan kerjanya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden.

## 4.2 Analisis Data

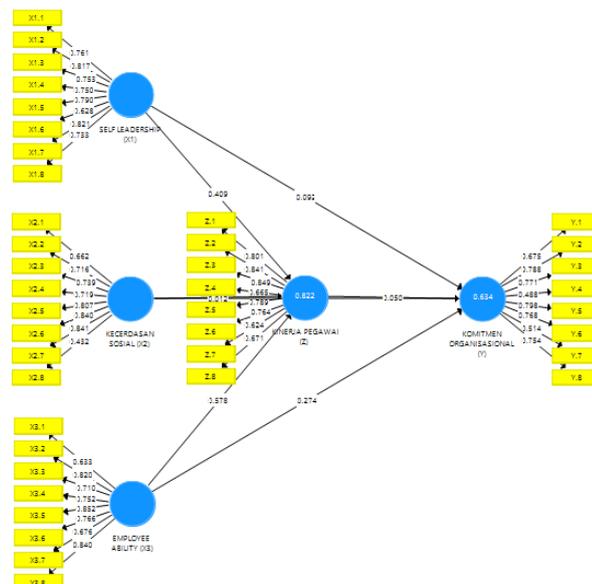
Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik path analysis (analisis jalur) dengan menggunakan Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi.

### 4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

#### 1) Construct Reliability and Validity

##### a) Convergent Validity

*Convergent Validity* dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau component score dengan construct score pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur (Juliandi, 2018). Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



**Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model**

Indikator konstruk pada variabel komitmen organisasi berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.7**  
**Convergent Validity Komitmen Organisasi**

<b>Indikator</b>	<b>Loadig Factor</b>	<b>Rule of Thumb</b>	<b>Keterangan</b>
Y1	0.675	0.50	Valid
Y2	0.788	0.50	Valid
Y3	0.771	0.50	Valid
Y4	0.588	0.50	Valid
Y5	0.798	0.50	Valid
Y6	0.768	0.50	Valid
Y7	0.514	0.50	Valid
Y8	0.754	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel Kinerja Pegawai berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.8**  
**Convergent Validity Kinerja Pegawai**

<b>Indikator</b>	<b>Loadig Factor</b>	<b>Rule of Thumb</b>	<b>Keterangan</b>
Z1	0.801	0.50	Valid
Z2	0.841	0.50	Valid
Z3	0.849	0.50	Valid
Z4	0.665	0.50	Valid
Z5	0.789	0.50	Valid
Z6	0.764	0.50	Valid
Z7	0.624	0.50	Valid
Z8	0.671	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel *Self Leadership* berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.9**  
***Convergent Validity Self Leadership***

<b>Indikator</b>	<b><i>Loadig Factor</i></b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
X1.1	0.761	0.50	Valid
X1.2	0.817	0.50	Valid
X1.3	0.753	0.50	Valid
X1.4	0.750	0.50	Valid
X1.5	0.790	0.50	Valid
X1.6	0.628	0.50	Valid
X1.7	0.821	0.50	Valid
X1.8	0.733	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel Kecerdasan Sosial berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.10**  
***Convergent Validity Kecerdasan Sosial***

<b>Indikator</b>	<b><i>Loadig Factor</i></b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
X2.1	0.662	0.50	Valid
X2.2	0.716	0.50	Valid
X2.3	0.739	0.50	Valid
X2.4	0.719	0.50	Valid
X2.5	0.807	0.50	Valid
X2.6	0.840	0.50	Valid
X2.7	0.841	0.50	Valid
X2.8	0.532	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Indikator konstruk pada variabel *Employee Ability* berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.11**  
***Convergent Validity Employee Ability***

<b>Indikator</b>	<b>Loadig Factor</b>	<b>Rule of Thumb</b>	<b>Keterangan</b>
X3.1	0.633	0.50	Valid
X3.2	0.820	0.50	Valid
X3.3	0.710	0.50	Valid
X3.4	0.752	0.50	Valid
X3.5	0.852	0.50	Valid
X3.6	0.766	0.50	Valid
X3.7	0.676	0.50	Valid
X3.8	0.840	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

**b) *Composite Reliability***

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan diatas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.12**  
***Hasil Composite Reliability***

	<i>Composite Reliability</i>
<i>Employee Ability (X3)</i>	0.917
Kecerdasan Sosial (X2)	0.910
Kinerja Pegawai (Z)	0.917
Komitmen Organisasional (Y)	0.902
<i>Self Leadership (X1)</i>	0.916

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

1. Variabel *Employee Ability* adalah reliabel, karena nilai *composite reliability Employee Ability* adalah  $0.917 > 0.6$ .

2. Variabel Kecerdasan Sosial adalah reliabel, karena nilai composite reliability Kecerdasan Sosial adalah  $0.910 > 0.6$ .
3. Variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel, karena nilai composite reliability Kinerja Pegawai adalah  $0.917 > 0.6$ .
4. Variabel Komitmen Organisasional adalah reliabel, karena nilai composite reliability Komitmen Organisasional adalah  $0.902 > 0.6$ .
5. Variabel *Self Leadership* adalah reliabel, karena nilai composite reliability *Self Leadership* adalah  $0.916 > 0.6$ .

**c) Average Variance Extracted (AVE)**

*Average Variance Extracted (AVE)* menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.13**  
**Hasil Average Variance Extracted (AVE)**

	<i>Average Variance Extracted</i>
<i>Employee Ability (X3)</i>	0.614
Kecerdasan Sosial (X2)	0.670
Kinerja Pegawai (Z)	0.689
Komitmen Organisasional (Y)	0.647
<i>Self Leadership (X1)</i>	0.608

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

1. Variabel *Employee Ability* adalah reliabel, karena nilai AVE *Employee Ability* adalah  $0.614 > 0.5$ .

2. Variabel Kecerdasan Sosial adalah reliabel, karena nilai AVE Kecerdasan Sosial adalah  $0.670 > 0.5$ .
3. Variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel, karena nilai AVE Kinerja Pegawai adalah  $0.689 > 0.5$ .
4. Variabel Komitmen Organisasional adalah reliabel, karena nilai AVE Komitmen Organisasional adalah  $0.647 > 0.5$ .
5. Variabel *Self Leadership* adalah reliabel, karena nilai AVE *Self Leadership* adalah  $0.608 > 0.5$ .

## 2) *Discriminant Validity*

Menurut (Juliandi, 2018) *Discriminant Validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai HTMT  $< 0.90$  maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik.

**Tabel 4.14**  
**Hasil *Discriminant Validity***

	<i>Discriminant Validity</i>				
	<i>Employee Ability (X3)</i>	Kecerdasan Sosial (X2)	Kinerja Pegawai (Z)	Komitmen Organisasional (Y)	<i>Self Leadership (X1)</i>
<i>Employee Ability (X3)</i>					
Kecerdasan Sosial (X2)	0.719				
Kinerja Pegawai (Z)	0.904	0.763			
Komitmen Organisasional (Y)	0.727	0.836	0.734		
<i>Self Leadership (X1)</i>	0.678	0.840	0.861	0.704	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2024)

Kesimpulan pengujian heretroit – monotroit ratio (HTMT) adalah sebagai berikut :

1. Variabel *Employee Ability* terhadap Kecerdasan Sosial nilai HTMT  $0.719 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
2. Variabel *Employee Ability* terhadap Kinerja Pegawai nilai HTMT  $0.904 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
3. Variabel *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional nilai HTMT  $0.727 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
4. Variabel *Employee Ability* terhadap *Self Leadership* nilai HTMT  $0.678 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
5. Variabel Kecerdasan Sosial terhadap Kinerja Pegawai nilai HTMT  $0.763 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
6. Variabel Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional nilai HTMT  $0.836 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
7. Variabel Kecerdasan Sosial terhadap *Self Leadership* nilai HTMT  $0.840 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

8. Variabel Kinerja Pegawai terhadap Komitmen Organisasional nilai HTMT  $0.734 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
9. Variabel Kinerja Pegawai terhadap *Self Leadership* nilai HTMT  $0.861 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
10. Variabel Komitmen Organisasional terhadap *Self Leadership* nilai HTMT  $0.704 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

#### **4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)**

##### **1. *Path Coefficient***

Menurut (Juliandi, 2018) untuk melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*).

##### **a. *R-Square***

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi,2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).

3. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

**Tabel 4.15**  
**R-Square**

	<b>R-Square</b>	<b>R-Square Adjusted</b>
Kinerja Pegawai (Z)	0.787	0.775
Komitmen Organisasional (Y)	0.594	0.564

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

1. Variabel Y (Komitmen Organisasional) memiliki nilai R-Square Adjusted sebesar 0.775 artinya kemampuan variabel X1 (*Self Leadership*), X2 (Kecerdasan Sosial) dan X3 (*Employee Ability*) dalam menjelaskan variabel Y (Komitmen Organisasional) adalah sebesar 77,5% dengan demikian model tergolong model substansial (kuat).
2. Variabel Z (Kinerja Pegawai) memiliki nilai R-Square Adjusted sebesar 0.564 artinya kemampuan variabel X1 (*Self Leadership*), X2 (Kecerdasan Sosial) dan X3 (*Employee Ability*) dalam menjelaskan variabel Z (Kinerja Pegawai) adalah sebesar 56,4% dengan demikian model tergolong model moderate (sedang).

**b. F-Square**

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai  $R^2$  saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria F Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai  $F^2 = 0.02$  berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Jika nilai  $F^2 = 0.15$  berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Jika nilai  $F^2 = 0.35$  berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 4.16**  
***F-Square***

	<i>F-Square</i>				
	<i>Employee Ability (X3)</i>	Kecerdasan Sosial (X2)	Kinerja Pegawai (Z)	Komitmen Organisasional (Y)	<i>Self Leadership (X1)</i>
<i>Employee Ability (X3)</i>			0.770	0.055	
Kecerdasan Sosial (X2)			0.000	0.203	
Kinerja Pegawai (Z)				0.002	
Komitmen Organisasional (Y)					
<i>Self Leadership (X1)</i>			0.343	0.002	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

1. Pengaruh variabel X1 (*Self Leadership*) terhadap Y (Komitmen Organisasional) memiliki nilai F-Square sebesar 0.002 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X1 terhadap Y.
2. Pengaruh variabel X1 (*Self Leadership*) terhadap Z (Kinerja Pegawai) memiliki nilai F-Square sebesar 0.343 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X1 terhadap Z.

3. Pengaruh variabel X2 (Kecerdasan Sosial) terhadap Y (Komitmen Organisasional) memiliki nilai F-Square sebesar 0.203 artinya terdapat efek yang sedang/berat dari variabel X2 terhadap Y.
4. Pengaruh variabel X2 (Kecerdasan Sosial) terhadap Z (Kinerja Pegawai) memiliki nilai F-Square sebesar 0.000 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X2 terhadap Z.
5. Pengaruh variabel X3 (*Employee Ability*) terhadap Y (Komitmen Organisasional) memiliki nilai F-Square sebesar 0.055 artinya terdapat efek yang sedang/berat dari variabel X3 terhadap Y.
6. Pengaruh variabel X3 (*Employee Ability*) terhadap Z (Kinerja Pegawai) memiliki nilai F-Square sebesar 0.770 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X3 terhadap Z.
7. Pengaruh variabel Z (Kinerja Pegawai) terhadap Y (Komitmen Organisasional) memiliki nilai F-Square sebesar 0.002 artinya terdapat efek yang sedang/berat dari variabel Z terhadap Y.

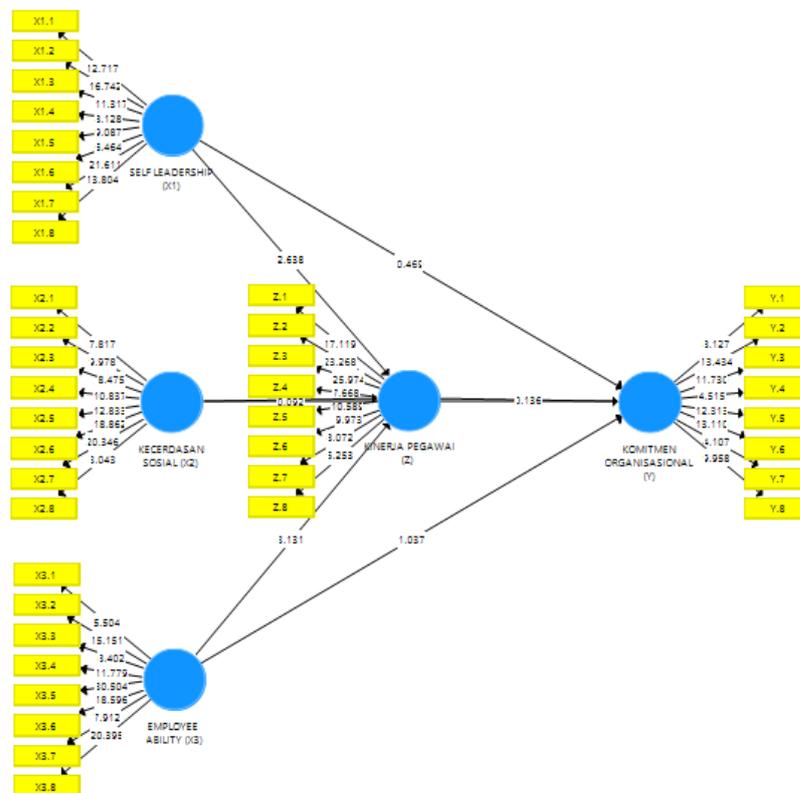
**a. *Dirrect Effect***

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-*

Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan.
- Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan.



**Gambar 4.2 Hasil Setelah Bootstrapping**

**Tabel 4.17**  
**Direct Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P-Value
Employee Ability (X3) -> Kinerja Pegawai (Z)	0.545	0.562	0.160	3.409	0.001
Employee Ability (X3)	0.304	0.294	0.175	1.734	0.088

-> Komitmen Organisasional (Y)					
Kecerdasan Sosial (X2) -> Kinerja Pegawai (Z)	0.015	0.016	0.120	0.127	0.899
Kecerdasan Sosial (X2) -> Komitmen Organisasional (Y)	0.467	0.478	0.124	3.756	0.000
Kinerja Pegawai (Z) -> Komitmen Organisasional (Y)	0.069	0.093	0.282	0.244	0.808
<i>Self Leadership</i> (X1) -> Kinerja Pegawai (Z)	0.428	0.401	0.149	2.865	0.006
<i>Self Leadership</i> (X1) -> Komitmen Organisasional (Y)	0.086	0.075	0.186	0.463	0.645

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Variabel *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional memiliki nilai koefisien jalur 0.086 dan P-Value 0.645 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.
2. Variabel *Self Leadership* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.428 dan P-Value 0.006 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.
3. Variabel Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional memiliki nilai koefisien jalur 0.467 dan P-Value 0.000 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.
4. Variabel Kecerdasan Sosial terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.015 dan P-Value 0.899 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.
5. Variabel *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional memiliki nilai koefisien jalur 0.304 dan P-Value 0.088 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.
6. Variabel *Employee Ability* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.545 dan P-Value 0.001 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.

7. Variabel Kinerja Pegawai terhadap Komitmen Organisasional memiliki nilai koefisien jalur 0.069 dan P-Value 0.808 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.

**c. *Indirrect Effect***

Analisis *indirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).. Kriterianya :

1. Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai P-Value  $> 0.05$ , maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.18**  
***Indirrect Effect***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>	<b>P-Value</b>
<i>Employee Ability (X3) -&gt; Kinerja Pegawai (Z) -&gt; Komitmen Organisasional (Y)</i>	0.038	0.052	0.177	0.212	0.833
<i>Kecerdasan Sosial (X2) -&gt; Kinerja Pegawai (Z) -&gt; Komitmen Organisasional (Y)</i>	0.001	-0.002	0.035	0.030	0.976
<i>Self Leadership (X1) -&gt; Kinerja Pegawai (Z) -&gt; Komitmen</i>	0.029	0.043	0.111	0.265	0.792

Organisasional (Y)					
--------------------	--	--	--	--	--

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2023)

Kesimpulan nilai indirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh tidak langsung variabel *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional melalui Kinerja Pegawai adalah 0.029 dengan P-Value  $0.792 > 0.05$ , maka Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional.
2. Pengaruh tidak langsung variabel Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional melalui Kinerja Pegawai adalah 0.001 dengan P-Value  $0.976 > 0.05$ , maka Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional.
3. Pengaruh tidak langsung variabel *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional melalui Kinerja Pegawai adalah 0.038 dengan P-Value  $0.833 > 0.05$ , maka Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional.

### 4.3 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada sepuluh (10) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

#### 4.3.1 Pengaruh *Self Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional memiliki nilai koefisien jalur

0.086 dan P-Value 0.645 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.

Jika *self leadership* tidak berpengaruh terhadap komitmen, dapat disimpulkan bahwa Faktor Eksternal yang lebih Dominan, Komitmen dipengaruhi lebih kuat oleh faktor eksternal, seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dan hubungan interpersonal, yang mungkin tidak sejalan dengan prinsip *self leadership*. Keterampilan dan pengetahuan yang kurang memadai dapat menurunkan komitmen, meskipun individu memiliki *self leadership* yang baik. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik memainkan peran penting dalam komitmen; tanpa motivasi yang memadai, *self leadership* tidak akan cukup untuk meningkatkan komitmen. Ketidakselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi dapat menyebabkan rendahnya komitmen, meskipun individu memiliki kemampuan *self leadership*. Kurangnya dukungan dari rekan kerja atau atasan dapat mengurangi dampak positif *self leadership* terhadap komitmen. Ketidakadaran atau kurangnya penghargaan terhadap *self leadership* dapat menyebabkan pengaruhnya terhadap komitmen menjadi lemah (Adhan et al., 2019).

Secara keseluruhan, *self leadership* merupakan salah satu aspek penting dalam pengembangan individu, tetapi tidak dapat diandalkan sebagai satu-satunya faktor untuk meningkatkan komitmen. Pendekatan holistik yang mempertimbangkan berbagai aspek individu dan organisasi diperlukan untuk menciptakan tingkat komitmen yang tinggi (Yusuf & Syarif, 2017).

Penelitian yang dilakukan (Adhan et al., 2019) dapat disimpulkan bahwa *Self Leadership* tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang

dilakukan oleh (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menemukan bahwa *Self Leadership* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

#### **4.3.2 Pengaruh *Self Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel *Self Leadership* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.428 dan P-Value 0.006 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.

*Self Leadership* pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Jika *self leadership* berpengaruh terhadap kinerja, dapat disimpulkan bahwa Individu dengan *self leadership* yang baik memiliki kesadaran diri yang tinggi, yang memungkinkan mereka memahami kekuatan dan kelemahan mereka. Hal ini dapat meningkatkan komitmen karena mereka lebih mampu mengevaluasi tujuan dan nilai-nilai yang sejalan dengan organisasi. *Self leadership* membantu individu mengelola emosi mereka, yang berkontribusi pada ketahanan mental. Dengan kemampuan ini, individu lebih mampu menghadapi tantangan dan tetap berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. *Self leadership* mendorong individu untuk mengambil inisiatif dan bersikap proaktif dalam menyelesaikan tugas. Sikap ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap pekerjaan dan tim. Individu dengan *self leadership* yang baik lebih mampu beradaptasi dengan perubahan dan tantangan. Kemampuan ini

membantu mereka untuk tetap berkomitmen dalam situasi yang tidak menentu.

Berdasarkan hasil dari (Sengkey et al., 2018), (Darmawati et al., 2013) dan (Permana & Sriathi, 2017) Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas maka dapat ditarik kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Self Leadership* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### **4.3.3 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional memiliki nilai koefisien jalur 0.467 dan P-Value 0.000 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.

Jika kecerdasan sosial berpengaruh terhadap komitmen organisasi, maka Kecerdasan sosial memungkinkan individu untuk membangun dan memelihara hubungan yang positif dengan rekan kerja dan atasan. Hubungan yang baik ini dapat meningkatkan rasa saling percaya dan keterikatan, yang berkontribusi pada komitmen organisasi yang lebih tinggi. Individu dengan kecerdasan sosial yang tinggi cenderung memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Mereka dapat menyampaikan ide, menerima umpan balik, dan berkolaborasi dengan lebih efektif, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan komitmen. Kecerdasan sosial melibatkan kemampuan untuk memahami dan merasakan emosi orang lain (Goleman, 2017).

Dengan empati, individu dapat lebih peka terhadap kebutuhan dan perasaan rekan kerja, yang membantu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan menguatkan komitmen terhadap tujuan organisasi. Kecerdasan

sosial juga berkontribusi pada kemampuan individu untuk mengelola dan menyelesaikan konflik secara konstruktif. Dengan mengurangi ketegangan dan menciptakan solusi yang saling menguntungkan, individu dapat meningkatkan stabilitas tim dan komitmen terhadap organisasi. Kecerdasan sosial dapat membantu menciptakan budaya organisasi yang positif, di mana kolaborasi, penghargaan, dan saling menghormati menjadi nilai utama. Budaya yang positif ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan (Goleman, 2017).

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Afrianti, 2015) bahwa Kecerdasan Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

#### **4.3.4 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel Kecerdasan Sosial terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.015 dan P-Value 0.899 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.

Jika kecerdasan sosial tidak berpengaruh terhadap kinerja, maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti budaya organisasi yang negatif atau kebijakan yang tidak jelas, dapat menghambat kinerja, terlepas dari tingkat kecerdasan sosial yang dimiliki individu. Tingkat stres dan tekanan dalam pekerjaan dapat mengurangi kinerja, bahkan jika seseorang memiliki kecerdasan sosial yang baik. Kondisi stres dapat mengganggu fokus dan produktivitas (Goleman, 2017).

Jika individu tidak menyadari atau menghargai pentingnya kecerdasan sosial dalam konteks kinerja, mereka mungkin tidak memanfaatkannya secara

efektif dalam interaksi sosial dan kerja sama tim. Setiap individu memiliki cara berbeda dalam berinteraksi dan bekerja. Kecerdasan sosial mungkin lebih relevan bagi beberapa orang dalam konteks tertentu, tetapi tidak memiliki dampak yang sama pada individu lainnya (Goleman, 2017).

Menurut (Goleman, 2017) menyatakan, individu, dengan kecerdasan sosial baik akan mudah menjalin relasi dengan banyak kolega, mudah beradaptasi, mudah menerima dan menyampaikan informasi kepada orang lain, serta hidupnya bermanfaat bagi lingkungan sosialnya tidak hanya untuk dirinya sendiri. Hasil penelitian (Robbiah et al., 2018) yang menyimpulkan bahwa Kecerdasan Sosial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

#### **4.3.5 Pengaruh *Employee Ability* Terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional memiliki nilai koefisien jalur 0.304 dan P-Value 0.088 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.

Sebuah organisasi atau perusahaan pada dasarnya ingin mendapatkan kinerja karyawan yang baik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pihak perusahaan harus memperhatikan kondisi-kondisi dari seluruh karyawannya, diantaranya adalah dengan menumbuhkan kemampuan kerja yang baik bagi para karyawannya. Kinerja individu dipengaruhi oleh faktor-faktor pengetahuan, kemampuan, keterampilan, motivasi, dan peran individu yang bersangkutan. Kinerja individu ini akan mempengaruhi kinerja kelompok dan akhirnya kinerja ini akan mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja kelompok juga dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terkait dengan karakteristik tim. Sementara kinerja karyawan dipengaruhi oleh beragam karakteristik organisasi (Lestari, 2023).

Jika kemampuan karyawan (*employee ability*) tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, beberapa kesimpulan yang dapat diambil adalah Komitmen organisasi mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi, nilai-nilai yang dipegang oleh karyawan, atau kepemimpinan yang inspiratif, daripada kemampuan teknis atau keterampilan yang dimiliki karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan tinggi tetapi tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik karena beban kerja, lingkungan, atau hubungan interpersonal, mungkin tidak merasa berkomitmen untuk tetap tinggal di organisasi.

Komitmen juga dipengaruhi oleh dukungan yang diterima dari manajemen dan rekan kerja. Jika karyawan merasa kurang dihargai atau tidak mendapatkan dukungan yang cukup, mereka mungkin kehilangan komitmen meskipun memiliki kemampuan yang baik. Jika karyawan mengalami stres yang tinggi atau merasa terbebani dengan tugas yang berlebihan, komitmen mereka terhadap organisasi dapat menurun, terlepas dari kemampuan yang mereka miliki. Karyawan yang pernah mengalami pengalaman negatif di tempat kerja sebelumnya, seperti perlakuan tidak adil atau kurangnya pengakuan, mungkin memiliki pandangan skeptis terhadap komitmen, terlepas dari kemampuan yang mereka bawa (Sakti et al, 2020).

Secara keseluruhan, meskipun kemampuan karyawan merupakan aspek penting dari kinerja, tidak semua individu dengan kemampuan tinggi akan memiliki tingkat komitmen yang sama terhadap organisasi. Penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi komitmen dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan merasa terikat dan

berinvestasi dalam kesuksesan organisasi (Sakti et al, 2020).

Adapun penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *Employee Ability* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al, 2020); (Sakti et al, 2020); (Suzana, 2017) dan (Lubis, 2015).

#### **4.3.6 Pengaruh *Employee Ability* Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel *Employee Ability* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.545 dan P-Value 0.001 ( $<0.05$ ), artinya berpengaruh dan signifikan.

Pandangan ini mengenai hubungan antara kemampuan kerja karyawan dengan kinerja pada hakekatnya dapat diringkas dalam pernyataan “seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif” banyak yang dilakukan oleh para pemimpin dalam membuat para pekerjanya merasa senang dalam pekerjaannya. Selain itu bukti yang cukup jelas bahwa karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi mempunyai tingkat keluar dari sebuah organisasi atau perusahaan lebih rendah. Pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap keluarnya karyawan karena ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerja yang tinggi. Sebaliknya angkatan kerja yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi akan memberikan produktivitas yang tinggi sehingga kinerja yang tinggi dapat tercapai (Lestari, 2023).

Jika kemampuan karyawan (*employee ability*) berpengaruh terhadap kinerja, maka Karyawan dengan kemampuan yang baik memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dengan efektif. Hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Karyawan yang memiliki kemampuan tinggi cenderung dapat menyelesaikan tugas dan proyek lebih cepat dan lebih efisien. Ini mengarah pada penghematan waktu dan sumber daya bagi organisasi. Karyawan dengan kemampuan yang baik sering kali memiliki keterampilan analitis yang kuat, yang memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi masalah dengan cepat dan menemukan solusi yang efektif. Ini meningkatkan kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan (Bismala et al., 2016).

Karyawan yang memiliki kemampuan tinggi biasanya lebih mampu beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja, seperti teknologi baru atau proses kerja. Kemampuan untuk beradaptasi ini sangat penting dalam dunia bisnis yang selalu berubah. Karyawan yang memiliki kemampuan tinggi sering kali lebih inovatif dan kreatif dalam pendekatan mereka terhadap pekerjaan. Mereka dapat menghasilkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Karyawan yang merasa mampu cenderung lebih termotivasi dan percaya diri dalam melaksanakan tugas mereka. Rasa percaya diri ini dapat mendorong mereka untuk mengambil inisiatif dan berkontribusi lebih besar kepada tim dan organisasi (Bismala et al., 2016).

Karyawan dengan kemampuan tinggi dapat menjadi panutan bagi rekan-rekan mereka, memotivasi mereka untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja mereka sendiri. Ini dapat menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif. Karyawan yang berkinerja baik dan memiliki kemampuan tinggi dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Karyawan dengan kemampuan tinggi cenderung memberikan performa yang lebih konsisten

dibandingkan dengan mereka yang memiliki kemampuan lebih rendah, sehingga membantu organisasi mencapai tujuan dan target secara lebih efektif (Bismala et al., 2016).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Handayani & Daulay, n.d.) menyatakan bahwa *Employee Ability* berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Lesmana & Ananda, 2021) dan (Siswadi & Tupti, 2020) menyatakan bahwa *Employee Ability* berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.3.7 Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji Direct Effect yang dilakukan pada Variabel Kinerja Pegawai terhadap Komitmen Organisasional memiliki nilai koefisien jalur 0.069 dan P-Value 0.808 ( $>0.05$ ), artinya tidak berpengaruh.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawannya. Setiap karyawan tentu ingin menjadi salah satu bagian dalam kesuksesan perusahaan, Kinerja merupakan usaha yang nyata yang diberikan oleh setiap individu atau kelompok yang sesuai dengan perannya kepada perusahaan. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Bismala et al., 2016). Kinerja adalah hasil dari pekerjaan karyawan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

Jika kinerja pegawai tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hal tersebut disebabkan Komitmen organisasi sering kali bersifat emosional dan bisa muncul dari hubungan interpersonal, nilai-nilai yang sejalan, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Pegawai yang berkinerja baik tetapi tidak puas dengan kondisi kerja, seperti manajemen, lingkungan kerja, atau kebijakan organisasi,

mungkin tidak merasa berkomitmen. Kinerja tinggi tidak selalu berarti bahwa pegawai merasa terikat secara emosional dengan organisasi (Lestari, 2023).

Jika organisasi tidak memberikan dukungan yang memadai, seperti pengakuan, umpan balik, atau kesempatan pengembangan, pegawai mungkin merasa kurang berkomitmen meskipun mereka mampu berkinerja baik. Kinerja tinggi sering kali diharapkan mendapat imbalan yang sebanding. Jika pegawai merasa bahwa imbalan atau pengakuan yang mereka terima tidak sebanding dengan kinerja yang diberikan, mereka mungkin merasa kurang berkomitmen. Suasana kerja yang tidak mendukung, seperti konflik internal atau ketidakadilan, dapat menurunkan komitmen pegawai, terlepas dari tingkat kinerja mereka. Lingkungan kerja yang positif lebih berpengaruh terhadap komitmen dibandingkan dengan kinerja individu (Lestari, 2023).

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farisi & Pane, 2020) menyimpulkan bahwa Kinerja Pegawai tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi. Hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Runtulalo et al., 2020) menyimpulkan bahwa Kinerja Pegawai tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

#### **4.3.8 Pengaruh *Self Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Pegawai**

Pengaruh tidak langsung variabel *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional melalui Kinerja Pegawai adalah 0.029 dengan P-Value 0.792 > 0.05, maka Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional.

Kinerja karyawan tidak mempengaruhi seseorang melakukan sesuatu

kegiatan dengan baik sehingga tidak dapat meningkatkan *Self Leadership* dan komitmen organisasi. Artinya jika seseorang memiliki Kinerja karyawan yang tinggi tidak akan turut mempengaruhi tingginya *elf Leadership* dan komitmen organisasi mereka dalam pekerjaan (Lestari, 2023). Pegawai yang memiliki tujuan dan nilai pribadi yang berbeda dari tujuan organisasi mungkin tidak merasa terikat meskipun mereka mampu menunjukkan kinerja tinggi. Kesesuaian nilai dan tujuan dapat lebih berpengaruh terhadap komitmen. Faktor-faktor eksternal, seperti kondisi pasar atau kesempatan kerja lain, juga dapat memengaruhi komitmen pegawai. Mereka mungkin lebih fokus pada peluang luar daripada komitmen terhadap organisasi. Pegawai yang merasa bahwa organisasi tidak memberikan jalur karir yang jelas atau peluang pengembangan mungkin merasa kurang terikat, meskipun mereka mampu berkinerja tinggi (Lestari, 2023).

Hasil Penelitian (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional.

#### **4.3.9 Pengaruh Kecerdasan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Pegawai**

Pengaruh tidak langsung variabel Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional melalui Kinerja Pegawai adalah 0.001 dengan P-Value  $0.976 > 0.05$ , maka Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional.

Kecerdasan Sosial mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh (Auda, 2018), dalam penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil bahwa kecerdasan Sosial memiliki pengaruh langsung

dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasional. Jika kecerdasan sosial tidak berpengaruh terhadap kinerja, maka dapat disimpulkan Lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti budaya organisasi yang negatif atau kebijakan yang tidak jelas, dapat menghambat kinerja, terlepas dari tingkat kecerdasan sosial yang dimiliki individu. Tingkat stres dan tekanan dalam pekerjaan dapat mengurangi kinerja, bahkan jika seseorang memiliki kecerdasan sosial yang baik. Kondisi stres dapat mengganggu fokus dan produktivitas (Goleman, 2017).

Jika individu tidak menyadari atau menghargai pentingnya kecerdasan sosial dalam konteks kinerja, mereka mungkin tidak memanfaatkannya secara efektif dalam interaksi sosial dan kerja sama tim. Setiap individu memiliki cara berbeda dalam berinteraksi dan bekerja. Kecerdasan sosial mungkin lebih relevan bagi beberapa orang dalam konteks tertentu, tetapi tidak memiliki dampak yang sama pada individu lainnya (Goleman, 2017).

Hasil penelitian (Arianty, 2012) juga mengemukakan dalam penelitiannya bahwa Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional.

#### **4.3.10 Pengaruh *Employee Ability* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kinerja Pegawai Pegawai**

Pengaruh tidak langsung variabel *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional melalui Kinerja Pegawai adalah 0.038 dengan P-Value  $0.833 > 0.05$ , maka Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional.

Komitmen merupakan suatu kecintaan dan kesetiaan, terdiri dari penyatuan

dengan tujuan dan nilai – nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berda dalam organisasi dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi. Komitmen karyawan mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih baik dari sekedar kesetiaan yang pasif, melainkan menyiratkan hubungan karyawan dengan organisasi secara aktif. Karena karyawan yang Gaya Kepemimpinan Kinerja Karyawan menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya (Lestari, 2023).

Jika *self leadership* tidak berpengaruh terhadap komitmen, dapat disimpulkan bahwa Faktor Eksternal yang lebih Dominan, Komitmen dipengaruhi lebih kuat oleh faktor eksternal, seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dan hubungan interpersonal, yang mungkin tidak sejalan dengan prinsip *self leadership*. Keterampilan dan pengetahuan yang kurang memadai dapat menurunkan komitmen, meskipun individu memiliki *self leadership* yang baik. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik memainkan peran penting dalam komitmen; tanpa motivasi yang memadai, *self leadership* tidak akan cukup untuk meningkatkan komitmen. Ketidakselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi dapat menyebabkan rendahnya komitmen, meskipun individu memiliki kemampuan *self leadership*. Kurangnya dukungan dari rekan kerja atau atasan dapat mengurangi dampak positif *self leadership* terhadap komitmen. Ketidakadaran atau kurangnya penghargaan terhadap *self leadership* dapat menyebabkan pengaruhnya terhadap komitmen menjadi lemah (Adhan et al., 2019).

Secara keseluruhan, *self leadership* merupakan salah satu aspek penting

dalam pengembangan individu, tetapi tidak dapat diandalkan sebagai satu-satunya faktor untuk meningkatkan komitmen. Pendekatan holistik yang mempertimbangkan berbagai aspek individu dan organisasi diperlukan untuk menciptakan tingkat komitmen yang tinggi (Yusuf & Syarif, 2017).

Hasil Penelitian (Bismala & Manurung, 2021) menyimpulkan bahwa Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional.

## BAB 5

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh *Self Leadership*, Kecerdasan Sosial Dan *Employee Ability* Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening pada PT KAI Divre I Sumatera Utara. Responden dalam penelitian ini berjumlah 60 Pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara, kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Self Leadership* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
2. *Self Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
3. Kecerdasan Sosial berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
4. Tidak ada pengaruh Kecerdasan Sosial terhadap Kinerja Pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
5. *Employee Ability* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
6. *Employee Ability* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
7. Kinerja Pegawai tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.

8. Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Self Leadership* terhadap Komitmen Organisasional pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
9. Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh Kecerdasan Sosial terhadap Komitmen Organisasional pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
10. Kinerja Pegawai tidak memediasi pengaruh *Employee Ability* terhadap Komitmen Organisasional pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Pemimpin PT KAI Divre I Sumatera Utara diharapkan agar lebih memperhatikan Komitmen Organisasional dalam menyelesaikan sebuah permasalahan dalam bekerja.
2. Karyawan PT KAI Divre I Sumatera Utara diharapkan agar meningkatkan Kinerja Pegawai dalam bekerja yang sudah sesuai dengan prosedur struktur organisasi serta tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan perusahaan.
3. Karyawan PT KAI Divre I Sumatera Utara diharapkan agar mampu meningkatkan Kecerdasan Sosial dan *Employee Ability* untuk mengembangkan ide-ide inovasi baru bekerja.
4. Diharapkan agar perusahaan lebih memperhatikan *Self Leadership* dalam bentuk rasa kepeduliaannya terhadap karyawan yang sudah melakukam pekerjaannya dengan baik.
5. Instansi disarankan untuk meningkatkan Kecerdasan Sosial guna meningkatkan komitmen organisasi. Perusahaan harus mengadakan pelatihan atau seminar mengenai Kecerdasan Sosial dengan kata lain apabila

Kecerdasan Sosial karyawan terus membaik maka komitmen organisasi juga semakin meningkat.

6. PT KAI Divre I Sumatera Utara dapat terus memberikan perhatian terhadap segala kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya agar pegawai merasa diperhatikan dan dihargai sehingga pegawai menjadi rela dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan demi mencapai tujuan-tujuan perusahaan.
7. PT KAI Divre I Sumatera Utara harus menerapkan peraturan lebih untuk mendukung kinerja dari karyawan, serta pemberian reward kepada karyawan teladan juga sangat memberikan kontribusi yang baik bagi kinerja karyawan itu sendiri.
8. Hendaknya perusahaan lebih memperhatikan pengawasan yang diberikan agar terciptanya Kinerja yang baik. Pegawai yang memiliki pengawasan yang maka akan menghasilkan Kinerja yang besar.
9. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya *Self Leadership*, Kecerdasan Sosial Dan *Employee Ability* saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan menambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat apa yang sebenarnya paling mempengaruhi komitmen organisasi.
10. Penelitian selanjutnya sebaiknya lebih memperbanyak responden dan memperluas area survey tidak hanya pada satu wilayah saja, kemudian menambah variabel independen atau variabel moderating guna mengetahui variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi dan memperkuat variabel dependen

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengamatan peneliti selama melaksanakan penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang peneliti alami dan dapat menjadi faktor yang dapat diperhatikan lagi oleh peneliti-peneliti yang akan datang untuk menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini tentu memiliki kekurangan yang perlu diperbaiki ke depannya. Beberapa keterbatasan penelitian yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 5 (lima) variabel yaitu, *Self Leadership*, Kecerdasan Sosial, *Employee Ability*, Komitmen Organisasional, Kinerja Pegawai. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 60 Pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt Situasional*. Bandung: ARMICO.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Afandi, P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ary, I. R., Agung, A., & Sriathi, A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali). *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 6990–7013.
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional Enhance Readiness for Change and Employee Performance: Transformational versus Transactional Leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71.
- Basalama, M. Z. S., & Piartrini, P. S. (2019). Pengaruh Servant Leadership Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Dana Bank Sultra Kendari. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 24.
- Becker, T. E., & Klimoski, R. J. (1989). A field study of the relationship between the organizational feedback environment and performance. *Personnel Psychology*, 42(2), 343-358.
- Bismala, L., & Sembiring, R. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior with Employee Engagement Mediation, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 751–762.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2016). *Perilaku organisasi*. Medan: Aqli.
- Dewi, L. (2023). *Kinerja Pegawai*. Widina Media Utama.
- Djafri, N. (2016). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: Deepublish.

- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Erwin, & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Wonder Trend Indonesia. *Jurnal EMBA* 8(3), 144–153.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.
- Goleman, D. (2017). *Kecerdasan Sosial : Mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Gulo, Y. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempesngaruhi Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 15(1), 1-14.
- Hamali. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumberdaya Mausia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Servive
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi TerhadapKepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1). 10-19.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan keempat

belas, Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara.

- Hutriany, W., & Suarman, D. (2019). Effect Of Organizational Commitment And Job Satisfaction On Performance Through Employees' Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) At Tirtauli Regional Water Company (Pdam) Pematangsiantar North Sumatra Province. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 1-14.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2019). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora* 1(1). 99-110.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1-18).
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., & Hutasuhut, M. R. (2022). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 5(2), 162–183.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Medan. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi, *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Juliandi, A. (2018). *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, Structural equation model based partial least

square (SEM\_PLS): Menggunakan Smart PLS). 16–17.

- Juliandi, A., Irfan, I. & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*.
- Kailola, S. (2019). Pengaruh Kepribadian Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Tenaga Medis (Studi pada Rumah Sakit Sumber Hidup dan Rumah Sakit Hative di Kota Ambon). *Jurnal Ilmu Budidaya Tanaman*, 2(1), 110-121.
- Kartika, W., & Susanta, H. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Perawat (Studi Kasus Perawat Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang), *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Bisnis*, 9(2), 32-40.
- Kasmir (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Kasmir (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 1(5), 740–751.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123.
- Mamangkey, L. A. G., Tewal, B., & Trang, I. (2018). Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ), Kecerdasan Emosional (EQ), Dan Kecerdasan Sosial (SQ) Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Wilayah Bank Bri Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 3208–3217.
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan self efficacy terhadap kelelahan Sosial serta dampaknya terhadap kepuasan kerja dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*. 2(3). 131-142.
- Mulyana, A., & Suhendi, R. M. (2019). Pengaruh Keterampilan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi pada CV. Tanjung Mulya Kecamatan Panumbangan Ciamis), *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(3). 43-55.

- Nanulaitta, D. T. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada KSU. Amboina Mekar di Kota Ambon. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 5(2), 203-219.
- Nasution, E. H., Musnadi, S., & Faisal, F. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. *Bisnis Unsyiah, Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 123.
- Nugroho, M., & Putro, B. D. P. (2021). Peningkatan Kinerja Berbasis Manajemen Bakat, Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 1–16.
- Organ, D., Podsakoff, P., & Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, and Consequences*. London: Sage Publication
- Pima, N., Bambang, R., Prasetya, S. A., Kunci, K., Lingkungan, :, Fisik, K., Kerja, L., Fisik, N., & Karyawan, K. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 8(2), 19-27.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1). 665-669
- Prihanto, Y. S., & Prayekti. (2018). Pengaruh Budaya Kerja, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pengrajin Batik Di Sentra Batik Giriloyo Yogyakarta. *Jurnal Manajemen* 8(1). 12-29.
- Putra, A. A., & Fitria, Y. (2019). Pengaruh Servant Leadership Style Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Ampalu Indah Lestari Kota Padang. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 1(4), 1-12.
- Restanti, M. D., Paminto, A., & Michael, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Intelektual Dan Emosional Serta Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Di Samarinda. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(3), 225–245.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh motivasi, pengawasan, dan kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2(1). 117-128.

- Rizal, N. A., Nurul, F., & Isa, A. M. (2023). Kecerdasan Sosial (Societal Comptance). *Jurnal Roset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 10–23
- Robinson, R., & Corners, S. (2000). *Manajemen (edisi 7)*. Jakarta : PT. Indeks Group Gramedia.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Siswadi, Y., Radiman, R., Tupti, Z., & Jufrizen, J. (2021). Faktor determinan stress kerja dan kinerja perawat. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 22(1). 17-34.
- Suharsono, A., & Suci, R. P. (2019). Hubungan Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior Dengan Kinerja: Pendekatan Konseptual. *Jurnal Ilmu Manajemen* 5(1). 56-78.
- Syahputra, I. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Homepage*, 2(1), 104–116.
- Syahyuni, D., & Widya, J. (2018). Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Disiplin Kerja Pada Badan Kepegawaian Negara Jakarta. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 2(2), 34-56.
- Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Homepage*, 1(1), 55–68.
- Yarni, D., & Lestari, Y. I. (2017). Perbedaan Kecerdasan Interpersonal Pada Remaja Dengan Orangtua Lengkap Dan Tidak Lengkap. *Jurnal Psikologi*, 12(1), 16-22.
- Yusuf, R. M., Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi*. CV Nas Media Pustaka.

## LAMPIRAN

## TABULASI JAWABAN KUISIONER RESPONDEN

KOMITMEN ORGANISASIONAL									JUMLAH
NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	
1	5	4	4	4	5	5	4	5	36
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	5	5	3	5	4	4	5	35
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	4	5	4	4	4	4	4	5	34
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	3	4	4	4	4	4	4	31
9	5	5	5	5	5	5	5	5	40
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	4	4	4	5	5	5	4	5	36
12	4	5	4	3	5	5	4	4	34
13	5	5	5	4	5	5	5	5	39
14	4	5	5	5	5	4	2	5	35
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	4	5	5	5	5	4	4	4	36
17	5	4	4	5	5	4	4	5	36
18	4	4	4	4	5	5	5	5	36
19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
21	4	5	4	5	5	3	3	5	34
22	4	4	4	4	5	4	5	4	34
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	5	3	2	5	3	4	4	4	30
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32
28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
29	4	2	1	4	2	2	4	1	20
30	5	5	5	5	5	5	4	4	38
31	5	4	5	4	4	5	5	5	37
32	4	4	4	5	4	4	4	4	33
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	4	4	4	4	3	4	4	4	31
35	4	4	3	4	4	4	3	4	30
36	3	3	4	3	4	4	4	4	29
37	5	4	4	4	4	4	4	4	33
38	5	5	4	4	4	5	5	5	37



19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
21	4	3	3	4	3	4	4	4	29
22	1	3	2	1	4	1	4	5	21
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	4	4	4	4	4	4	3	4	31
26	3	3	4	4	5	5	3	4	31
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32
28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
29	2	1	2	4	2	1	3	2	17
30	4	4	4	4	4	5	4	4	33
31	4	4	4	5	4	5	5	5	36
32	4	4	4	4	5	5	5	5	36
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	4	4	4	4	5	4	4	4	33
35	4	4	4	4	4	4	3	3	30
36	5	4	5	4	4	4	5	5	36
37	4	4	4	4	5	4	4	4	33
38	4	4	5	5	4	4	4	4	34
39	3	3	3	4	2	2	2	2	21
40	4	5	4	5	5	4	3	4	34
41	5	4	5	5	4	5	4	5	37
42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	4	4	4	4	4	4	5	5	34
44	5	5	5	5	5	5	5	5	40
45	5	5	5	5	5	5	5	5	40
46	4	4	4	4	4	4	4	4	32
47	3	4	4	5	4	3	3	5	31
48	4	4	3	5	4	5	3	5	33
49	4	4	4	4	4	3	4	4	31
50	3	3	4	4	5	5	4	4	32
51	3	3	2	4	4	4	5	5	30
52	3	3	3	3	4	3	5	5	29
53	4	5	4	5	4	5	3	4	34
54	4	4	5	5	5	5	4	4	36
55	5	5	5	5	5	4	4	4	37
56	3	4	2	4	2	5	2	3	25
57	3	3	3	2	4	4	4	4	27
58	2	4	4	4	4	5	5	4	32
59	4	3	5	5	4	5	3	4	33
60	5	4	3	4	4	4	5	4	33



43	4	5	5	4	4	4	4	4	34
44	5	5	5	5	5	5	5	5	40
45	5	5	5	5	5	5	5	5	40
46	4	4	4	4	4	4	4	4	32
47	4	4	5	4	4	4	5	4	34
48	4	4	3	3	3	4	4	5	30
49	4	2	4	4	4	3	3	3	27
50	3	4	4	5	5	5	4	4	34
51	4	4	4	4	4	5	5	2	32
52	4	4	4	3	3	3	3	2	26
53	4	4	5	5	5	5	4	4	36
54	5	5	5	5	3	4	4	4	35
55	4	4	4	3	4	4	5	5	33
56	4	4	3	3	4	4	4	1	27
57	1	2	4	3	3	3	4	4	24
58	4	4	3	3	4	5	5	3	31
59	4	4	5	5	3	3	4	3	31
60	4	4	4	4	4	4	3	3	30

KECERDASAN SOSIAL									JUMLAH
NO	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	
1	4	4	5	5	5	5	5	5	38
2	5	5	4	4	4	5	4	5	36
3	4	4	5	5	4	4	4	4	34
4	5	4	5	4	5	5	5	4	37
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	4	5	4	5	4	4	4	4	34
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	4	3	3	4	4	5	4	31
9	5	5	5	5	5	5	5	5	40
10	5	5	5	5	5	5	5	4	39
11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
12	5	3	4	4	5	3	4	4	32
13	4	4	5	5	5	5	5	5	38
14	4	4	4	5	4	5	5	1	32
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	4	4	5	4	5	4	4	4	34
17	5	4	4	5	5	4	4	4	35
18	5	5	5	5	5	5	5	4	39
19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
21	3	4	3	4	4	3	4	4	29
22	4	4	4	5	4	4	5	4	34

23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	5	4	5	4	4	5	4	1	32
27	4	4	4	4	4	4	3	4	31
28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
29	4	4	2	4	2	1	1	4	22
30	4	4	5	4	4	4	4	5	34
31	4	4	5	4	5	5	5	4	36
32	4	5	4	4	5	5	5	4	36
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32
35	3	4	3	4	3	4	4	4	29
36	5	4	3	3	3	4	3	5	30
37	4	4	4	4	4	4	4	4	32
38	5	4	4	4	4	4	5	4	34
39	2	2	2	3	2	2	2	2	17
40	4	4	4	4	5	4	5	3	33
41	5	4	5	4	5	4	5	4	36
42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	4	4	4	4	4	4	4	4	32
44	5	5	5	5	5	5	5	5	40
45	5	5	5	5	5	5	5	5	40
46	4	4	4	4	4	4	4	4	32
47	4	3	5	3	3	4	4	5	31
48	5	5	5	3	2	4	2	2	28
49	2	4	5	2	2	2	3	5	25
50	3	3	2	3	2	4	4	5	26
51	2	3	3	3	4	4	3	3	25
52	5	5	5	4	4	4	5	5	37
53	4	4	3	4	5	3	4	3	30
54	4	3	3	4	5	4	4	4	31
55	5	5	4	4	4	5	5	4	36
56	1	4	5	5	5	3	4	4	31
57	4	4	4	4	3	3	3	1	26
58	3	4	4	5	3	3	4	4	30
59	5	5	3	4	4	4	3	2	30
60	4	4	4	4	5	5	5	3	34



43	4	4	4	5	4	4	4	4	33
44	5	5	5	5	5	5	5	5	40
45	5	5	5	5	5	5	5	5	40
46	4	4	4	4	4	4	4	4	32
47	3	4	4	4	5	4	4	5	33
48	2	3	3	4	4	4	3	3	26
49	5	4	4	3	3	4	2	5	30
50	5	4	4	3	3	2	2	2	25
51	4	3	3	3	3	4	4	3	27
52	5	3	4	4	4	5	5	4	34
53	3	3	4	4	4	4	5	4	31
54	4	5	5	5	5	4	3	4	35
55	4	4	4	3	4	4	4	4	31
56	5	3	4	3	2	3	4	4	28
57	3	4	4	4	4	3	3	3	28
58	5	4	2	3	4	4	3	2	27
59	4	4	5	5	4	3	3	4	32
60	4	4	5	5	5	3	4	4	34

## ANALISIS MODEL PENGUKURAN (*OUTER MODEL*)

### *Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)*

#### Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted
	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Rel...	Average Varian...
EMPLOYEE ABILITY (X3)	0.894	0.904	0.917	0.614
KECERDASAN SOSIAL (X2)	0.875	0.886	0.910	0.670
KINERJA PEGAWAI (Z)	0.886	0.896	0.917	0.689
KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)	0.864	0.865	0.902	0.647
SELF LEADERSHIP (X1)	0.893	0.895	0.916	0.608

### *Discriminant Validity*

#### Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait R...	Heterotrait-Monotrait R...	Copy to Clipboa	
	EMPLOYEE ABI...	KECERDASAN ...	KINERJA PEGA...	KOMITMEN O...	SELF LEADERS...
EMPLOYEE ABILITY (X3)					
KECERDASAN SOSIAL (X2)	0.719				
KINERJA PEGAWAI (Z)	0.904	0.763			
KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)	0.727	0.836	0.734		
SELF LEADERSHIP (X1)	0.678	0.840	0.861	0.704	

## Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

### *R-Square*

#### R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjus...
KINERJA PEGAWAI (Z)	0.787	0.775
KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)	0.594	0.564

### *F-Square*

#### f Square

Matrix	f Square	Copy to Clipbo			
	EMPLOYEE ABI...	KECERDASAN ...	KINERJA PEGA...	KOMITMEN O...	SELF LEADERS...
EMPLOYEE ABILITY (X3)			0.770	0.055	
KECERDASAN SOSIAL (X2)			0.000	0.203	
KINERJA PEGAWAI (Z)				0.002	
KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)					
SELF LEADERSHIP (X1)			0.343	0.002	

### *Dirrect Effect*

#### Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Co...	Samples	Copy to Clipboard:	Excel Format	R Fo
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O/...	P Values	
EMPLOYEE ABILITY (X3) -> KINERJA PEGAWAI (Z)	0.545	0.562	0.160	3.409	0.001	
EMPLOYEE ABILITY (X3) -> KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)	0.267	0.242	0.285	0.936	0.353	
KECERDASAN SOSIAL (X2) -> KINERJA PEGAWAI (Z)	0.015	0.016	0.120	0.127	0.899	
KECERDASAN SOSIAL (X2) -> KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)	0.466	0.480	0.130	3.571	0.001	
KINERJA PEGAWAI (Z) -> KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)	0.069	0.093	0.282	0.244	0.808	
SELF LEADERSHIP (X1) -> KINERJA PEGAWAI (Z)	0.428	0.401	0.149	2.865	0.006	
SELF LEADERSHIP (X1) -> KOMITMEN ORGANISASIONAL (Y)	0.057	0.032	0.196	0.290	0.773	

### *Indirrect Effect*

#### Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Co...	Samples	Copy to Clipboard:	Excel Format	R Format
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O/...	P Values	
EMPLOYEE ABILITY (X3) -> KINERJA PEGAWAI (Z) -> KOMITMEN ORGA...	0.038	0.052	0.177	0.212	0.833	
KECERDASAN SOSIAL (X2) -> KINERJA PEGAWAI (Z) -> KOMITMEN OR...	0.001	-0.002	0.035	0.030	0.976	
SELF LEADERSHIP (X1) -> KINERJA PEGAWAI (Z) -> KOMITMEN ORGAN...	0.029	0.043	0.111	0.265	0.792	