

**“KOMITMEN ORGANISASI MEMEDIASI PENGARUH  
LEADERSHIP TRANSFORMASIONAL TERHADAP ADAPTIVE  
PERFORMANCE DAN TURNOVER INTENTION PADA  
KARYAWAN GEN Z DI PT SUMBER INTI ALAM”**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Mencapai Gelar Magister**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**



**Diajukan Oleh :**

**Aurel Salsabillah**  
**NPM. 24061020003**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR**

**2026**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**TESIS**

**KOMITMEN ORGANISASI MEMEDIASI PENGARUH LEADERSHIP  
TRANSFORMATIONAL TERHADAP ADAPTIVE PERFORMANCE DAN  
TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GEN Z DI PT SUMBER INTI ALAM**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Aurel Salsabillah**  
**NPM : 24061020003**

Telah dipertahankan oleh Dewan Penguji Tesis Pada  
Tanggal 21 Mei 2026 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

**Susunan Dewan Penguji :**

**Pembimbing I**



**Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT**  
**NIP. 196511091991031002**

**Ketua Dewan Penguji**



**Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, M.M. CFP**  
**NIP. 196309241989031001**

**Pembimbing II**



**Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M. Pd**  
**NIP. 196409201989032001**

**Anggota Dewan Penguji**



**Dr. Muhadilr Anwar, M.M., CRP**  
**NIP. 196509071991031001**

**Mengetahui,**  
**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**  
**Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**



**Dr. Dra. Ec Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP**  
**NIP. 196304201991032001**

## LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aurel Salsabillah  
NPM : 24061020003  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tesis tidak terdapat bagian karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik disuatu Lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang bersumber dari dokumen lain orang/Lembaga lain, kecuali yang disitasi.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari terdapat indikasi plagiasi pada Tesis ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 02 Juni 2026



AUREL SALSABILLAH

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan rahmatnya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh *Leadership Transformational* Terhadap *Adaptive Performance* dan *Turnover Intention* Pada Karyawan PT. Sumber Inti Alam”. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT. selaku Pembimbing I dan juga kepada Dr. Ika Korika Swasti, M. Pd selaku Pembimbing II. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi. MMT. Selaku rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang sudah memberikan dukungan beasiswa secara penuh kepada penulis.
3. Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, MSi, CRP selaku Dekan dan seluruh Dosen Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur;
4. Dr. Muhadjir Anwar, S.E., selaku kepala jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis;
5. Prof. Dr. Yuniningsih, SE, M.Si selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen dan seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis;
6. Kedua orang tua dan keluarga yang selalu memberikan dukungan baik moril maupun materil kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan baik dari segi teknis maupun penyusunannya. Oleh karena itu, penulis senantiasa bersedia dan terbuka dalam menerima kritik maupun saran yang bersifat membangun. Besar harapan penulis agar tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih dan semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk bagi kita semua.

Surabaya, 12 Mei 2026

Penulis

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI .....	ii
DAFTAR GAMBAR .....	v
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN .....	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
BAB 1 .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	10
1.3    Tujuan Penelitian .....	11
1.4    Manfaat Penelitian.....	12
BAB II.....	14
TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1    Hasil Penelitian Terdahulu.....	14
2.2    Grand Theory .....	18
2.3    Kajian Konseptual .....	21
2.3.1 <i>Leadership Transformasional</i> .....	21
2.3.2 <i>Adaptive Performance</i> .....	26
2.3.3 <i>Turnover Intention</i> .....	31
2.3.4    Komitmen Organisasi.....	36
2.4    Hubungan Antar Variabel.....	39
2.4.1    Hubungan antara <i>Leadership Transformational</i> dengan <i>Adaptive Performance</i> .....	39
2.4.2    Hubungan antara <i>Leadership Transformational</i> dengan <i>Turnover Intention</i>	40
2.4.3    Hubungan antara <i>Leadership Transformational</i> dengan Komitmen Organisasi .....	42
2.4.4    Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan <i>Adaptive Performance</i> ....	43
2.4.5    Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan <i>Turnover Intention</i> .....	45
2.4.6    Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan <i>Leadership Transformational</i> terhadap <i>Adaptive Performance</i> .....	46
2.4.7    Hubungan Antara Komitmen Organisasi dengan <i>Leadership Transformational</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	47

2.5	Kerangka Konseptual .....	49
2.6	Hipotesis Penelitian.....	49
BAB III.....		51
METODOLOGI PENELITIAN.....		51
3.1	Jenis Penelitian.....	51
3.2	Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel.....	51
3.2.1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	52
3.2.2	Skala Pengukuran Variabel.....	57
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian .....	57
3.4	Populasi dan Sampel.....	58
3.4.1	Populasi .....	58
3.4.2	Sampel.....	59
3.5	Metode Pengumpulan Data dan Sumber Data .....	59
3.5.1	Metode Pengumpulan Data.....	59
3.5.2	Sumber Data .....	60
3.6	Teknik Analisis .....	60
BAB IV .....		62
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		62
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	62
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	62
4.1.2	Visi dan Misi.....	63
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian .....	63
4.2.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	63
4.2.2	Deskripsi Hasil Penelitian .....	67
4.3	Analisis Model Menggunakan PLS-SEM.....	73
4.3.1	Evaluasi Model Pengukuran Reflektif.....	73
4.3.2	Evaluasi Model Struktural .....	80
4.3.3	Hasil Uji Hipotesis .....	84
4.4	Pembahasan .....	85
4.4.1	Pengaruh <i>Leadership Transformational</i> terhadap <i>Adaptive Performance</i> ..85	
4.4.2	Pengaruh <i>Leadership Transformational</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....88	
4.4.3	Pengaruh <i>Leadership Transformational</i> terhadap Komitmen Organisasi ...91	
4.4.4	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap <i>Adaptive Performance</i> .....95	
4.4.5	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i> .....98	
4.4.6	Pengaruh <i>Leadership Transformational</i> terhadap <i>Adaptive Performance</i> dimediasi Komitmen Organisasi .....	102
4.4.7	Pengaruh <i>Leadership Transformational</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dimediasi Komitmen Organisasi .....	106

4.5	Keterbatasan Penelitian .....	111
BAB V	.....	113
KESIMPULAN DAN SARAN	.....	113
5.1	Kesimpulan .....	113
5.2	Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA	.....	118

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	49
Gambar 4.1 <i>Output</i> Diagram Jalur ( <i>Inner Model</i> ).....	74
Gambar 4.2 <i>Output Bootstrapping</i> Dengan Nilai <i>P-Value</i> .....	83

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data karyawan <i>resign</i> dari PT. Sumber Inti Alam 2023-2025.....	5
Tabel 1.2 Akumulasi absensi Karyawan PT. Sumber Inti Alam 2023-2025.....	10
Tabel 3.1 Model <i>Skala Likert</i> .....	57
Tabel 4.1 Identias responden menurut jenis kelamin.....	65
Tabel 4.2 Identias responden menurut usia.....	65
Tabel 4.3 Identias responden berdasarkan divisi.....	66
Tabel 4.4 Identias responden berdasarkan lama bekerja.....	67
Tabel 4.5 Frekuensi hasil jawaban <i>leadership transformational</i> .....	69
Tabel 4.6 Frekuensi hasil jawaban <i>adaptive performance</i> .....	70
Tabel 4.7 Frekuensi hasil jawaban <i>turnover intention</i> .....	71
Tabel 4.8 Frekuensi hasil jawaban komitmen organisasi.....	72
Tabel 4.9 <i>Outer loading</i> .....	75
Tabel 4.10 Uji <i>composite reliabilty</i> dan <i>cornbach alpha</i> .....	76
Tabel 4.11 Nilai <i>average variance extraced</i> (AVE).....	77
Tabel 4.12 <i>Cross loading</i> .....	78
Tabel 4.13 <i>Fornell larcker criterion</i> .....	79
Tabel 4.14 <i>R-Square</i> .....	80
Tabel 4.15 Uji hipotesis pengaruh langsung.....	83
Tabel 4.16 Uji hipotesis pengaruh tidak langsung (mediasi).....	84

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 4.1 Hasil Olah Data PLS - SEM .....	134
Lampiran 4.1.1 Evaluasi Model Pengukuran Reflektif .....	134
Lampiran 4.1.2 Outer Loading Model PLS.....	135
Lampiran 4.1.3 Uji <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i> .....	135
Lampiran 4.1.4 Uji Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	135
Lampiran 4.1.5 Uji <i>Cross Loading</i> .....	136
Lampiran 4.1.6 Uji <i>Fornell-Larcker Criterion</i> .....	136
Lampiran 4.1.7 Evaluasi Model Struktural.....	136
Lampiran 4.1.8 Uji Hipotesis Langsung .....	137
Lampiran 4.1.9 Output bootstraping dengan nilai P-Value.....	137
Lampiran 4.1.10 Uji Hipotesis Tidak Langsung.....	138

**“KOMITMEN ORGANISASI MEMEDIASI PENGARUH *LEADERSHIP TRANSFORMASIONAL* TERHADAP *ADAPTIVE PERFORMANCE* DAN *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN GEN Z DI PT SUMBER INTI ALAM”**

**Nama : Aurel Salsabillah**

**NPM : 24061020003**

**ABSTRAK**

Perubahan lingkungan yang dinamis menuntut perusahaan memiliki karyawan yang adaptif serta mampu mengelola tingkat *turnover intention*, khususnya pada generasi Z yang memiliki karakteristik kerja yang berbeda. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh *leadership transformasional* terhadap *adaptive performance* dan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di PT Sumber Inti Alam.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z di PT Sumber Inti Alam berjumlah 63 responden. Sampel penelitian menggunakan sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *leadership transformasional* memiliki kontribusi positif terhadap *adaptive performance*, komitmen organisasi, serta *turnover intention* karyawan. Di sisi lain, komitmen organisasi juga terbukti mampu meningkatkan *adaptive performance* dan *turnover intention*. Pada pengaruh tidak langsung, komitmen organisasi terbukti berperan sebagai variabel mediasi antara *leadership transformasional* dengan *adaptive performance* maupun *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan penerapan *leadership transformasional* dan penguatan komitmen organisasi belum tentu secara langsung menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, terutama pada karyawan Generasi Z yang cenderung memiliki kebutuhan tinggi terhadap fleksibilitas, pengembangan diri, dan makna dalam pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia secara lebih strategis dengan memperhatikan aspek psikologis serta ekspektasi kerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Leadership Transformasional, Komitmen organisasi, Adaptive Performance, Turnover Intention, Generasi Z*

**THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN MEDIATING  
THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON  
ADAPTIVE PERFORMANCE AND TURNOVER INTENTION AMONG  
GENERATION Z EMPLOYEES AT PT SUMBER INTI ALAM**

**Nama : Aurel Salsabillah**

**NPM : 24061020003**

**ABSTRACT**

Dynamic environmental changes demand that companies employ adaptive employees capable of managing turnover intention, particularly among Generation Z employees with distinct work characteristics. This study aims to analyze the role of organizational commitment in mediating the influence of transformational leadership on adaptive performance and turnover intention among Generation Z employees at PT Sumber Inti Alam.

The study population comprised all 63 Generation Z employees at PT Sumber Inti Alam. The sample used was a saturated sample. Data were collected through questionnaires and analyzed using the Partial Least Squares (PLS) method with the aid of SmartPLS software.

The results indicate that transformational leadership plays a role in improving employee adaptive performance, organizational commitment, and turnover intention. Furthermore, organizational commitment has also been shown to increase adaptive performance and turnover intention. Regarding the indirect effect, organizational commitment has been shown to mediate the relationship between transformational leadership and both adaptive performance and turnover intention. These findings suggest that increasing the implementation of transformational leadership and strengthening organizational commitment may not necessarily directly reduce employee intentions to leave the company, particularly among Generation Z employees who tend to have a high need for flexibility, self-development, and meaning in their work. Therefore, companies need to manage human resources more strategically, taking into account employee psychological aspects and work expectations.

**Keywords: Transformational Leadership, Organizational Commitment, Adaptive Performance, Turnover Intention, Generation Z**