

KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL POLRI DAN KOMITMEN BERKELANJUTAN TERHADAP KINERJA PERSONIL

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



Disusun oleh :
YUSUF RIZALDI
NIM : 20402400381

MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025

**HALAMAN PERSETUJUAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL POLRI DAN
KOMITMEN BERKELANJUTAN TERHADAP KINERJA
PERSONIL**

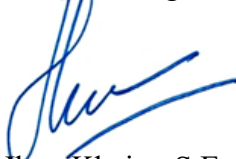
Disusun oleh:

**Yusuf Rizaldi
NIM. 20402400381**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian
penelitian Tesis Program Studi Magister
Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam
Sultan Agung Semarang

Semarang, 1 Mai 2025

Pembimbing

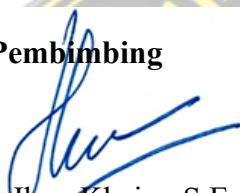
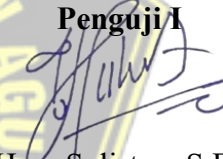
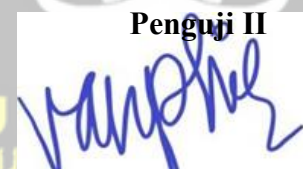


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., [M.Si.](#)
NIK. 210491028

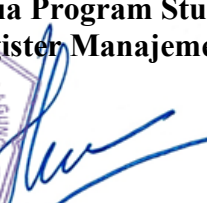
HALAMAN PENGESAHAN**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL POLRI DAN
KOMITMEN BERKELANJUTAN TERHADAP KINERJA
PERSONIL****Disusun oleh:****Yusuf Rizaldi
NIM. 20402400381**

Telah dipertahankan penguji

Pada tanggal, 1 Mai 2025

Susunan Dewan Penguji**Pembimbing****Penguji I**
Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK. 210491028
Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032**Penguji II**
Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.
NIK. 210416055

Penelitian tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 1 Mai 2025

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen**
Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.

NIK 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yusuf Rizaldi
NIM : 20402400381
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

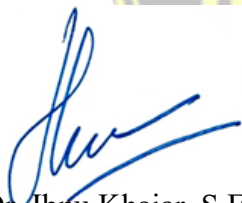
Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

"Kepemimpinan Transformational Polri Dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja Personil"

merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing

Semarang, 1 Mai 2025



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK. 210491028



Yusuf Rizaldi
NIM. 20402400381

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yusuf Rizaldi
 NIM : 20402400381
 Program Studi : Magister Manajemen
 Fakultas : Fakultas Ekonomi
 Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

“Kepemimpinan Transformational Polri Dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja Personil”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 1 Mai 2025


Yusuf Rizaldi
NIM.20402400381

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja personil Polri dengan komitmen kontinuan sebagai variabel mediasi. Latar belakang penelitian ini adalah pentingnya reformasi kelembagaan Polri yang adaptif, transparan, dan berintegritas, sebagaimana diwujudkan dalam visi Polri Presisi. Kepemimpinan transformasional diyakini mampu mendorong perubahan budaya kerja, meningkatkan motivasi, serta membentuk komitmen jangka panjang terhadap institusi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research. Populasi dalam penelitian adalah seluruh personil Polres Cirebon, dengan jumlah responden sebanyak 201 orang yang dipilih menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, dan analisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen kontinuan. Komitmen kontinuan sendiri terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja personil. Analisis mediasi menunjukkan bahwa komitmen kontinuan memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja personil. Nilai R-square dan composite reliability menunjukkan bahwa model penelitian ini valid dan reliabel dalam menjelaskan variabel-variabel yang diteliti. Temuan ini memperkuat pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional dalam institusi kepolisian untuk mendorong loyalitas, motivasi, dan kinerja personil.

Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah perlunya pengembangan program pelatihan kepemimpinan transformasional, serta strategi penguatan komitmen pegawai guna mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Penerapan nilai-nilai kepemimpinan yang inspiratif, empatik, dan berorientasi pada pengembangan personil menjadi kunci dalam membangun institusi Polri yang profesional dan dipercaya publik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Kontinuan, Kinerja Personil, Polri, PLS

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership on the performance of National Police personnel with continuous commitment as a mediating variable. The background of this research is the importance of institutional reform of the National Police that is adaptive, transparent, and with integrity, as embodied in the vision of the Precision Police. Transformational leadership is believed to be able to encourage changes in work culture, increase motivation, and form a long-term commitment to the institution. This study uses a quantitative approach with an explanatory research method. The population in the study is all Cirebon Police personnel, with a total of 201 respondents who were selected using the census method. Data collection was carried out through questionnaires, and data analysis using the Partial Least Square (PLS) method.

The results of the study show that transformational leadership has a positive and significant effect on personnel performance. In addition, transformational leadership also has a significant effect on continuous commitment. Continuous commitment itself has proven to have a positive influence on personnel performance. Mediation analysis shows that continuous commitment significantly mediates the relationship between transformational leadership and personnel performance. The R-square value and composite reliability show that this research model is valid and reliable in explaining the variables studied. These findings reinforce the importance of implementing transformational leadership in police institutions to drive loyalty, motivation, and personnel performance.

The managerial implications of this study are the need to develop transformational leadership training programs, as well as strategies to strengthen employee commitment to support continuous performance improvement. The application of leadership values that are inspiring, empathetic, and oriented towards personnel development is the key to building a professional and public trust institution of the National Police.

Keywords: Transformational Leadership, Continuous Commitment, Personnel Performance, Polri, PLS

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis.
2. Dr. H. Asyhari SE MM selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui

kegiatan pembelajaran.

5. Seluruh staf administrasi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Sultan Agung.
6. Istri tercinta, kedua Orang Tua, anak – anak, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan dan doa untuk menyelesaikan cita-cita mulia ini.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah berpartisipasi dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.

Semarang, 1 Mai 2025



Yusuf Rizaldi
NIM.20402400381

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Kinerja SDM	8
2.2. Kepemimpinan Transformational Polri	9
2.3. Komitmen Kontinuan	12
2.4. Hubungan Antar Variable	14
2.5. Model Empiric Penelitian	16
BAB III METODE PENELITIAN	17
3.1. Jenis Penelitian	17
3.2. Populasi dan Sample	17
3.3. Jenis dan Sumber Data	18
3.4. Metode Pengumpulan Data	19
3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	19
3.6. Metode Analisis Data	20
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian	31

4.1.1 Gambaran Umum Responden	31
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	33
4.2 Hasil Penelitian	39
4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model).....	39
4.2.4 Hasil Inner Model	42
4.2.3 Indirect Effect.....	43
4.2.4 Pengujian Hipotesis.....	45
4.2.5 R Square	47
4.3 Pembahasan.....	48
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Kinerja Personil.....	48
4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Komitmen Kontinuan.....	50
4.3.3 Pengaruh Komitmen Kontinuan Terhadap Peningkatan Kinerja Personil.....	51
BAB V PENUTUP.....	53
5.1 Kesimpulan	53
5.2 Implikasi Manajerial	53
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	54
5.4 Agenda Penelitian Yang Akan Datang	55
DAFTAR PUSTAKA	56

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	20
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	31
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Kepemimpinan transformational	34
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Komitmen kontinuan	35
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Kinerja Personil	37
Tabel 4. 5 Pengukuran Reflektif	39
Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity	40
Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability	40
Tabel 4. 8 Hasil Path Coefficients	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian	16
--------------------------------------	----

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), sebagai bagian penting dari birokrasi nasional, menghadapi kebutuhan untuk terus melakukan transformasi kelembagaan guna menghadapi dinamika zaman. Upaya ini sejalan dengan agenda prioritas nasional dalam reformasi kelembagaan dan birokrasi, yang bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan. Dengan mengusung visi Polri Presisi (Prediktif, Responsibilitas, dan Transparansi Berkeadilan), Polri berkomitmen membangun institusi yang lebih adaptif, akuntabel, dan

transparan. Reformasi internal telah mencakup penguatan sistem kerja, penerapan teknologi informasi terkini, serta peningkatan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia.

Namun, percepatan transformasi kelembagaan tetap menjadi prioritas mendesak, terutama dalam menghadapi tantangan disrupsi global yang semakin kompleks. Tantangan tersebut meliputi derasnya arus globalisasi, percepatan inovasi pengetahuan, kemajuan teknologi informasi, serta pola pikir ego sektoral dan silo-minded yang menghambat sinergi antarunit. Selain itu, tata kelola yang belum sepenuhnya terintegrasi dan rendahnya literasi digital aparatur menjadi kendala yang perlu segera diatasi. Untuk menjawab tantangan tersebut, Polri membutuhkan model kepemimpinan yang tepat, yaitu kepemimpinan transformasional. Pendekatan ini berfokus pada kemampuan pemimpin untuk memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan anggota, sehingga mendorong inovasi, meningkatkan kinerja, serta memperkuat komitmen terhadap visi dan misi organisasi.

Melalui kepemimpinan transformasional, Polri dapat menciptakan perubahan budaya kerja yang positif, memperkuat kolaborasi internal, serta meningkatkan tanggung jawab dan integritas anggota. Pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga menjadi teladan yang mendorong perubahan yang berkelanjutan. Mereka berfokus pada pengembangan individu melalui pelatihan berkelanjutan, penghargaan atas kontribusi, dan pemberian peluang untuk

berperan aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap anggota Polri memiliki kompetensi, semangat pelayanan, dan integritas yang tinggi, sehingga Polri dapat terus berkembang menjadi institusi yang modern, profesional, dan terpercaya di mata masyarakat.

Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi merupakan salah satu aset terpenting dalam mencapai tujuan dan kesuksesan organisasi (Epstein & Roy, 2003). Namun, terdapat berbagai permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja SDM. Kepemimpinan (*leadership*) dan kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah dua aspek penting dalam manajemen organisasi yang saling terkait (Wang, 2020). Kepemimpinan merujuk pada kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk memandu, mengarahkan, dan memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi (Toufaily, 2017). Sementara kinerja SDM berkaitan dengan bagaimana individu atau kelompok dalam organisasi memberikan kontribusi mereka, sejauh mana mereka mencapai target, dan sejauh mana mereka memenuhi harapan (Schechner, 2013).

Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik (Goleman, 2020). Seorang pemimpin yang memberikan arahan yang jelas, memberi dukungan, dan memberikan umpan balik konstruktif dapat membantu meningkatkan kinerja SDM (Karp, 2020). Pemimpin seringkali berperan sebagai model perilaku yang diikuti oleh anggota timnya, yang artinya bahwa seorang pemimpin diharapkan untuk

menunjukkan komitmen, etos kerja yang tinggi, dan dedikasi terhadap tujuan organisasi yang akan memengaruhi kinerja positif dari bawahannya (Esteves et al., 2018).

Kepemimpinan dan kinerja SDM adalah dua elemen yang saling mendukung dalam mengelola organisasi (Tien Dung & Van Hai, 2020). Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang atau sekelompok orang memberikan arahan, visi, dan inspirasi kepada orang lain untuk mencapai tujuan Bersama (Rune Todnem By, 2021). Memimpin melibatkan pengambilan keputusan, pengaturan sasaran, dan mengarahkan sumber daya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan Bersama (Halle, 2016).

Penelitian terdahulu mengkonfirmasi peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja SDM seperti hasil penelitian Diantaranya adalah hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (Rahmatullah et al., 2022). Namun, hasil penelitian lain menyatakan hasil berbeda bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki hubungan positif langsung dengan kinerja organisasi (Wanasida et al., 2021). Sehingga dengan demikian masih terdapat kesenjangan hasil penelitian antara peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja SDM. Penelitian ini mengajukan komitmen kontinuan sebagai variable pemediasi. Hubungan antara kepemimpinan yang efektif dan komitmen kontinuitas karyawan penting dalam mempertahankan stabilitas dan produktivitas dalam suatu organisasi

(Donkor & Zhou, 2020). Pemimpin yang mampu memahami dan menghargai peran komitmen kontinuitas dapat memotivasi karyawan untuk tetap setia pada organisasi dan berkontribusi secara maksimal (Mohammad Fathi Almaaitaha et al., 2020).

Kepemimpinan dan komitmen saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain dan merupakan dua faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan yang baik dalam sebuah organisasi dapat berkontribusi pada peningkatan komitmen kontinuitas karyawan (Moyo, 2019). Ketika seorang pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas, memberi inspirasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, ini dapat memengaruhi karyawan untuk merasa lebih terikat pada organisasi dan ingin tetap berkontribusi (Tien Dung & Van Hai, 2020). Kepemimpinan yang buruk atau tidak jelas, sebaliknya, dapat mengurangi komitmen kontinuitas karyawan, yang berpotensi menyebabkan pergantian karyawan yang tinggi.

Komitmen SDM mengacu pada tingkat keterlibatan, dedikasi, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Ghosh & R, 2014). Komitmen ini bisa berwujud dalam berbagai bentuk, termasuk komitmen terhadap visi dan misi organisasi, komitmen terhadap rekan kerja, dan komitmen terhadap mencapai tujuan bersama. Komitmen SDM penting karena karyawan yang komited cenderung lebih termotivasi, produktif, dan cenderung bertahan dalam organisasi lebih lama (Saleem et al., 2019).

Komitmen kontinuan personil Polri mencerminkan tingkat dedikasi dan loyalitas mereka terhadap institusi, yang didasarkan pada keterikatan emosional, rasionalitas ekonomi, serta kesadaran akan pentingnya keberlanjutan tugas dan tanggung jawab. Komitmen ini menjadi elemen kunci dalam menjaga stabilitas organisasi dan memastikan keberlanjutan pelayanan publik yang berkualitas. Bagi setiap personil Polri, komitmen kontinuan tidak hanya sekadar kewajiban formal, tetapi juga merupakan hasil dari penghayatan mendalam terhadap nilai-nilai institusi dan peran strategis mereka dalam menjaga keamanan, ketertiban, dan keadilan.

Komitmen kontinuan personil Polri terlihat dari keinginan kuat untuk tetap berada dalam institusi meski menghadapi berbagai tantangan, baik secara profesional maupun pribadi. Mereka memahami bahwa kontribusi mereka memiliki dampak besar terhadap masyarakat dan institusi, sehingga keputusan untuk terus melanjutkan pengabdian bukan hanya didorong oleh manfaat pribadi, tetapi juga oleh rasa tanggung jawab moral dan profesional. Dengan komitmen ini, personil Polri mampu menghadapi tekanan, menjalankan tugas dengan penuh integritas, serta mendukung upaya transformasi kelembagaan yang bertujuan memperkuat kepercayaan publik terhadap Polri sebagai institusi yang modern, transparan, dan responsif.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian dan *research gap* antara peran Kepemimpinan transformational terhadap kinerja SDM maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah ”bagaimana kepemimpinan Transformational dalam meningkatkan Kinerja SDM melalui Komitmen Kontinuan sebagai variabel mediasi”. Sehingga pertanyaan penelitian yang muncul adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap peningkatan Kinerja Personil?
2. Bagaimanakah pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap peningkatan Komitmen Kontinuan?
3. Bagaimanakah pengaruh Komitmen Kontinuan terhadap peningkatan Kinerja Personil?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan Transformational Polri dalam meningkatkan Kinerja Personil melalui Komitmen Kontinuan sebagai variabel mediasi dengan tujuan khusus penelitian sebagaimana berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan Transformational terhadap peningkatan Kinerja Personil
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Komitmen Kontinuan.

3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Komitmen Kontinuan terhadap peningkatan Kinerja Personil.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi di bidang manajemen khususnya pada kepemimpinan Transformational, Komitmen Kontinuan dan Kinerja SDM.

2. Manfaat Praktis.

a. Manfaat bagi Organisasi

- 1) Memberikan bahan masukan untuk memperbaiki kinerja SDM melalui Kepemimpinan Transformational dan Komitmen Kontinuan.
- 2) Memberikan masukan untuk mengambil kebijakan dalam meningkatkan kinerja SDM
- 3) Memberikan informasi mengenai pentingnya Kepemimpinan transformational dalam meningkatkan Kinerja SDM.

b. Manfaat bagi SDM

- 1) Sebagai bahan referensi terkait peningkatan kinerja SDM melalui Kepemimpinan Transformational dan Komitmen Kontinuan.

- 2) Menambah wawasan terkait kinerja SDM, Kepemimpinan Transformational dan Komitmen Kontinuan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja SDM

Kinerja SDM diartikan sebagai kemampuan dari suatu entitas (individu, kelompok atau organisasi) untuk menghasilkan sesuatu dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan (Rivai, 2018). Pengertian lain kinerja adalah *actual work* atau kondisi sesungguhnya dari suatu pekerjaan yang dilakukan ataupun output dari suatu pekerjaan yang dihasilkan oleh unit tertentu atau entitas (Ikhfan Haris, 2016). Dengan kata lain, konsep kinerja mengacu pada prestasi terukur yang dihasilkan oleh seseorang/unit kerja/kelompok atau organisasi.

Kinerja juga dapat diartikan sebagai sebuah proses mengukur efisiensi dan efektivitas tindakan atau kegiatan (Kawiana, 2019). Konsep sistem pengukuran kinerja dapat diartikan sebagai kumpulan kriteria/ indikator (set metrik) yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas.

Kinerja adalah faktor penting dalam kesuksesan organisasi, membantu juga meningkatkan produktivitas, profitabilitas, dan moral karyawan secara keseluruhan (Rivai, 2018). Dengan menilai kinerja karyawan secara teratur, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan, memberikan dukungan dan pelatihan kepada karyawan, serta memastikan bahwa setiap orang bekerja menuju tujuan yang sama. Kinerja karyawan adalah bagaimana

anggota staf memenuhi tugas peran mereka, menyelesaikan tugas yang diperlukan dan berperilaku di tempat kerja (Hidayani, 2016).

Kinerja disimpulkan sebagai kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Dalam penelitian ini indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian.

2.2. Kepemimpinan Transformational Polri

Kepemimpinan transformasional adalah teori kepemimpinan di mana seorang pemimpin bekerja dengan tim atau pengikut di luar kepentingan langsung mereka untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi untuk memandu perubahan melalui pengaruh, inspirasi, dan melaksanakan perubahan bersama-sama dengan anggota kelompok yang berkomitmen (Burns & Bass, Bernard M, 2008).

Pemimpin transformasional bertujuan untuk memimpin dengan contoh dan model perilaku karyawan yang ideal, yang mungkin tidak memberikan struktur dan bimbingan yang cukup untuk beberapa karyawan (Rafferty & Griffin, 2004). Salah satu aspek terpenting dari keuntungan dan kerugian dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk menemukan celah dan

masalah dalam sebuah visi dan menghasilkan perubahan untuk menyelesaikannya dengan cepat (Sun & Henderson, 2017).

Kepemimpinan transformasional memberikan visi dan motivasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan profesional (Agung Nugroho et al., 2020). Kepemimpinan transformasional, salah satu gaya kepemimpinan kunci dalam praktik manajemen, telah terbukti memiliki dampak positif pada sikap, perilaku, dan pengembangan individu pengikut (Stanescu et al., 2020). Seorang pemimpin transformasional dapat mengubah sikap dan perilaku pengikut, menumbuhkan nilai untuk perubahan, dengan demikian mempromosikan perubahan dan meningkatkan pertumbuhan profesional pengikut (Son et al., 2020).

Transformational leadership memiliki kemampuan untuk mengubah organisasi melalui visi mereka untuk masa depan, dan dengan memperjelas visi mereka, mereka dapat memberdayakan karyawan bertanggung jawab untuk mencapai visi tersebut (Anderson, 2017). Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yang disebut *four i* (Bass, et.al. 1985), yaitu: *Idealized influence (charisma)*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation* dan *Individualized consideration*.

Kepemimpinan transformasional Polri adalah pendekatan kepemimpinan dalam institusi Kepolisian Negara Republik Indonesia yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota dalam mencapai tujuan

strategis organisasi. Pendekatan ini menekankan pada penciptaan perubahan positif yang berkelanjutan dalam budaya organisasi, peningkatan kinerja individu maupun tim, serta penguatan komitmen terhadap visi Polri, khususnya visi Polri Presisi (Prediktif, Responsibilitas, dan Transparansi Berkeadilan).

Pemimpin transformasional di Polri tidak hanya bertindak sebagai pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai teladan yang mampu membangun hubungan emosional, mendorong inovasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Dengan pendekatan ini, kepemimpinan transformasional Polri bertujuan untuk memastikan pelayanan publik yang profesional, modern, dan terpercaya, sambil mengembangkan potensi setiap anggota untuk memberikan kontribusi maksimal demi tercapainya keamanan dan ketertiban masyarakat yang berkelanjutan.

Kepemimpinan transformasional Polri disimpulkan sebagai pendekatan kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan personel untuk mencapai visi Polri yang Presisi dengan mendorong inovasi, meningkatkan kinerja, serta membangun budaya organisasi yang adaptif, transparan, dan berintegritas. Empat indikator kepemimpinan transformasional Polri meliputi:

1. Inspirasi Visi dan Misi. Pemimpin mampu menyampaikan visi dan misi Polri secara jelas dan menggugah semangat personel untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2. Stimulasi Intelektual: Pemimpin mendorong inovasi, kreativitas, dan pemikiran kritis dalam menghadapi tantangan operasional dan administratif.
3. Pengaruh Ideal : Pemimpin menjadi teladan yang menunjukkan integritas, tanggung jawab, dan komitmen terhadap nilai-nilai Polri.
4. Perhatian Individual : Pemimpin memberikan perhatian khusus pada kebutuhan, pengembangan, dan kesejahteraan setiap anggota secara personal.

2.3. Komitmen Kontinuan

Komitmen kontinuan merupakan salah satu dimensi komitmen organisasi berdampak pada produktivitas individu dan organisasi (Ghosh & R, 2014). Komitmen kontinuan yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi (Kuhail et al., 2020).

Komitmen kontinuan adalah istilah yang mengacu pada upaya berkelanjutan dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan atau menjalankan suatu tindakan atau program tertentu (Syabarrudin et al., 2020). Komitmen kontinuan melibatkan tekad untuk terus menerus bekerja menuju pencapaian tujuan tanpa henti atau gangguan yang signifikan (Allen, Natalie J., 1990). Komitmen kontinuan dapat diterapkan dalam berbagai konteks, termasuk dalam karier, pendidikan, hubungan pribadi, atau bahkan dalam hal-hal seperti menjalankan bisnis atau organisasi (Loan, 2020).

Konsep Komitmen Kontinuan mencerminkan semangat dan konsistensi dalam upaya mencapai suatu tujuan, bahkan ketika menghadapi rintangan atau tantangan. Ketika seseorang memiliki komitmen kontinuan, ia lebih cenderung untuk terus berusaha dan bertahan dalam menghadapi kesulitan, yang dapat menjadi kunci keberhasilan jangka Panjang (Kuhail et al., 2020).

Komitmen kontinuan tidak selalu berarti mengejar sesuatu tanpa henti tanpa mempertimbangkan perubahan atau penyesuaian yang mungkin diperlukan. Komitmen kontinuan dapat melibatkan evaluasi terus-menerus terhadap tujuan dan rencana yang ada, serta kebijaksanaan untuk mengubah arah atau strategi jika diperlukan. Namun, dalam esensinya, komitmen kontinuan menunjukkan tekad untuk terus berusaha menuju tujuan yang ditetapkan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Komitmen kontinuan adalah komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Indikator komitmen kontinuan meliputi: takut meninggalkan organisasi karena tidak ada pekerjaan alternatif; sulit untuk keluar dari perusahaan; kehidupan setelah keluar dari organisasi; tidak memiliki banyak pilihan pekerjaan.(Abouraia & Othman, 2017).

2.4. Hubungan Antar Variable

2.4.1. Hubungan Kepemimpinan transformational terhadap kinerja Personil

Hasil Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja pegawai (Karim, 2017). Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja (Naderi et al., 2019). Kemudian, peneliti lain juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja (Septi et al., 2016).

Berbeda halnya penelitian yang dilakukan oleh Runtuwene (2022) Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan kurangnya visi dan kepribadian, kurang dalam hal untuk menginspirasi bawahan dan ketidakmampuan pemimpin dalam menanamkan motivasi terhadap pegawai.

Iskandar (2019) Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil Polri di Polres Lhokseumawe.

Sehingga dengan demikian hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H1 : Semakin baik gaya kepemimpinan Transformational akan semakin baik kinerja Personil

2.4.2. Hubungan Kepemimpinan transformational terhadap Komitmen kontinuan

Hasil Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Moyo, 2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen kelanjutan (Tien Dung & Van Hai, 2020). Hasil penelitian menemukan Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan (Mahfouz et al., 2019). Kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, dan Komitmen Keberlanjutan (Thi et al., 2020).

Beda halnya penelitian yang dilakukan oleh Winarni (2020) Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen kontinuan karyawan PT. Sutanto ArifChandra Elektronik.

Sehingga dengan demikian hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H2 : Semakin baik gaya kepemimpinan Transformational maka akan semakin baik komitmen kontinuan

2.4.3. Hubungan Komitmen Kontinuan terhadap kinerja SDM

Hasil Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen kesinambungan terbukti meningkatkan kinerja (Mohammad Fathi

Almaaitaha et al., 2020). Komitmen kontinuitas dan komitmen normatif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pada karyawan di organisasi (Kuhail et al., 2020).

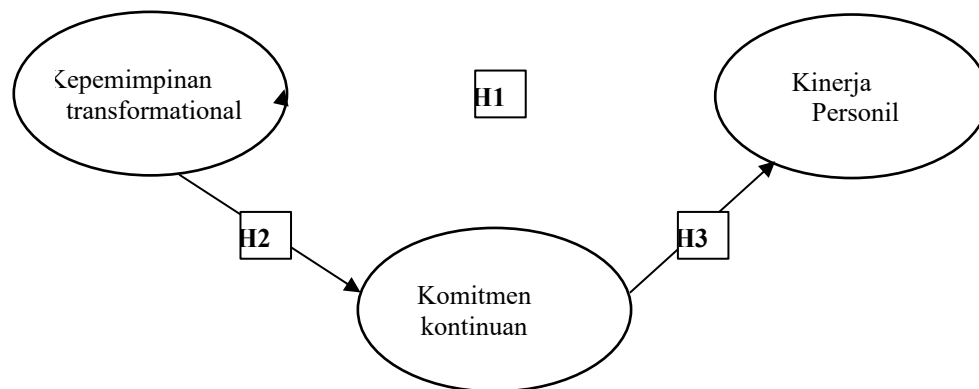
Data pemodelan persamaan struktural menunjukkan komitmen kontinyuasi yang tinggi untuk memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan laissezfaire dan kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan sektor publik harus mengadopsi strategi untuk menanamkan komitmen berkelanjutan dalam aktivitas organisasi menuju peningkatan kinerja pegawai. Komitmen berkelanjutan tampaknya menjadi sumber daya yang kuat bagi kinerja pegawai dalam mengembangkan sektor pelayanan publik dan berbagai gaya kepemimpinan (Donkor & Zhou, 2020).

Kristanto (2018) komitmen kontinyu dan komitmen normatif tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan menurut Bellani (2023) komitmen kontinuitas, dan komitmen normatif tidak berkontribusi signifikan terhadap kinerja.

Sehingga dengan demikian hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H3 : Semakin tinggi komitmen kontinuan maka akan semakin baik kinerja Personil

2.5. Model Empiric Penelitian



Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini membahas hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Adanya hipotesis yang hendak diuji, maka penelitian ini termasuk jenis penelitian eksplanatory (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang menjelaskan tentang hubungan kausal (sebab-akibat) antara variabel independent yaitu kepemimpinan transformational Polri dan variable dependent yaitu komitmen Kontinuan dan kinerja Personil.

3.2. Populasi dan Sample

3.2.1. **Populasi**

Populasi adalah seperangkat semua kemungkinan orang atau benda dan elemen yang menjadi ukuran kesimpulan (Syahrurum & Salim, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM Dinas Personil di Polres Cirebon sebanyak 201 Personil.

3.2.2. **Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiono, 2014). Berdasarkan uraian tersebut diatas,

maka dapat diketahui sampel yang digunakan yaitu 201 personil Kepolisian Polres Cirebon.

Alasan menggunakan teknik sampling jenuh / sensus adalah karena jumlah populasi relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Meskipun membutuhkan waktu yang lebih lama dalam mengumpulkan data, namun teknis sampling jenuh atau sensus dapat memperoleh ketepatan data yang tinggi.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang terdiri dari :

1) Data primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai objek tulisan (Syahrums & Salim, 2012). Data ini diambil berdasarkan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Yang termasuk dalam data primer adalah tanggapan responden terhadap variabel penelitian yang mencakup variable transformational Polri, komitmen Kontinuan dan kinerja Personil.

2) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti (Syahrums & Salim, 2012). Data ini diperoleh dari majalah, laporan dari instansi terkait, dan literatur yang relevan dengan

penelitian yang ada meliputi: jumlah karyawan, struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, dan lain-lain.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang lengkap dan akurat serta dapat dipertanggungjawabkan kebenaran ilmiahnya digunakan cara kuesioner dan wawancara. Pada Penelitian ini, metode pengukuran menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenal sosial (Sugiyono, 2014). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket dan kuesioner menggunakan skala *likert*. (Syahrums & Salim, 2012) menyatakan bahwa “skala *likert* digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial”. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis instrumen angket atau kuesioner dengan pemberian skor sebagai berikut:

STS	1	2	3	4	5	SS
-----	---	---	---	---	---	----

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah variable transformational Polri, komitmen Kontinuan dan kinerja Personil dengan devinisi operasional dan variable sebagaimana table 3.1 berikut :

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Kinerja Personil kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.	1. Kualitas Kerja; 2. Kuantitas; 3. Ketepatan Waktu; 4. Efektifitas; 5. Kemandirian	Skala Likert 1 s/d 5
2.	Kepemimpinan transformational Polri pendekatan kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan personel untuk mencapai visi Polri yang Presisi dengan mendorong inovasi, meningkatkan kinerja, serta membangun budaya organisasi yang adaptif, transparan, dan berintegritas.	1. Inspirasi Visi dan Misi. 2. Stimulasi Intelektual: 3. Pengaruh Ideal : 4. Perhatian Individual	Skala Likert 1 s/d 5
3.	Komitmen kontinuan komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi.	1. takut meninggalkan organisasi karena tidak ada pekerjaan alternatif; 2. sulit untuk keluar dari perusahaan; 3. kehidupan setelah keluar dari organisasi; 4. tidak memiliki banyak pilihan pekerjaan.	Skala Likert 1 s/d 5

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Uji Instrumen

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan

gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2 Analisis Uji Partial Least Square

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerful, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual*

variance dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

3.6.3. Analisa model Partial Least Square

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component*

score yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading.

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai *Root Of Average Variance Extracted* (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^M \lambda_i^2}{M}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan

akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Chin, Gopalan & Salisbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

4. **Composite reliability**

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

5. **Cronbach's Alpha**

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel

apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. Uji *Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Utuk mengetetahui apakah indikator formatif mengalami multikolineritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolineritas.

6. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarakan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk kontruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten

dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + e$$

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2y_1 + e$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma

PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_i = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

Inner model diukur menggunakan *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevance* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai $Q\text{-square} > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai $Q\text{-square} \leq 0$ menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2).....(1-R_p^2)$$

Dimana $(1-R_1^2)(1-R_2^2).....(1-R_p^2)$ adalah *R-square* eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution*

free), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-Square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

7. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

$H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independent sekolah terhadap variable dependent

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel independent sekolah terhadap variable dependent

2) Menentukan level of significance : $\alpha = 0,05$ dengan $Df = (\alpha; n-k)$

3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

Ho diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

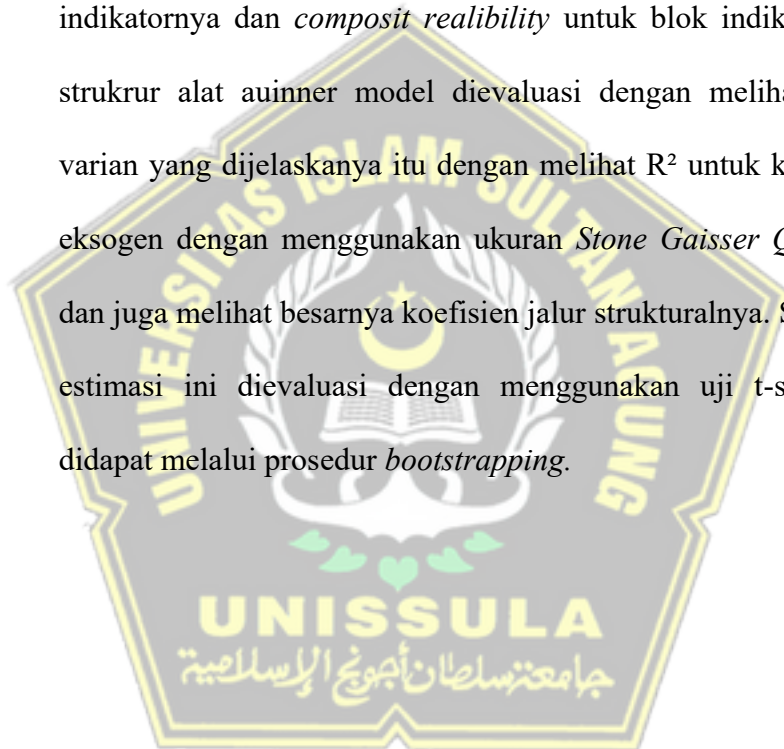
4) Perhitungan nilai t :

- a) Apabila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

- b) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model strukrur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaiser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota aktif di Polres Cirebon. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung yaitu dengan mendatangi para anggota serta penyebaran tidak langsung yaitu dengan menggunakan media internet melalui Google Form sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 201 responden. Untuk mengetahui gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Tabel 4. 1

Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	145	72.1 %
	Perempuan	56	29.9 %
Usia responden	19 – 24 tahun	52	25.9 %
	25 – 30 tahun	68	33.8 %
	31 – 35 tahun	45	22.4 %
	> 36 tahun	36	17.9 %
Tingkat pendidikan	SMA	80	39.8 %
	Diploma (D3)	42	20.9 %
	Sarjana (S1)	70	34.8 %
	Magister (S2)	9	4.5 %

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data table 4.1 karakteristik responden anggota Polres Cirebon, mayoritas responden adalah laki-laki dengan jumlah sebanyak 145 orang atau sebesar 72,1%, sementara jumlah responden perempuan sebanyak 56 orang atau

sebesar 29,9%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas anggota Polres Cirebon didominasi oleh laki-laki, yang sejalan dengan karakteristik umum di lingkungan kepolisian.

Berdasarkan usia, kelompok usia terbesar adalah responden berusia 25–30 tahun, yaitu sebanyak 68 orang atau sebesar 33,8%, diikuti oleh responden berusia 19–24 tahun sebanyak 52 orang atau sebesar 25,9%. Kemudian responden berusia 31–35 tahun berjumlah 45 orang atau sebesar 22,4%, dan yang paling sedikit adalah responden yang berusia lebih dari 36 tahun, yaitu sebanyak 36 orang atau sebesar 17,9%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar anggota Polres Cirebon berada dalam usia produktif, di mana usia ini biasanya identik dengan semangat kerja yang tinggi dan kesiapan fisik yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas kepolisian.

Dari segi tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SMA, dengan jumlah 80 orang atau sebesar 39,8%. Selanjutnya, responden yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 70 orang atau sebesar 34,8%. Sementara itu, responden dengan latar belakang pendidikan Diploma (D3) berjumlah 42 orang atau sebesar 20,9%, dan yang memiliki gelar Magister (S2) sebanyak 9 orang atau sebesar 4,5%.

Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar anggota Polres Cirebon berpendidikan minimal SMA, meskipun sudah terdapat cukup banyak yang memiliki pendidikan tinggi seperti Sarjana dan Magister. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengembangan kompetensi, khususnya melalui

pendidikan lanjutan, masih perlu terus didorong untuk meningkatkan profesionalisme dalam pelaksanaan tugas-tugas di lapangan.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para anggota terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel Kepemimpinan transformational, Komitmen kontinuasi, Kinerja Personil Dan Kinerja SDM. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu kategori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2012).

$$RS = \frac{TT - TR}{\text{Skala}}$$

Keterangan :

RS= Rentang Skala Skor tertinggi = 5

TR = Skor terendah Skor terendah = 1

TT = Skor tertinggi

$$= \frac{5 - 1}{4}$$

$$= 1$$

$$= 1,33$$

Dengan demikian intervalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Interval 1 – 2,33 Kategori Rendah
- Interval 2,34 – 3,67 Kategori Sedang/Cukup
- Interval 3,68 – 5 Kategori Tinggi

A. Variabel Kepemimpinan transformational

Hasil tanggapan responden mengenai Kepemimpinan transformational, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polres Cirebon berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Kepemimpinan transformational terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Kepemimpinan transformational

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	T S	N	S	S S	Mean	Keterangan
Kt 1	Inspirasi Visi dan Misi	10	20	6 1	6 0	50	3.597	Sedang
Kt 2	Stimulasi Intelektual	18	10	6 3	5 8	52	3.577	Sedang
Kt 3	Pengaruh Ideal	14	16	4 6	6 8	57	3.687	Tinggi
Kt 4	Perhatian Individual	15	15	5 3	5 2	66	3.692	Tinggi
Rata-rata							3.638	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 Data yang diperoleh dari survei terhadap 201 responden di Polres Cirebon mengenai Kepemimpinan Transformasional menunjukkan bahwa secara umum persepsi responden berada pada kategori Sedang dengan nilai rata-rata (Mean) sebesar 3.638. Terdapat empat indikator utama yang diukur, yaitu Inspirasi Visi dan Misi, Stimulasi Intelektual, Pengaruh Ideal, dan Perhatian Individual. Masing-masing indikator ini memberikan gambaran terhadap bagaimana gaya kepemimpinan transformational diterapkan dan dirasakan oleh para personil di lingkungan Polres Cirebon.

Indikator Pengaruh Ideal dan Perhatian Individual memperoleh nilai mean tertinggi, masing-masing sebesar 3.687 dan 3.692, yang berada dalam kategori Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa para pemimpin di Polres Cirebon telah cukup

berhasil dalam menjadi panutan serta menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan individu anggota secara personal. Pencapaian ini penting, karena kedua aspek tersebut merupakan inti dari kepemimpinan transformational yang efektif dalam membangun motivasi dan loyalitas personil. Sementara itu, indikator Inspirasi Visi dan Misi dan Stimulasi Intelektual mendapatkan nilai mean yang lebih rendah, yaitu 3.597 dan 3.577, meskipun tetap berada dalam kategori Sedang. Ini mengindikasikan bahwa pemimpin masih perlu meningkatkan kemampuan dalam menyampaikan visi dan misi yang inspiratif serta mendorong pemikiran kritis di kalangan bawahannya.

Secara keseluruhan, hasil survei mencerminkan bahwa penerapan kepemimpinan transformational di Polres Cirebon telah menunjukkan arah yang cukup positif. Namun, masih terdapat ruang untuk penguatan, khususnya pada aspek inspirasi dan inovasi intelektual. Upaya pengembangan lebih lanjut dalam hal pelatihan kepemimpinan, coaching, serta komunikasi strategis akan sangat bermanfaat dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan di masa mendatang. Peningkatan ini diharapkan tidak hanya akan berkontribusi terhadap kepuasan kerja dan motivasi anggota, tetapi juga terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh.

B. Variabel Komitmen kontinuan

Hasil tanggapan responden mengenai Komitmen kontinuan, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polres Cirebon berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Komitmen kontinuan terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Komitmen kontinuan

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	ST S	T S	N	S	SS	Mean	Keterangan
Kk 1	takut meninggalkan organisasi karena tidak ada pekerjaan alternatif	9	16	7 2	51	53	3.612	Sedang
Kk 2	sulit untuk keluar dari perusahaan	12	17	6 8	44	60	3.612	Sedang
Kk 3	kehidupan setelah keluar dari organisasi	19	12	6 8	45	57	3.542	Sedang
Kk 4	tidak memiliki banyak pilihan pekerjaan	15	14	5 9	62	51	3.597	Sedang
Rata-rata							3.591	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 Berdasarkan data hasil survei yang diperoleh dari 201 responden di Polres Cirebon, tanggapan terhadap indikator Komitmen Kontinuan secara umum menunjukkan kategori Sedang, dengan rata-rata nilai Mean sebesar 3.591. Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar anggota kepolisian memiliki komitmen untuk tetap berada dalam organisasi, meskipun komitmen tersebut lebih didorong oleh pertimbangan kebutuhan praktis atau keterbatasan pilihan daripada loyalitas yang bersifat afektif. Misalnya, pada indikator "takut meninggalkan organisasi karena tidak ada pekerjaan alternatif" dan "sulit untuk keluar dari perusahaan", masing-masing memperoleh nilai Mean sebesar 3.612, yang mengindikasikan bahwa pertimbangan ekonomi dan kestabilan pekerjaan menjadi faktor dominan dalam mempertahankan keberadaan personel di lingkungan kepolisian.

Selanjutnya, indikator "kehidupan setelah keluar dari organisasi" mendapatkan nilai Mean sebesar 3.542, masih dalam kategori Sedang. Ini menunjukkan bahwa para responden mempertimbangkan kemungkinan penurunan kualitas hidup jika mereka meninggalkan organisasi. Begitu pula dengan indikator

"tidak memiliki banyak pilihan pekerjaan", yang memperoleh nilai Mean 3.597, memperkuat bahwa keberadaan anggota di organisasi kepolisian lebih banyak didorong oleh keterbatasan pilihan di luar institusi tersebut. Temuan ini mengarah pada adanya kebutuhan akan penguatan motivasi internal yang lebih berbasis nilai dan komitmen moral, agar keberadaan anggota dalam institusi tidak semata karena keterpaksaan kondisi eksternal.

Secara keseluruhan, menggambarkan bahwa komitmen kontinuan para anggota Polres Cirebon masih berada pada level menengah dan lebih bersifat pragmatis. Meskipun tidak menunjukkan ketidakpuasan yang signifikan, namun komitmen ini belum cukup kuat dalam mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen kepolisian untuk membangun pendekatan kepemimpinan yang lebih transformation-based, dengan memberikan penguatan secara psikologis, penghargaan terhadap kontribusi personel, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karier, agar personel tidak hanya bertahan karena keterpaksaan, tetapi juga karena memiliki rasa keterikatan dan kepercayaan terhadap visi serta misi institusi.

C. Variabel Kinerja Personil

Hasil tanggapan responden mengenai Kinerja Personil, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polres Cirebon berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Kinerja Personil terdiri dari 8 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Kinerja Personil

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Mean	Keterangan
Kp 1	Kualitas Kerja	13	18	59	57	54	3.602	Sedang
Kp 2	Kuantitas	11	19	65	55	51	3.577	Sedang
Kp 3	Ketepatan Waktu	12	17	47	56	69	3.761	Tinggi
Kp 4	Efektifitas	15	13	62	58	53	3.602	Sedang
Kp 5	Kemandirian	15	15	51	65	55	3.647	Sedang
Rata-rata							3.638	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 Data yang diperoleh dari hasil survei terhadap 201 responden menunjukkan bahwa secara umum penilaian terhadap kinerja personil Polres Cirebon berada dalam kategori Sedang, dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3.638. Indikator Ketepatan Waktu mendapatkan nilai mean tertinggi yaitu 3.761, yang menunjukkan bahwa para personil dinilai cukup baik dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Hal ini bisa menjadi indikasi bahwa adanya kedisiplinan dan manajemen waktu yang cukup baik telah diterapkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Namun, meskipun berada dalam kategori Tinggi, hasil ini tetap memberikan peluang untuk ditingkatkan agar mencapai hasil maksimal dalam mendukung operasional kepolisian yang responsif dan efisien.

Sementara itu, indikator lain seperti Kualitas Kerja (3.602), Kuantitas Kerja (3.577), Efektivitas (3.602), dan Kemandirian (3.647) berada dalam kategori Sedang. Ini mengindikasikan bahwa performa personil pada aspek-aspek tersebut sudah cukup baik namun masih belum optimal. Sebagai contoh, nilai efektivitas dan kemandirian yang hanya sedikit di atas rata-rata menunjukkan bahwa personil mampu bekerja secara mandiri dan cukup efektif dalam menjalankan tugas, namun terdapat ruang untuk pembinaan lebih lanjut agar mereka dapat menunjukkan inisiatif serta efisiensi kerja yang lebih tinggi. Hal ini penting mengingat peran dan

beban kerja yang diemban oleh personil kepolisian dalam melayani masyarakat menuntut tingkat profesionalisme yang tinggi.

Secara keseluruhan, hasil survei ini memberikan gambaran bahwa kinerja personil Polres Cirebon telah berada pada tingkat yang cukup baik, namun masih terdapat kebutuhan untuk peningkatan dalam berbagai aspek. Penilaian dalam kategori Sedang ini menjadi sinyal bagi pimpinan organisasi untuk melakukan evaluasi internal, penguatan kapasitas, dan peningkatan kualitas melalui pelatihan, supervisi, serta pemberian motivasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, diharapkan kinerja personil ke depannya dapat meningkat, seiring dengan tujuan institusi dalam memberikan pelayanan yang lebih maksimal kepada masyarakat serta membentuk citra kepolisian yang profesional dan terpercaya.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)

A. Uji Convergent Validity

Menurut Abdillah dan Hartono, (2014) validitas konvergen dari outer model dapat dilihat jika angka loading factor $> 0,70$ maka artinya indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur besarnya korelasi antara konstruk dan variabel laten. Dalam Hair et al (2021), evaluasi model pengukuran reflektif terdiri dari loading factor $> 0,70$ composite reliability $> 0,70$ dan cronbach's alpha $> 0,70$.

Tabel 4. 5 Pengukuran Reflektif

Variabel	Item Pengukuran	Indikator	Outer Loading	T-statistik	Sig n Off	Keterangan
	Kt 1	Inspirasi Visi dan Misi	0.815	31.491	0.70	Valid

Kepemimpinan transformational	Kt 2	Stimulasi Intelektual	0.811	30.444		
	Kt 3	Pengaruh Ideal	0.830	33.792		
	Kt 4	Perhatian Individual	0.827	34.669		
Komitmen kontinuan	Kk 1	takut meninggalkan organisasi karena tidak ada pekerjaan alternatif	0.794	27.987	0.70	Valid
	Kk 2	sulit untuk keluar dari perusahaan	0.801	28.401		
	Kk 3	kehidupan setelah keluar dari organisasi	0.812	31.828		
	Kk 4	tidak memiliki banyak pilihan pekerjaan	0.833	35.634		
Kinerja Personil	Kp 1	Kualitas Kerja	0.811	31.233	0.70	Valid
	Kp 2	Kuantitas	0.786	28.881		
	Kp 3	Ketepatan Waktu	0.808	31.112		
	Kp 4	Efektifitas	0.775	24.489		
	Kp 5	Kemandirian	0.833	34.849		

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity

Variabel	Avarange Variance Extracted (AVE)	Sign off
Kepemimpinan transformational	0.673	0.50
Komitmen kontinuan	0.656	0.50
Kinerja Personil	0.644	0.50

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Sign off	Kesimpulan
Kepemimpinan transformational	0.892	0.70	Reliabel
Komitmen kontinuan	0.884	0.70	Reliabel
Kinerja Personil	0.900	0.70	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Variabel Kepemimpinan Transformatasional diukur melalui empat indikator, yaitu inspirasi visi dan misi (Kt1), stimulasi intelektual (Kt2), pengaruh

ideal (Kt3), dan perhatian individual (Kt4). Seluruh indikator menunjukkan nilai outer loading yang tinggi, berkisar antara 0.811 hingga 0.830, dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator Kt3 (0.830). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pengukuran memberikan kontribusi yang kuat dalam merepresentasikan variabel ini. Nilai Composite Reliability sebesar 0.892 dan AVE sebesar 0.673 mengindikasikan bahwa konstruk ini memiliki reliabilitas dan validitas konvergen yang sangat baik, karena keduanya melebihi ambang batas minimum yang disarankan (0.70 untuk reliabilitas dan 0.50 untuk AVE). Maka, dapat disimpulkan bahwa pengukuran terhadap kepemimpinan transformasional valid dan reliabel.

Variabel Komitmen Kontinuan diukur melalui empat indikator, yaitu rasa takut kehilangan pekerjaan karena tidak ada alternatif (Kk1), kesulitan untuk keluar dari organisasi (Kk2), dampak terhadap kehidupan setelah keluar (Kk3), dan keterbatasan pilihan pekerjaan lain (Kk4). Outer loading dari indikator-indikator ini berkisar antara 0.794 hingga 0.833, dengan Kk4 sebagai item tertinggi. Nilai Composite Reliability sebesar 0.884 dan AVE sebesar 0.656 menunjukkan bahwa pengukuran variabel ini cukup baik, memenuhi syarat reliabilitas dan validitas konvergen. Dengan demikian, indikator-indikator ini berhasil mengukur dimensi komitmen kontinuan personil kepolisian secara representatif.

Variabel Kinerja Personil, lima indikator digunakan sebagai alat ukur, yaitu kualitas kerja (Kp1), kuantitas kerja (Kp2), ketepatan waktu (Kp3), efektivitas (Kp4), dan kemandirian (Kp5). Semua indikator memiliki nilai outer loading yang kuat, berkisar dari 0.775 hingga 0.833, dan nilai tertinggi terdapat pada Kp5. Nilai AVE sebesar 0.644 dan Composite Reliability sebesar 0.900 menunjukkan bahwa

instrumen pengukuran kinerja personil tergolong sangat reliabel dan valid. Hal ini berarti bahwa sebagian besar variansi dari masing-masing indikator dapat dijelaskan oleh variabel kinerja personil, memperkuat kepercayaan terhadap keandalan data yang diperoleh.

4.2.4 Hasil Inner Model

Tabel 4. 8 Hasil Path Coefficients

Variabel	Original Sample	Mean of subsamples	Standart deviation	T-statistic	P-value	Hasil
H1 Kepemimpinan transformational -> kinerja Personil	0.500	0.499	0.057	8.695	0.000	Positif signifikan
H2 Kepemimpinan transformational -> Komitmen kontinuan	0.807	0.805	0.029	27.408	0.000	Positif signifikan
H3 Komitmen kontinuan -> kinerja Personil	0.420	0.420	0.058	7.287	0.000	Positif signifikan

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

H1 : Berdasarkan hasil analisis Path Coefficients, nilai Original Sample untuk hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Personil adalah sebesar 0.500 dengan nilai P-value 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Personil, karena nilai P-value lebih kecil dari 0.05. Artinya, semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan di lingkungan Polres Cirebon, maka semakin meningkat pula kinerja para personil kepolisian. Kepemimpinan yang inspiratif, mampu memberikan motivasi, serta membangun visi yang kuat, terbukti efektif dalam mendorong

personil untuk bekerja lebih optimal dan menunjukkan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.

H2 : Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Kontinuan juga menunjukkan hasil yang sangat kuat dengan nilai Original Sample sebesar 0.807 dan P-value 0.000. Ini berarti bahwa Kepemimpinan Transformasional memberikan dampak yang signifikan dan sangat positif terhadap peningkatan Komitmen Kontinuan personil di Polres Cirebon. Pemimpin yang mampu menjadi panutan, membangun hubungan emosional yang positif, serta memberikan dukungan dan pengakuan terhadap kontribusi bawahannya, dapat menumbuhkan loyalitas dan komitmen jangka panjang dalam diri personil. Dengan adanya kepemimpinan seperti ini, personil merasa memiliki keterikatan dan tanggung jawab terhadap institusi, sehingga mereka lebih termotivasi untuk tetap berada dalam organisasi dan berkontribusi secara berkelanjutan.

H3 : Hubungan antara Komitmen Kontinuan dan Kinerja Personil juga terbukti signifikan dengan nilai Original Sample 0.420 dan P-value 0.000. Ini menegaskan bahwa Komitmen Kontinuan memiliki pengaruh positif yang nyata terhadap Kinerja Personil di Polres Cirebon. Ketika personil memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, mereka akan cenderung bekerja lebih giat, disiplin, dan bertanggung jawab. Komitmen ini menjadi landasan penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan profesional, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap kualitas kinerja individu maupun keseluruhan organisasi kepolisian.

4.2.3 Indirect Effect

Setelah melakukan uji model pengukuran, dilakukan uji model struktural. Pengujian hipotesis menggunakan dua kriteria untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis. Kriteria yang pertama adalah t-statistics atau nilai kritis, di mana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki nilai kritis (T-Statistics) lebih dari 1.972. kriteria yang kedua adalah P-Value, di mana hipotesis diterima.

Hubungan Variabel	T-statistic	P Value	Kesimpulan
Kepemimpinan transformational terhadap kinerja Personil melalui Komitmen kontinuan.	6.977	0.000	Mendukung

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik yang ditampilkan dalam tabel, penelitian ini menilai pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Personil melalui variabel mediasi Komitmen Kontinuan pada lingkungan kerja Polres Cirebon. Analisis ini mengacu pada dua indikator utama, yaitu nilai T-statistics dan P-Value, di mana nilai T-statistics dinyatakan signifikan apabila melebihi nilai ambang batas 1.972, serta nilai P-Value dinyatakan signifikan jika kurang dari 0.05. Dari hasil yang diperoleh, nilai T-statistics sebesar 6.977 menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Personil melalui Komitmen Kontinuan sangat kuat dan secara statistik signifikan.

Hal ini diperkuat dengan nilai P-Value sebesar 0.000, yang jauh lebih kecil dari batas signifikansi 0.05, menandakan bahwa hubungan tersebut tidak terjadi secara kebetulan dan dapat diandalkan secara ilmiah. Dengan demikian, hasil ini mendukung hipotesis bahwa gaya kepemimpinan yang transformational mampu mendorong peningkatan kinerja personil melalui penguatan komitmen yang berkelanjutan terhadap organisasi. Dalam konteks Polres Cirebon, penerapan

kepemimpinan transformational dapat diwujudkan melalui pendekatan yang inspiratif, motivasional, dan berbasis pada visi yang jelas, yang tidak hanya meningkatkan loyalitas tetapi juga efektivitas kerja para personil. Oleh karena itu, pengembangan gaya kepemimpinan ini menjadi hal yang krusial dalam strategi peningkatan kinerja institusi kepolisian secara keseluruhan.

4.2.4 Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Kinerja Personil

Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Kepemimpinan Transformational dan Kinerja Personil di Polres Cirebon. Hal ini tercermin dari nilai T-statistik sebesar 8.695, yang lebih besar dari nilai T-tabel 1.972, dan p-value sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformational memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan Kinerja Personil. Kepemimpinan yang transformational mampu menginspirasi dan memotivasi anggota kepolisian untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dan bekerja lebih keras. Kepemimpinan yang berbasis pada visi yang jelas, pemberdayaan individu, dan perhatian terhadap perkembangan anggota tidak hanya memperbaiki kinerja personil, tetapi juga memperkuat rasa tanggung jawab dan loyalitas dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, hipotesis H1 yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformational berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil diterima.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Komitmen Kontinuan

Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Kepemimpinan Transformational dan Komitmen Kontinuan. Hal ini terlihat dari nilai path coefficient untuk hubungan antara Kepemimpinan Transformational dan Komitmen Kontinuan yang mencapai 0.807, dengan T-statistic sebesar 27.408, yang jauh lebih besar dari nilai T-tabel 1.972. Selain itu, p-value yang diperoleh adalah 0.000, yang jauh lebih kecil dari 0.05, mengindikasikan bahwa hubungan ini sangat signifikan secara statistik.

Pengaruh positif yang signifikan ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Transformational dapat secara efektif meningkatkan Komitmen Kontinuan di Polres Cirebon. Kepemimpinan transformational yang diterapkan oleh para pemimpin di Polres Cirebon, seperti memberi contoh yang baik, memberikan motivasi, serta menciptakan lingkungan yang mendukung, dapat memperkuat komitmen anggota kepolisian untuk tetap berkomitmen terhadap tugas dan kewajiban mereka dalam jangka panjang. Hal ini pada gilirannya memperkuat loyalitas dan dedikasi anggota kepolisian terhadap organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung hipotesis H2, yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformational memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan Komitmen Kontinuan di Polres Cirebon.

3. Pengaruh Komitmen Kontinuan Terhadap Peningkatan Kinerja Personil

Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, nilai T-statistik untuk hubungan antara Komitmen kontinuan dan Kinerja Personil adalah 7.287, yang jauh lebih besar dari nilai T-tabel 1.972. Selain itu, nilai p-value yang diperoleh adalah 0.000, yang lebih kecil dari 0.05, menunjukkan bahwa hubungan antara Komitmen kontinuan dan Kinerja Personil signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen kontinuan berpengaruh positif terhadap peningkatan Kinerja Personil di Polres Cirebon.

Penjelasan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen kontinuan seorang anggota kepolisian, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Komitmen kontinuan yang tinggi mengarah pada ketekunan, dedikasi, dan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap tugas yang diemban. Anggota kepolisian yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan melaksanakan tugasnya dengan lebih baik. Oleh karena itu, hipotesis H3 diterima, yang berarti bahwa Komitmen kontinuan berperan penting dalam meningkatkan kinerja personil kepolisian di Polres Cirebon.

4.2.5 R Square

Pengujian R-squared (R^2) merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur tingkat Goodness of Fit suatu model struktural. Nilai R-squared (R^2) dipergunakan untuk mengukur seberapa besar variabel laten endogen yang

merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (dalam penelitian ini adalah variabel dependen dan mediasi) dijelaskan oleh variabel laten eksogen yang merupakan variabel independen.

Variabel	Nilai R-Square
Komitmen kontinuan	0.649
kinerja Personil	0.763

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dalam penelitian ini, nilai R-Square untuk variabel Komitmen Kontinuan sebesar 0.649 menunjukkan bahwa Komitmen Kontinuan dapat menjelaskan variasi dari Kinerja Personil sebesar 64.9%. Hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen Kontinuan memiliki peran yang cukup signifikan dalam mempengaruhi peningkatan kinerja personil di Polres Cirebon. Dengan demikian, sekitar 64.9% variasi dalam kinerja personil dapat dijelaskan oleh sejauh mana personil tersebut memiliki komitmen yang berkelanjutan terhadap tugas dan tanggung jawab mereka.

Sedangkan sisa 35.1% variasi kinerja lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diidentifikasi dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja, pelatihan, atau kebijakan organisasi yang berlaku di Polres Cirebon. Oleh karena itu, meskipun Komitmen Kontinuan berkontribusi besar terhadap kinerja personil, penting untuk juga mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut memengaruhi kinerja mereka dalam konteks yang lebih luas.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Kinerja Personil

Berdasarkan hasil analisis, variabel Kepemimpinan transformational memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja personil di

Polres Cirebon dengan nilai estimasi sampel sebesar 0,500. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformational yang diterapkan, semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan oleh personil kepolisian. Kepemimpinan transformational berfokus pada peningkatan motivasi dan keterlibatan anggota dengan cara memberikan inspirasi, memperhatikan kebutuhan individu, serta mendorong inovasi dan kreativitas. Pendekatan ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan meningkatkan semangat personil untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.

Rata-rata nilai subsampel yang sebesar 0,499 yang sangat mendekati estimasi sampel menunjukkan bahwa temuan ini cukup konsisten di antara berbagai subsampel. Selain itu, standar deviasi sebesar 0,057 menunjukkan bahwa variasi antar data relatif kecil, yang mengindikasikan bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan yang serupa terkait hubungan antara Kepemimpinan transformational dan peningkatan kinerja personil. T-statistik sebesar 8,695 jauh lebih besar dari nilai t tabel (1,972), yang menunjukkan bahwa hubungan ini sangat signifikan. P-value sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05, memperkuat bukti bahwa pengaruh Kepemimpinan transformational terhadap peningkatan kinerja personil adalah signifikan.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian oleh Harahap (2024), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformational dapat meningkatkan kinerja individu dalam organisasi kepolisian dengan meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan transformational

yang efektif di Polres Cirebon dapat berkontribusi pada kinerja yang lebih tinggi dan pencapaian tujuan organisasi yang lebih optimal.

4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Komitmen Kontinuan

Berdasarkan hasil analisis, variabel Kepemimpinan Transformational memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kontinuan dengan nilai estimasi sampel sebesar 0,807. Ini menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan transformational di Polres Cirebon, semakin kuat pula komitmen berkelanjutan yang dimiliki oleh personil kepolisian. Kepemimpinan transformational yang baik mampu menginspirasi dan memotivasi anggota untuk tidak hanya berfokus pada tugas jangka pendek, tetapi juga untuk berkomitmen terhadap tujuan jangka panjang organisasi.

Rata-rata nilai subsampel sebesar 0,805 yang sangat mendekati estimasi sampel menunjukkan konsistensi hasil ini, sementara standar deviasi yang rendah (0,029) menunjukkan bahwa variasi antara responden cukup kecil, mengindikasikan sebagian besar anggota Polres Cirebon memberikan tanggapan yang serupa terhadap hubungan antara kepemimpinan transformational dan komitmen berkelanjutan. T-statistik yang mencapai 27,408, jauh melebihi nilai t tabel (1,972), menunjukkan bahwa hubungan ini sangat signifikan. P-value sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari 0,05 semakin memperkuat kesimpulan bahwa pengaruh kepemimpinan transformational terhadap komitmen kontinuan adalah signifikan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Suryani (2023), yang menemukan bahwa kepemimpinan transformational memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan komitmen berkelanjutan dalam konteks organisasi kepolisian. Dalam penelitiannya, Suryani menyatakan bahwa kepemimpinan yang berbasis pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan individu anggota kepolisian dapat mendorong mereka untuk lebih terikat secara emosional dan profesional terhadap organisasi, yang sejalan dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformational berperan besar dalam meningkatkan komitmen kontinuan di Polres Cirebon.

4.3.3 Pengaruh Komitmen Kontinuan Terhadap Peningkatan Kinerja Personil

Berdasarkan hasil analisis, variabel Komitmen kontinuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Personil dengan nilai estimasi sampel sebesar 0,420. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen berkelanjutan yang dimiliki oleh personil kepolisian, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugasnya. Komitmen kontinuan mencerminkan keinginan personil untuk tetap bertahan dalam organisasi dan berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi tersebut. Dalam konteks Polres Cirebon, komitmen yang tinggi mendorong personil untuk lebih bersemangat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas kinerja mereka.

Rata-rata nilai subsampel sebesar 0,420 yang sangat mendekati estimasi sampel menunjukkan konsistensi hasil yang ditemukan. Dengan standar deviasi sebesar 0,058, variasi antar data juga tergolong kecil, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan yang serupa terkait pengaruh Komitmen kontinuan terhadap kinerja personil. T-statistik sebesar 7,287 jauh melebihi nilai t tabel (1,972), yang menunjukkan bahwa hubungan ini sangat signifikan. P-value sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05, mengonfirmasi bahwa pengaruh Komitmen kontinuan terhadap Kinerja Personil adalah signifikan.

Penelitian oleh Harahap (2024) juga mengungkapkan bahwa komitmen berkelanjutan sangat memengaruhi kinerja organisasi, termasuk dalam sektor kepolisian. Ketika personil memiliki komitmen yang kuat untuk tetap bertugas dan berkontribusi dalam jangka panjang, mereka cenderung lebih tekun dalam menjalankan tugas serta lebih berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas kinerja mereka.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. **Kepemimpinan transformational** berpengaruh positif dan signifikan terhadap **kinerja personil**. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan yang diterapkan di Polres Cirebon dapat meningkatkan kinerja personil, yang pada gilirannya berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan.
2. **Kepemimpinan transformational** berpengaruh positif dan signifikan terhadap **komitmen kontinuan**. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mendukung pengembangan individu dan memberikan perhatian lebih terhadap kesejahteraan personil dapat memperkuat komitmen mereka untuk tetap berkontribusi di Polres Cirebon dalam jangka panjang.
3. **Komitmen kontinuan** berpengaruh positif dan signifikan terhadap **kinerja personil**. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi dari personil Polres Cirebon untuk tetap bertugas dan memberikan kontribusi terbaik mereka akan berdampak pada peningkatan kualitas kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dalam penelitian ini dapat diterapkan oleh instansi Kantor Kecamatan adalah sebagai berikut:

1. Pentingnya fokus pada pengembangan kepemimpinan yang transformasional di Polres Cirebon. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan personil kepolisian akan meningkatkan tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Untuk itu, pimpinan di Polres Cirebon perlu memberikan pelatihan kepemimpinan yang mengedepankan kemampuan komunikasi yang efektif, peningkatan keterampilan interpersonal, dan kepemimpinan yang berbasis pada pemberdayaan.
2. Penting bagi Polres Cirebon untuk lebih memperhatikan penguatan komitmen personil. Manajemen perlu menciptakan lingkungan yang mendukung bagi personil untuk merasa dihargai dan terikat dengan tujuan organisasi dalam jangka panjang. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah dengan memberikan penghargaan yang sesuai bagi personil yang menunjukkan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan mereka.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang menjadi salah satu faktor penelitian ini kurang sempurna sehingga bisa menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian dengan variabel yang sama dengan penelitian ini. Adapun yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya:

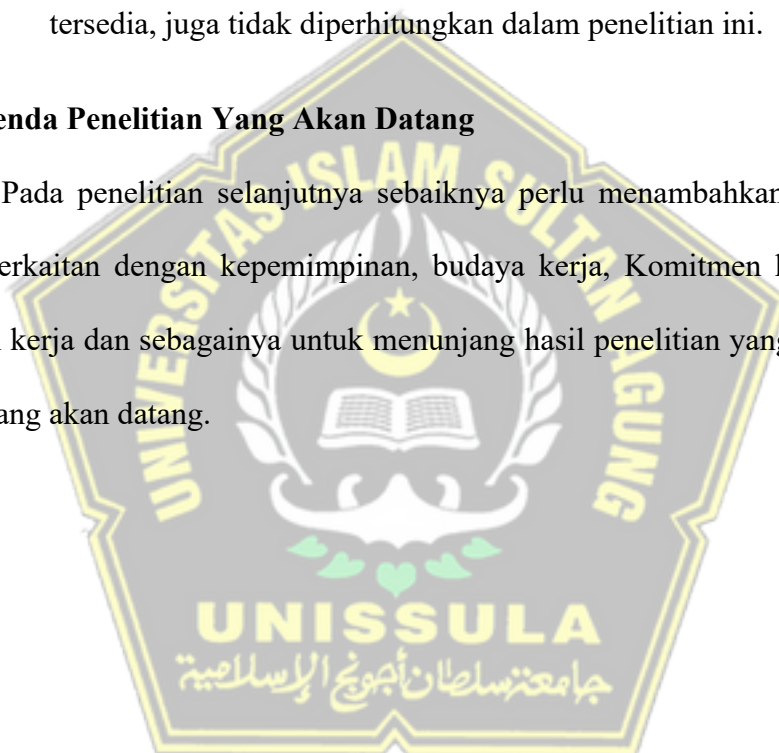
1. Penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu Polres Cirebon, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi untuk Polres di daerah lain dengan konteks yang berbeda. Variasi dalam karakteristik masing-masing daerah, seperti budaya organisasi,

kebijakan lokal, dan tantangan lapangan yang berbeda, dapat mempengaruhi temuan ini.

2. Pengukuran kinerja yang bergantung pada persepsi responden, yang bisa saja dipengaruhi oleh bias pribadi atau subjektivitas dalam menilai kinerja. Faktor-faktor eksternal yang mungkin turut mempengaruhi kinerja personil, seperti kondisi sosial, politik, atau sumber daya yang tersedia, juga tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

5.4 Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Pada penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya kerja, Komitmen kontinuan dan disiplin kerja dan sebagainya untuk menunjang hasil penelitian yang lebih baik di masa yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Abouraia, M. K., & Othman, S. M. (2017). Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions: The Direct Effects among Bank Representatives. *American Journal of Industrial and Business Management*, 07(04), 404–423. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2017.74029>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Agung Nugroho, Y., Asbari, M., Purwanto, A., Basuki, S., Nadhila Sudiyono, R., Agung Ali Fikri, M., Hulu, P., Chidir, G., Xavir, Y., & Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan, S. (2020). *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND EMPLOYEES' PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT*. 2(1).
- Allen, Natalie J., and J. P. M. (1990). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Amernic, J. H., & Aranya, N. (2005). Organizational Commitment: Testing Two Theories. *Relations Industrielles*, 38(2), 319–343. <https://doi.org/10.7202/029355ar>
- Anderson, M. (2017). Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature. *International Social Science Review*, 93(1).
- Andrews, L. (2019). Public administration, public leadership and the construction of public value in the age of the algorithm and 'big data.' *Public Administration*, 97(2), 296–310. <https://doi.org/10.1111/padm.12534>
- Burns, J. M., & Bass, Bernard M, T. B. (2008). *Transformational leadership*. 1–5.
- Donkor, F., & Zhou, D. (2020). Organisational commitment influences on the relationship between transactional and laissez- faire leadership styles and employee performance in the Ghanaian public service environment. *Journal of Psychology in Africa*, 30(1), 30–36. <https://doi.org/10.1080/14330237.2020.1712808>
- Epstein, M. J., & Roy, M. (2003). Performance: Specifying, Implementing and Measuring Key Principles. *Journal of General Management*, 29(1), 15–31.
- Esteves, T., Lopes, M. P., Geremias, R. L., & Palma, P. J. (2018). Calling for leadership: leadership relation with worker's sense of calling. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(2), 248–260. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2016-0158>
- Gabcanova, I. (2012). Human Resources Key Performance Indicators. *Journal of Competitiveness*, 4(1), 117–128. <https://doi.org/10.7441/joc.2012.01.09>
- Ghosh, S., & R, S. D. (2014). A Literature Review on Organizational Commitment-A Comprehensive Summary. In *Journal of Engineering Research and Applications* www.ijera.com (Vol. 4). www.ijera.com
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan. Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Goleman, D. (2020). What makes a leader? *Harvard Business Review*, 119(2), 14.
- Halle, Y. ter. (2016). *Influence of leader and follower behavior on employee voice, team task responsibility, and team effectiveness*. 31. <http://essay.utwente.nl/69169/>
- Hidayani, S. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2008(Apr-2016), 1–86.
- Ikhfan Haris. (2016). *INDEKS KINERJA SEKOLAH; KONSEP DAN APLIKASI PENGUKURAN KEMANDIRIAN MUTU DAN INOVASI PENGELOLAAN SEKOLAH* (Vol. 1). Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI).
- Karim, S. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Religiusitas Dengan Kinerja Karyawan. *Psikoislamedia Jurnal Psikologi*, 2(2), 9–15.
- Karp, T. (2020). What Do We Really Mean By Good Leadership? *Journal of Values-Based Leadership*, 13(1). <https://doi.org/10.22543/0733.131.1300>
- Kawiana, I. G. P. (2019). *Spiritual leadership. Membangun Kinerja Organisasi* (Vol. 38, Issue 4).
- Kuhal, A. J., Arabi, A., Firdaus, M., & Zaid, M. (2020). Relationship between Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment towards Job Performance. In *Journal of Sustainable Management Studies* (Vol. 1, Issue 1). www.majmuah.com
- Loan, L. T. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307–3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- Mahfouz, S. A., Awang, Z., & Muda, H. (2019). The Impact of Transformational Leadership on Employee Commitment in the Construction Industry. In *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. www.ijicc.net (Vol. 7).
- Mohammad Fathi Almaaitaha, Yousef Alsafadia, Shadi mohammad Altahata, & Ahmad mohmad Yousfib. (2020). The effect of talent management on organizational performance improvement: The mediating role of organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(12), 2937–2944. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.012>
- Moldoveanu, M., & Narayandas. (2019). The future of leadership development. *Harvard Business Review*, 97(2), 40–48.
- Moyo, N. (2019). Testing the Effect of Employee Engagement, Transformational Leadership and Organisational Communication on Organisational Commitment. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 4(4), 270–287. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4\(6\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4(6))
- Naderi, A., Nasrolahi Vosta, L., Ebrahimi, A., & Jalilvand, M. R. (2019). The contributions of social entrepreneurship and transformational leadership to performance: Insights from rural tourism in Iran. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 39(9–10), 719–737. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2019-0124>
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *Leadership Quarterly*, 15(3), 329–354. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.02.009>
- Rahmatullah, A., Ramdanyah, D., Kambara, R., & Haryadi, D. (2022). *IMPROVING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CULTURE*

- AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THROUGH INTERVENING ORGANIZATIONAL COMMITMENT VARIABLES. 3(2). <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i2>
- Rivai. (2018). Kinerja. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Rune Todnem By. (2021). Leadership: In Pursuit of Purpose. *Journal of Change Management*, 21(1), 30–44. <https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1861698>
- Saleem, M. A., Bhutta, Z. M., Nauman, M., & Zahra, S. (2019). Enhancing performance and commitment through leadership and empowerment: An emerging economy perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 37(1), 303–322. <https://doi.org/10.1108/IJBM-02-2018-0037>
- Schechner, R. (2013). PERFORMANCE THEORY. *Asian Theatre Journal*, 30(2), 276–294. <https://doi.org/10.1353/atj.2013.0047>
- Schell, W. J. (2019). Leadership and Change Management. In *Traffic Safety Culture* (pp. 191–218). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78714-617-420191013>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Septi, N., Hamidah, A., Utami, N., & Prasetya, A. (2016). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Hotel Gajahmada Graha Malang). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol* (Vol. 35, Issue 2).
- Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z., & Wang, J. (2022). Moderating Effects of Transformational Leadership, Affective Commitment, Job Performance, and Job Insecurity. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847147>
- Son, T. T., Phong, L. B., & Loan, B. T. T. (2020). Transformational Leadership and Knowledge Sharing: Determinants of Firm's Operational and Financial Performance. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020927426>
- Stanescu, D. F., Zbucnea, A., & Pinzaru, F. (2020). Transformational leadership and innovative work behaviour: the mediating role of psychological empowerment. *Kybernetes*. <https://doi.org/10.1108/K-07-2019-0491>
- Sun, R., & Henderson, A. C. (2017). Transformational Leadership and Organizational Processes: Influencing Public Performance. *Public Administration Review*, 77(4), 554–565. <https://doi.org/10.1111/puar.12654>
- Syabarrudin, A., Anis Eliyana, & Janathun Naimah. (2020). Does employees' self-efficacy drive their organizational commitment? . *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(4).
- Syahrum, & Salim. (2012). Metodologi Penelitian Kuantitatif. In R. Ananda (Ed.), *Cita Pustaka Media*. Cita Pustaka Media.
- Thi, N., Thuy, B., Dang, P., & Van, N. Y. (2020). Employee Commitment to Organizational Change with the Role of Job Satisfaction and Transformational Leadership. *Technium Soc. Sci. J.*, 2(1). www.techniumscience.com
- Tien Dung, L., & Van Hai, P. (2020). The Effects of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Commitment to Organisational Change: A Three-Component Model Extension Approach. *The South East Asian Journal of Management*.

- Toufaily, B. El. (2017). THE EFFECTS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE-A THEORETICAL APPROACH. *PROCEEDINGS OF THE 11th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE "The Role of Management in the Economic Paradigm of the XXIst Century"* November 2nd-4th, 2017; BUCHAREST, ROMANIA, 153–164.
- Tsevaridou, L., Matsouka, O., Tsitskari, E., Gourgoulis, V., & Kosta, G. (2019). Transformational leadership style, psychological empowerment and job satisfaction in Greek municipal sport organizations. *Sport Mont*, 17(2), 29–34. <https://doi.org/10.26773/smj.190605>
- WANASIDA, A. S., BERNARTO, I., SUDIBJO, N., & PRAMONO, R. (2021). Millennial Transformational Leadership on Organizational Performance in Indonesia Fishery Startup. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 555–562. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0555>
- Wang, Y. (2020). Leadership Behavior, Trust and Job Performance-Based on Social Exchange Theory. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN*, 9, 44–48. <https://doi.org/10.35629/8028-0906054448>
- Wardani, R., Suhariadi, F., Ratmawati, D., Priyono, S., Suhandiah, S., & Muliatie, Y. E. (2020). How do transformational leadership, communication and supply chain management affect commitment to change through readiness for change? *International Journal of Supply Chain Management*, 9(3), 591–597.

