

KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL MENUJU PENINGKATAN KINERJA PERSONIL DENGAN PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN SEBAGAI PEMEDIASI

Usul Penelitian Tesis
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :
CRISTHOFEL MAYKEL MARADHONA LETLORA
NIM . 20402400135

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL MENUJU
PENINGKATAN KINERJA PERSONIL DENGAN
PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN SEBAGAI
PEMEDIASI**

Disusun oleh:
CRISTHOFEL MAYKEL MARADHONA LETLORA
NIM. 20402400135

Telah dipertahankan penguji
Pada tanggal, 1 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



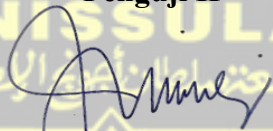
Prof. Dr. Heru Sulistyo, SE., [M.Si](#)
NIK.210493032

Penguji I



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

Penguji II



Dr. Siti Sumiati, SE., MS.i
NIK.210416055

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

Ketua Program Studi

Manajemen



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

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : CRISTHOFEL MAYKEL ML
NIM : 20402400135

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 MENUJU
PENINGKATAN KINERJA PERSONIL DENGAN PERILAKU
BERBAGI PENGETAHUAN SEBAGAI PEMEDIASI”**

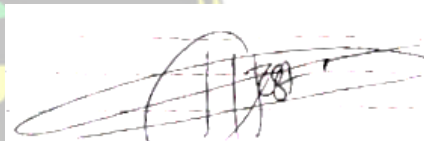
merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing

Semarang, 1 Mei 2025



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si
NIK.210493032



Christofel Maykel
NIM. 20402400123

Daftar isi

Halaman Judul.....	i
Daftar isi.....	2
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
2.1. Rumusan masalah	7
2.2. Tujuan Penelitian	7
2.3. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORITIS.....	9
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia	9
2.2. Kepemimpinan Transformational	9
2.3. Person Job Fit (kesesuaian individu dan organisasi)	12
2.4. Perilaku berbagi Pengetahuan	14
2.5. Hubungan Antar Variabel	15
2.6. Model Empiris Penelitian.....	19
BAB III METODE PENELITIAN	20
3.1 Jenis Penelitian.....	20
3.2 Populasi dan Sampel	20
3.3 Jenis dan Sumber Data	21
3.4 Metode Pengumpulan Data	21
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	22
3.6 Metode Analisis Data	23
3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel.....	23
3.6.2 Analisis Uji Partial Least Square	23
3.6.3 Analisa model Partial Least Square	25
Daftar Pustaka	59

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi saat ini telah membuat perubahan luas di pasar negara berkembang, kemajuan teknologi, revolusi budaya dan komposisi tenaga kerja multi-generasi di seluruh dunia (Glinkowska and Kaczmarek 2015). Organisasi, baik di sektor privat maupun publik, juga terdampak oleh arus globalisasi ini. Organisasi harus menggunakan sumber daya yang dimilikinya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Glinkowska and Kaczmarek 2015).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu bagian dari sumber daya organisasi yang mempunyai peran sangat vital dalam mencapai sasaran organisasi. Tidak seperti sumber daya lainnya, SDM merupakan sumber inti dari setiap organisasi. Banyak organisasi telah menggunakan sumber daya manusia sebagai kompetensi inti mereka (Barney, Ketchen, and Wright 2021). Organisasi dapat bertahan dan berkembang dengan pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal (Kaur and Mehta 2017). Sumber daya lain yang ada di perusahaan tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak didukung oleh kinerja SDM yang baik (Widodo 2018).

Kinerja SDM dapat dikatakan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja baik yang bersifat kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia organisasi dalam periode waktu tertentu saat melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Coutinho et al. 2018).

Mengingat SDM menjadi aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait peningkatan kinerjanya.

Manusia memiliki peran sentral dalam sebuah organisasi, karena tanpa kehadiran dan kontribusi manusia, organisasi tidak akan dapat berjalan meskipun faktor-faktor lainnya telah terpenuhi (Sule & Saefullah, 2008). Manusia menjadi penggerak utama dalam menjalankan roda organisasi, sehingga penting bagi organisasi untuk memberikan arahan yang positif kepada unsur manusia tersebut dengan fokus pada pengembangan sumber daya manusia (Cascio, 2006).

Dalam berbagai bidang, terutama dalam konteks kehidupan berorganisasi, peran manusia menjadi perhatian utama dalam setiap kegiatan. Sebuah organisasi, sebagai entitas sosial yang bertujuan mencapai tujuan tertentu, perlu secara terus-menerus memperhatikan dan meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya. Upaya ini dianggap kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan membawa kemajuan bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan di lingkungan bisnis yang dinamis. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai menjadi tantangan serius bagi manajemen, karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan bertahan dalam pasar yang kompetitif sangat bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi (Wang, 2020). Tidak terlepas dari tugas polisi tersebut, tujuan akhirnya adalah juga peningkatan kinerja, dalam peningkatan kinerja tetap diperlukan penerapan gaya kepemimpinan yang baik (Fajar et al., 2022). Hal ini

dilakukan untuk menghindari berbagai bentuk kecurangan yang bisa terjadi dilingkungan instansi kepolisian yang diakibatkan baik oleh kurang atau tidak disiplinnya aparat kepolisian, kurang bijaknya pimpinan serta akibat rendahnya bentuk kompensasi yang diberikan yang semua ini berdampak terhadap rendahnya kinerja kepolisian.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia pada suatu organisasi, salah satunya adalah *Person Organization Fit (P-O Fit)* (Fikri, Rahmadani, and Okfrima (2023). *P-O Fit* secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu Lestari, Maria, and Heksarini (2023). *P-O Fit* juga dapat dikatakan sebagai suatu kecocokan yang dirasakan antara pegawai yang bekerja didalam suatu perusahaan maupun instansi pemerintahan yang dibuktikan adanya kesesuaian nilai, tujuan, pemenuhan kebutuhan pegawai serta karakteristik kepribadian (Kristof 1996; Kristof-Brown, Schneider, and Su 2023).

Masalah sumber daya manusia merupakan tantangan bagi manajemen instansi kepolisian, karena kinerja suatu instansi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif diperlukan untuk memotivasi dan membina hubungan yang baik dalam organisasi (Hilton et al., 2023). Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, yang didasarkan pada kemitraan, dapat meningkatkan disiplin kerja dan mencapai tujuan organisasi. Ketegasan seorang pemimpin juga berperan penting dalam mempertahankan disiplin kerja dan mendorong kinerja anggota kepolisian. Sebagai lembaga pemerintahan, kepolisian memiliki tugas dan wewenang untuk menjaga keamanan

dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun Tugas Pokok Polisi Republik Indonesia itu sendiri sendiri menurut Undang- Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian adalah memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakan hukum, dan memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Tujuan tersebut di atas tentunya tidak akan terwujud apabila tidak dilakukan dengan dedikasi tinggi, disiplin serta profesionalisme dari para anggota Polisi Republik Indonesia itu sendiri untuk berusaha melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik dan bertanggung jawab. Dengan demikian, dapat di katakan bahwa instansi kepolisian sebagai salah satu lembaga pemerintah tentu dalam melaksanakan tugas juga memerlukan perencanaan dan manajemen yang bagus dalam pengelolaan intansinya (Fajar et al., 2022).

Pimpinan berperan dalam mengawasi dan memastikan perencanaan serta pengawasan berjalan efektif, tercermin dari beberapa indikator yang mencapai indeks maksimal (120,00). Dengan kepemimpinan yang tepat, KPPBC TMP Tanjung Emas dapat mengatasi tantangan yang ada dan terus meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Fenomena kepemimpinan di dunia bisnis dan organisasi terus mengalami perubahan dan penyesuaian sebagai respons terhadap dinamika lingkungan global, perkembangan teknologi, dan perubahan dalam tuntutan karyawan (Adebakin & Gbadamusi, 1996; Karp, 2020). Kepemimpinan transformasional tetap menjadi konsep yang relevan dengan kemampuan menginspirasi dan memotivasi bawahan

untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi masih sangat dihargai (A. Khan & Tidman, 2021).

Gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan bawahan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi (Saira et al., 2021). Kepemimpinan transformasional sering kali mencakup pengembangan visi yang kuat, memberikan inspirasi, memberdayakan orang lain, dan mendukung pertumbuhan profesional (Chen et al., 2022).

Penelitian terdahulu terkait *Person organization fit* dan kepemimpinan transformational leadership dengan kinerja SDM masih menyisakan kontroversi yang menarik untuk diteliti. Hasil penelitian dari Prahara and Ariawan (2023) menyatakan bahwa *P-O Fit* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun, hal ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Hamstra, Van Vianen, and Koen (2019) yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara *Person organization fit* dengan kinerja SDM.

Kemudian, hasil penelitian terkait kepemimpinan dan kinerja juga masih menyisakan kontroversi hasil. Kepemimpinan Transformational terbukti secara empiris sangat berpengaruh dalam pencapaian kinerja SDM (Nguyen et al., 2020). Sementara hasil berbeda menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja karyawan (Paaais & Pattiruhu, 2020). Sehingga dalam penelitian ini kepuasan kerja diajukan sebagai variable pemediasi untuk menguraikan gap tersebut.

Sehingga dalam penelitian ini, *Knowledge Sharing Behaviour* diajukan sebagai pemediasi. Salah satu fenomena yang dihadapi kepolisian dalam upaya

peningkatan kinerja personilnya adalah tantangan yang terkait dengan keberagaman tugas dan peran yang harus diemban oleh anggota kepolisian. Kepolisian seringkali dihadapkan pada tekanan yang tinggi untuk menanggapi berbagai masalah keamanan dan ketertiban masyarakat. Tugas mereka mencakup penegakan hukum, penanggulangan kejahatan, pemeliharaan ketertiban umum, serta berbagai kegiatan investigative. Namun, keberagaman tugas tersebut dapat menjadi beban tambahan bagi personil kepolisian. Mereka perlu memiliki keterampilan dan pengetahuan yang luas, serta mampu beradaptasi dengan situasi yang berubah-ubah (Muradi, 2018).

Berbagi pengetahuan dapat membantu meningkatkan kemampuan personil polisi dalam mengembangkan solusi yang inovatif dan efektif, sedangkan pelatihan kerja dapat membantu meningkatkan keterampilan dan kemampuan personil polisi dalam menjawab tantangan yang dihadapi. Selain itu, aspek pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang juga menjadi faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja SDM (Al Mamun et al., 2019; Eisenhardt et al., 2000).

Personil kepolisian perlu terus mengikuti perkembangan hukum, taktik kepolisian, dan teknologi terbaru untuk menjalankan tugas mereka secara efektif. Tantangan ini memerlukan investasi dalam pelatihan dan pengembangan terus-menerus, serta manajemen pengetahuan yang baik di dalam organisasi kepolisian. Berbagi pengetahuan, sebagai salah satu aspek manajemen pengetahuan, memberikan peluang kepada anggota organisasi untuk saling berbagi ilmu, teknik, pengalaman, dan ide (Fayyaz et al., 2020). Menerima dan memahami informasi penting, menciptakan pengetahuan baru dengan fokus pada pengetahuan

sebelumnya, berbagi, menyebarkan, dan mengaplikasikan pengetahuan untuk mencapai suatu tugas membuat pengetahuan menjadi suatu proses berkelanjutan (Kengatharan, 2019).

2.1. Rumusan masalah

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian antara peran motivasi terhadap kinerja SDM maka masalah penelitian yang dibahas adalah” kepemimpinan transformational, kesesuaian individu dan organisasi (*person organizational fit / P-O Fit*)) dan perilaku berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kinerja Personil Kepolisian di Polres Cirebon. Pertanyaan penelitian yang muncul adalah sebagaimana berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kinerja Personil?
2. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformational terhadap perilaku berbagi pengetahuan?
3. Bagaimanakah pengaruh perilaku berbagi pengetahuan terhadap kinerja Personil?

2.2. Tujuan Penelitian

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kinerja Personil.
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformational terhadap perilaku berbagi pengetahuan.
3. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh perilaku berbagi pengetahuan terhadap kinerja Personil.

2.3. Manfaat Penelitian

2.3.1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana motivasi intrinsik mempengaruhi kinerja personil Polres Cirebon. Hasil penelitian dapat mengidentifikasi faktor-faktor motivasi yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja mereka, sehingga dapat memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen untuk merancang program motivasi yang efektif.

2.3.2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi organisasi. Penelitian ini juga dapat memberikan wawasan tentang kepemimpinan transformational dalam mengidentifikasi area di mana perbaikan atau perubahan diperlukan untuk meningkatkan kinerja personil. Ini dapat mencakup peningkatan fasilitas, peningkatan komunikasi, atau perbaikan dalam dinamika tim.
- 2) Bagi Individu. Hasil penelitian ini akan memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan efektivitas mereka dalam mengelola motivasi dan lingkungan kerja personil.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja SDM menurut para ahli adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugasnya yaitu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan (Sedarmayanti, 2017). Sedangkan menurut (Sakban et al., 2019) kinerja adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi dan dimilikinya yang dapat diukur dari tingkat produktivitas, kualitas layanan responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas.

Sehingga pengertian dari kinerja SDM dapat disimpulkan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia yang dapat diukur dari tingkat produktivitas, kualitas layanan responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas yang dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pengukuran kinerja SDM menurut Robbins & Judge (2013) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

2.2. Kepemimpinan Transformational

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 (Bass, 1985). Perubahan kepentingan pribadi ini meningkatkan tingkat kedewasaan dan cita-cita pengikut, serta kepedulian mereka terhadap pencapaian (Antonakis & Robert, 2013).

Kepemimpinan transformasional memberikan visi dan motivasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan profesional (Nugroho 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 (Lai et al., 2020). Terdapat empat dimensi utama dalam model kepemimpinan transformasional yang dikenal sebagai 4I, yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass (Burns & Bass, Bernard M, 2008).

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal). Seorang pemimpin transformasional menciptakan pengaruh yang positif dengan menjadi contoh yang diikuti oleh para pengikutnya. Mereka menunjukkan moralitas, etika, dan perilaku yang patut dicontohkan, sehingga para pengikut merasa terinspirasi untuk mengikuti jejak pemimpin mereka.
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif). Pemimpin transformasional membantu membangkitkan semangat dan motivasi di antara para pengikutnya dengan mengomunikasikan visi yang menarik dan mengilhami, membuat para anggota tim merasa termotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

3. *Intellectual Stimulation* (Pemikiran Intelektual). Pemimpin transformasional merangsang pemikiran kreatif dan inovatif di antara para pengikutnya dengan mendorong pengikut untuk berpikir kritis, menantang asumsi-asumsi yang ada, dan menghasilkan ide-ide baru.
4. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual). Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan dan perkembangan individual para pengikutnya dengan menawarkan dukungan, bimbingan, dan pembinaan personal untuk membantu individu mencapai potensi maksimal mereka.

Keempat dimensi ini, yang disebut 4I, menciptakan landasan bagi kepemimpinan transformasional yang efektif, dengan fokus pada pengaruh positif, motivasi, pengembangan intelektual, dan perhatian terhadap individu. Gaya kepemimpinan ini sering dianggap mampu menciptakan perubahan positif dan meningkatkan kinerja individu serta organisasi secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini dimensi Transformational leadership didefinisikan sebagai suatu gaya kepemimpinan yang fokus pada menginspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai potensi penuh mereka dan melebihi harapan mereka sendiri. Pengukuran *transformational behavior* menggunakan *Four I* (Bass, et.al. 1985), yaitu *Idealized Influence (Charisma)*, *Intellectual stimulation*, *Individualized Consideration*, *Intellectual Stimulation* dan *Inspirational Motivation*.

2.3. *Person Job Fit* (kesesuaian individu dan organisasi)

Person-organization fit (P-O Fit) atau kesesuaian individu dan organisasi secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof-Brown et al. 2023). *PO-Fit* merupakan kecocokan atau kesesuaian antara kepribadian dan nilai-nilai individu terhadap budaya organisasi. Menurut (Hitt, Xu, and Carnes 2016) *PO-Fit* adalah kesesuaian antara individu dan organisasi yang memiliki dampak penting terhadap kepuasan, komitmen, dan kinerja pekerjaan individu pegawai disebut *Person-Organization Fit (P-O Fit)*. Fikri et al. (2023) mengatakan kesesuaian individu dan organisasi sebagai kesesuaian antara personal dan organisasi, yang terjadi ketika satu pihak memberikan kebutuhan pihak lainnya, atau kedua pihak berbagi kepribadian yang sama. *Person-organization fit* / kesesuaian individu dan organisasi telah diartikan dalam beberapa cara termasuk kesesuaian nilai, kesesuaian sasaran, dan kecocokan antara kebutuhan karyawan (Purbaningrum and Tjahjaningsih 2024).

Adapun indikator *PO-Fit* menurut (Kristof 1996) dapat diartikan dalam empat konsep yaitu :

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*) yaitu kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi.
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*) yaitu kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja.
3. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) yaitu kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi.

4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) yaitu kesesuaian antara kepribadian dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi.

Lebih lanjut (Kristof-Brown et al. 2023) menyatakan bahwa kesesuaian antara nilai-nilai yang dimiliki individu dan organisasi dapat dilihat dari perspektif *needs-supplies* dan *demands abilities*. Dilihat dari sisi *needs-supplies*, kesesuaian antara nilai-nilai yang dimiliki individu dan organisasi terjadi ketika organisasi dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan individu. Sedangkan jika dilihat dari sisi *demands abilities*, kesesuaian antara nilai-nilai yang dimiliki individu dan organisasi terjadi ketika individu memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *Person-Organization Fit* merupakan tingkat kesesuaian atau kecocokan sumber daya manusia sebagai suatu individu dengan organisasi sebagai suatu kelompok yang memiliki dampak penting terhadap kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan juga kinerja pekerjaan. Adapun indikator yang digunakan dalam mengukur *Person-Organization Fit* adalah menurut (Kristof 1996) yaitu :

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*)
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*)
3. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*)
4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*)

2.4. Perilaku berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan merupakan upaya berbagai pengetahuan yang dapat meningkatkan pemahaman antara sesama anggota sehingga antara anggota akan saling mendukung yang pada akhirnya berdampak positif bagi kinerja (Anand et al., 2021). Fayyaz et al (2020) menyatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan sebuah kebutuhan organisasi untuk mendapatkan pengetahuan bagi sumberdaya manusianya dan menginovasikan pengetahuan baru tersebut untuk kemajuan organisasi.

Huie et al (2020) berpendapat bahwa *knowledge sharing* merupakan sebuah konsep, dimana terdapat pertukaran pengetahuan antar individu (*tacit and explicit knowledge*) dan penciptaan pengetahuan baru secara kolektif. Definisi ini memiliki implikasi bahwa setiap perilaku *knowledge sharing* merupakan implikasi dari memberi pengetahuan (*donating knowledge*) dan mendapatkan pengetahuan (*collecting knowledge*).

Kmieciak (2020) mendefinisikan berbagi pengetahuan sebagai pertukaran atau proses transfer dari fakta, opini, ide, teori, prinsip dan model dalam dan antar organisasi termasuk kegiatan spekulasi dari hubungan timbal balik untuk mendapat dan memberikan pengetahuan. Castaneda & Cuellar (2020) menyatakan bahwa sebuah organisasi menciptakan akses untuk pengetahuan dari dalam maupun luar organisasi.

Perilaku berbagi pengetahuan melibatkan proses aktif memberikan dan menerima pengetahuan, baik melalui diskusi langsung, dokumentasi, pelatihan, atau platform komunikasi lainnya. Praktik berbagi pengetahuan bertujuan untuk

memperluas pemahaman kolektif, meningkatkan keterampilan, dan memfasilitasi inovasi dengan memanfaatkan pengetahuan yang tersedia secara internal dalam organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan personil kepolisian adalah tindakan saling tukar informasi, keterampilan, dan pengalaman antara sesama anggota kepolisian untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas operasional. Panahi, Watson, and Partridge (2012) mengidentifikasi lima dimensi dari berbagi pengetahuan, yang terdiri dari: Interaksi Sosial; Berbagi Pengalaman; Hubungan Informal; Pengamatan; dan Kepercayaan Bersama (Panahi et al., 2012).

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Personil

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Ridwan, 2021). kepemimpinan pelayan berhubungan positif dengan kinerja (Saleem et al., 2020). Kemudian, Purwanto menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan juga dikonfirmasi memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam pencapaian kinerja (Nguyen et al., 2020).

Kepemimpinan memiliki peran sebagai koordinator, motivator, dan katalis yang akan membawa organisasi pada puncak keberhasilan (Anderson, 2017). Pemimpin memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja melampaui harapan dengan mengubah sikap, keyakinan, dan nilai-nilai pengikut sehingga dapat meningkatkan kinerja (Scott & Perez-diaz, 2021).

Pemimpin transformasional menginspirasi pengikut untuk berbagi visi dan memberdayakan SDM untuk mencapai kinerjanya (Lai et al., 2020) Gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi (Alrowwad et al., 2020).

Kepemimpinan Transformational terbukti mempengaruhi peningkatan kinerja SDM (Ayranci & Ayranci, 2017; Azim, M. T., Fan, L., Uddin, M. A., Abdul Kader Jilani, M. M., & Begum, 2019; Buil et al., 2019; A. M. Khan et al., 2019; Lai et al., 2020; Manzoor et al., 2019; Prochazka et al., 2017; Rizki et al., 2019; Zhang et al., 2021).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik kinerja personilnya

2.5.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Perilaku berbagi pengetahuan

Kepemimpinan yang bertanggung jawab memiliki pengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui mediasi kesesuaian antara individu dan organisasi (Haider). Kepemimpinan transformasional berdampak pada perilaku kerja inovatif melalui perilaku berbagi pengetahuan (Sudibjo). Penelitian ini menekankan pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional untuk

mendorong perilaku berbagi pengetahuan, yang merupakan dasar penting dalam meningkatkan kinerja organisasi (Than Thanh Son). Selain itu, ditemukan pula dampak positif langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap perilaku berbagi pengetahuan (Sawasn Al-Husseini).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik perilaku berbagi pengetahuan

2.5.3. Pengaruh kesesuaian individu dan organisasi terhadap Kinerja Personil

Ketika nilai-nilai individu dan organisasi sesuai (*congruance*), maka hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja serta meningkatkan kinerja SDM dalam melakukan tugas-tugasnya (Purbaningrum and Tjahjaningsih 2024). Hal ini didukung oleh beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari *Person-Organization Fit* (Fikri et al. 2023; Jehanzeb 2020). (Haryono 2021) menyatakan PO-Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

Prahara and Ariawan (2023) juga menjelaskan PO-Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini berarti dengan meningkatnya PO-Fit, maka akan dapat mempengaruhi peningkatan yang cukup signifikan pada kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Semakin baik motivasi kerja Islami maka akan semakin baik kinerja personilnya

2.5.4. Pengaruh kesesuaian individu dan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Kesesuaian individu dan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan karena kesesuaian antara kemampuan, nilai, dan kebutuhan individu dengan tuntutan serta karakteristik pekerjaan menciptakan rasa nyaman dan kepuasan dalam bekerja. Ketika individu merasa bahwa pekerjaannya sesuai dengan kompetensi dan aspirasi pribadinya, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berbagi pengetahuan secara aktif.

Beberapa peneliti terdahulu juga membuktikan bahwa kesesuaian individu dan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Semakin baik kesesuaian individu dan organisasi maka akan semakin baik perilaku berbagi pengetahuan

2.5.5. Pengaruh perilaku berbagi pengetahuan dan organisasi terhadap kinerja personil

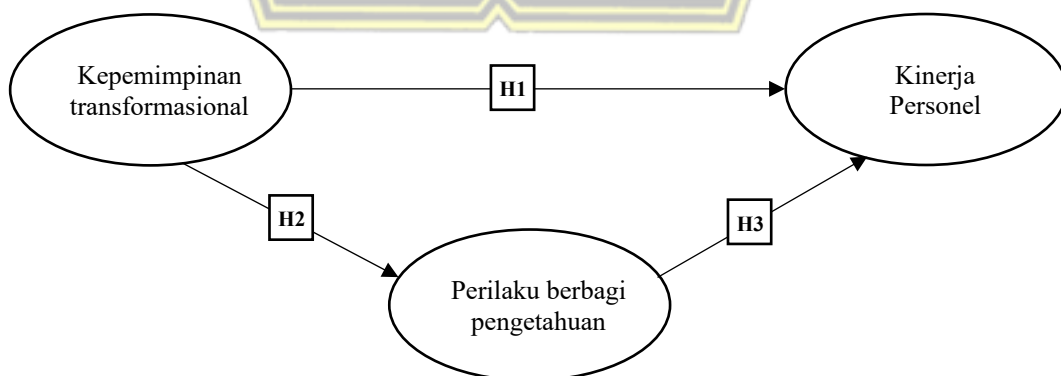
Penelitian terdahulu menyatakan bahwa perilaku berbagi pengetahuan memiliki dampak terhadap kinerja SDM. Hasil ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa semakin baik perilaku berbagi pengetahuan akan semakin baik kinerja SDM.

Beberapa peneliti terdahulu juga membuktikan bahwa kesesuaian individu dan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Semakin baik perilaku berbagi pengetahuan maka akan semakin baik kinerja SDM

2.6. Model Empiris Penelitian

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian eksplanatory research yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh kepemimpinan transformational, Kesesuaian individu dan organisasi, perilaku berbasis pengetahuan dan kinerja Personil.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personil kepolisian di Polres Cirebon.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah sensus, dimana seluruh populasi merupakan sample.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer studi adalah mencakup : kepemimpinan transformational, Kesesuaian individu dan organisasi, perilaku berbagi pengetahuan dan kinerja Personil.. Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data kinerja, jumlah personil, dan lainnay terkait dengan penelitian ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian yaitu kepemimpinan transformational, Kesesuaian individu dan organisasi, perilaku berbagi pengetahuan dan kinerja Personil.

Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Quesitionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
-----------------------------------	---	---	---	---	---	-----------------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup kepemimpinan transformational, Kesesuaian individu dan organisasi, perilaku berbagi pengetahuan dan kinerja Personil. Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1 berikut.

Table 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kepemimpinan transformasional Suatu gaya kepemimpinan yang fokus pada menginspirasi dan	1. <i>Idealized Influence</i> (Charisma), 2. <i>Intellectual Stimulation</i> ,	(Bass, 1985)

	memotivasi para pengikut untuk mencapai potensi penuh mereka dan melebihi harapan mereka sendiri.	3. <i>Individualized Consideration</i> 4. <i>Inspirational Motivation</i> .	
2.	Perilaku berbagi pengetahuan adalah tindakan saling tukar informasi, keterampilan, dan pengalaman antara sesama anggota kepolisian untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas operasional	1. Interaksi Sosial; 2. Berbagi Pengalaman; 3. Pengamatan; 4. Kepercayaan Bersama	(Panahi et al., 2012)
3.	Kinerja personel polisi Pencapaian SDM yang diukur dari tingkat produktivitas, kualitas responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas	1. kualitas, 2. kuantitas, 3. pelaksanaan tugas 4. tanggung jawab.	

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

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 powerfull, 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 kontruknya) 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 refleksif 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 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 Ghazali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

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

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 mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk 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 kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap kontruk lebih besar daripada korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnta dalam model (Chin, Gopan & Salinsbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk 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 kontruk 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 dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. *Uji Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan konstruksinya harus signifikan.

b. *Uji Multikolineritas*

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui 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 berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural (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 :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + (b_1X_1 * b_3Z) + (b_2X_2 * b_3Z) + e$$

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 agregat 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-square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai Q-square ≤ 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

a) $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikatnya

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikatnya

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

3) Kriteria pengujian

H_0 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 $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ 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 realibility* 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 *Stone Gaisser 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*.

9. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk $\alpha = 0,05$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis

adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika $t\text{-statistik} > 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiootesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.



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) Magister	70	34.8 %
	(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, Perilaku berbagi pengetahuan, 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).

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

RS = Rentang Skala

TR = Skor terendah

TT = Skor tertinggi

Keterangan :

Skor tertinggi = 5

Skor terendah = 1

$$\frac{5 - 1}{5 - 1} = \frac{5}{5} = 1,33$$

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	TS	N	S	SS	Mean	Keterangan
Kp 1	Idealized Influence (Charisma)	16	14	54	55	62	3.662	Sedang
Kp 2	Intellectual stimulation	13	16	53	63	56	3.662	Sedang
Kp 3	Individualized Consideration	17	11	61	54	58	3.622	Sedang
Kp 4	Inspirational Motivation	15	15	65	51	55	3.577	Sedang
Rata-rata							3.631	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 dari hasil survei terhadap personil kepolisian di Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformational secara keseluruhan berada dalam kategori Sedang, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.631. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformational di lingkungan Polres Cirebon sudah mulai terasa oleh personil, namun masih belum optimal dalam pelaksanaannya. Keempat indikator dalam variabel kepemimpinan transformational, yaitu Idealized Influence (Charisma), Intellectual Stimulation, Individualized Consideration, dan Inspirational Motivation, semuanya memperoleh nilai rata-rata yang berada dalam kategori Sedang, dengan rentang nilai mean antara 3.577 hingga 3.662.

Indikator Idealized Influence (Charisma) dan Intellectual Stimulation sama-sama memperoleh nilai mean tertinggi yaitu 3.662. Hal ini menggambarkan bahwa para pimpinan di Polres Cirebon telah menunjukkan perilaku yang menginspirasi dan mampu memberikan tantangan intelektual kepada anggotanya, meskipun belum pada tingkat yang maksimal. Di sisi lain, indikator Individualized Consideration memperoleh nilai mean 3.622, menandakan bahwa meskipun para pemimpin telah berusaha untuk memperhatikan kebutuhan dan potensi individu, pendekatan personal tersebut masih perlu ditingkatkan agar bisa lebih berdampak. Sementara itu, indikator Inspirational Motivation memiliki nilai mean terendah,

yaitu 3.577, yang mengindikasikan bahwa upaya pemimpin dalam memberikan motivasi dan visi inspiratif kepada anggota organisasi masih belum sepenuhnya efektif dalam membangkitkan semangat kolektif.

Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformational di Polres Cirebon masih berada pada tahap perkembangan. Untuk meningkatkan kinerja personil secara lebih optimal, perlu dilakukan penguatan terhadap seluruh aspek kepemimpinan transformational, khususnya dalam hal memberikan motivasi inspiratif dan perhatian personal yang lebih intensif kepada anggota. Dengan memperkuat keempat dimensi tersebut, diharapkan kepemimpinan transformational dapat menjadi motor penggerak dalam mendorong perilaku berbagi pengetahuan serta peningkatan kinerja personil di lingkungan Polres Cirebon.

B. Variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan

Hasil tanggapan responden mengenai Perilaku berbagi pengetahuan, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polres Cirebon berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Perilaku berbagi pengetahuan 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 Perilaku berbagi pengetahuan

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Mean	Keterangan
Pb 1	Interaksi Sosial	22	9	67	49	54	3.517	Sedang
Pb 2	Berbagi Pengalaman	15	13	68	58	47	3.542	Sedang
Pb 3	Pengamatan	9	20	67	57	48	3.672	Sedang
Pb 4	Kepercayaan Bersama	15	17	62	49	58	3.587	Sedang

Rata-rata	3.330	Sedang
-----------	-------	--------

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 Berdasarkan data hasil survei terhadap 201 personil kepolisian di Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap perilaku berbagi pengetahuan secara umum berada dalam kategori Sedang dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.330. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun personil menunjukkan adanya kecenderungan untuk berbagi pengetahuan dalam lingkungan kerja, intensitas dan kualitas perilaku tersebut masih belum optimal. Perilaku berbagi pengetahuan merupakan aspek penting dalam menciptakan organisasi pembelajar yang adaptif, sehingga diperlukan upaya lebih lanjut untuk meningkatkan kesadaran dan kebiasaan berbagi di kalangan personil kepolisian.

Jika ditinjau lebih lanjut pada masing-masing indikator, indikator Pengamatan memiliki nilai mean tertinggi yaitu 3.672, diikuti oleh Berbagi Pengalaman sebesar 3.542, Kepercayaan Bersama sebesar 3.587, dan Interaksi Sosial sebesar 3.517, yang semuanya masih berada pada kategori Sedang. Nilai ini mengindikasikan bahwa proses berbagi pengetahuan paling banyak terjadi melalui pengamatan terhadap rekan kerja, yang mencerminkan adanya proses pembelajaran informal dalam keseharian kerja. Namun, meskipun berbagi pengalaman dan kepercayaan bersama cukup terlihat, nilai-nilainya menunjukkan bahwa masih terdapat ruang untuk perbaikan, terutama dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung keterbukaan informasi dan kolaborasi yang lebih erat.

Sementara itu, indikator Interaksi Sosial memperoleh nilai mean paling rendah, yaitu 3.517, menandakan bahwa interaksi antar personil dalam konteks berbagi pengetahuan belum berjalan secara intensif. Hal ini bisa disebabkan oleh

budaya organisasi yang masih cenderung hierarkis atau kurangnya wadah formal untuk berbagi pengetahuan. Dengan demikian, penting bagi institusi seperti Polres Cirebon untuk mendorong peningkatan interaksi sosial melalui forum diskusi, pelatihan bersama, atau mentoring agar tercipta ekosistem berbagi pengetahuan yang lebih kuat dan berkelanjutan. Peningkatan perilaku berbagi pengetahuan ini diharapkan dapat menjadi pemediasi yang efektif dalam menghubungkan kepemimpinan transformational dengan peningkatan kinerja personil secara keseluruhan.

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 4 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
Kpk 1	Kualitas	11	13	67	56	54	3.642	Sedang
Kpk 2	Kuantitas	18	15	58	57	53	3.557	Sedang
Kpk 3	Pelaksanaan tugas	16	12	70	52	51	3.547	Sedang
Kpk 4	Tanggung jawab	17	13	65	56	50	3.542	Sedang
Rata-rata							3.572	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 data yang diperoleh dari hasil survei terhadap 201 personil kepolisian di Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap kinerja personil secara umum berada dalam kategori Sedang, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.572. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja personil masih berada pada tingkat yang cukup, namun belum mencapai hasil yang optimal. Jika dilihat lebih

rinci, indikator Kualitas kerja memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 3.642, yang menunjukkan bahwa sebagian besar personil mampu melaksanakan tugasnya dengan standar mutu yang cukup baik. Namun demikian, aspek Kuantitas kerja memperoleh nilai mean sebesar 3.557, sedikit lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, yang mengisyaratkan bahwa volume pekerjaan yang dapat diselesaikan masih perlu ditingkatkan.

Selanjutnya, indikator Pelaksanaan tugas dan Tanggung jawab masing-masing memperoleh nilai mean sebesar 3.547 dan 3.542, yang juga berada dalam kategori Sedang. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun personil sudah cukup bertanggung jawab dan menjalankan tugas sesuai dengan yang diharapkan, namun masih ada ruang untuk peningkatan, baik dari segi kedisiplinan, ketepatan waktu, maupun ketelitian dalam menyelesaikan tugas. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kinerja personil Polres Cirebon belum sepenuhnya maksimal dan masih memerlukan dorongan serta strategi peningkatan yang tepat, seperti penguatan gaya kepemimpinan transformatif dan penerapan perilaku berbagi pengetahuan yang dapat memediasi peningkatan kinerja secara lebih efektif.

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	Sign Off	Keterangan
Kepemimpinan Transformational	Kp 1	Idealized Influence (Charisma)	0.814	31.769	0.70	Valid
	Kp 2	Intellectual stimulation	0.825	34.393		
	Kp 3	Individualized Consideration	0.834	36.961		
	Kp 4	Inspirational Motivation	0.804	31.296		
Perilaku berbagi pengetahuan	Pb 1	Interaksi Sosial	0.822	35.419	0.70	Valid
	Pb 2	Berbagi Pengalaman	0.803	28.575		
	Pb 3	Pengamatan	0.783	29.288		
	Pb 4	Kepercayaan Bersama	0.814	33.867		
Kinerja Personil	Kpk 1	Kualitas	0.786	25.889	0.70	Valid
	Kpk 2	Kuantitas	0.833	36.132		
	Kpk 3	Pelaksanaan tugas	0.798	30.285		
	Kpk 4	Tanggung jawab	0.815	31.151		

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity

Variabel	Avarange Variance Extracted (AVE)	Sign off
Kepemimpinan transformational	0.671	0.50
Perilaku berbagi pengetahuan	0.649	0.50
Kinerja Personil	0.653	0.50

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Sign off	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformational	0.891	0.70	Reliabel
Perilaku berbagi pengetahuan	0.881	0.70	Reliabel
Kinerja Personil	0.883	0.70	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Variabel Kepemimpinan Transformasional diukur melalui empat indikator, yaitu Idealized Influence (Charisma) (Kp1), Intellectual Stimulation (Kp2), Individualized Consideration (Kp3), dan Inspirational Motivation (Kp4).

Seluruh indikator menunjukkan nilai outer loading yang tinggi, berkisar antara 0.804 hingga 0.834, dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator Kp3 sebesar 0.834. Hal ini menunjukkan bahwa keempat indikator tersebut mampu merepresentasikan konstruk kepemimpinan transformasional secara baik. Nilai Composite Reliability untuk variabel ini sebesar 0.891 dan Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0.671, yang keduanya telah melampaui batas minimum yang ditetapkan (≥ 0.70 untuk reliabilitas dan ≥ 0.50 untuk AVE). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen pengukuran untuk variabel kepemimpinan transformasional memiliki validitas dan reliabilitas yang baik.

Variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan diukur melalui empat indikator, yaitu Interaksi Sosial (Pb1), Berbagi Pengalaman (Pb2), Pengamatan (Pb3), dan Kepercayaan Bersama (Pb4). Nilai outer loading pada seluruh indikator juga menunjukkan hasil yang tinggi, dengan rentang antara 0.783 hingga 0.822. Indikator dengan nilai tertinggi adalah Pb1 dengan nilai 0.822. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator tersebut efektif dalam menjelaskan konstruk perilaku berbagi pengetahuan. Nilai Composite Reliability sebesar 0.881 dan AVE sebesar 0.649 menguatkan kesimpulan bahwa instrumen pengukuran pada variabel ini bersifat reliabel dan valid, karena telah memenuhi syarat minimum yang berlaku.

Variabel Kinerja Personil diukur melalui empat indikator, yaitu Kualitas (Kpk1), Kuantitas (Kpk2), Pelaksanaan Tugas (Kpk3), dan Tanggung Jawab (Kpk4). Nilai outer loading untuk seluruh indikator juga menunjukkan nilai yang tinggi, berkisar antara 0.786 hingga 0.833, dengan indikator tertinggi adalah Kpk2. Hal ini mencerminkan bahwa semua indikator dapat merepresentasikan konstruk

kinerja personil secara baik. Selain itu, nilai Composite Reliability sebesar 0.883 dan AVE sebesar 0.653 menunjukkan bahwa instrumen pengukuran variabel ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang baik.

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	0.536	0.536	0.068	7.834	0.000	Positif signifikan
H2 Kepemimpinan transformational -> Perilaku berbagi pengetahuan	0.847	0.846	0.023	36.767	0.000	Positif signifikan
H3 Perilaku berbagi pengetahuan -> kinerja Personil	0.353	0.353	0.070	5.036	0.000	Positif signifikan

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

H1 : Berdasarkan hasil analisis, nilai Original Sample untuk hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Personil adalah sebesar 0.536 dengan nilai P-value sebesar 0.000. Nilai P-value yang lebih kecil dari 0.05 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan Kinerja Personil. Artinya, semakin kuat gaya kepemimpinan yang bersifat transformasional yang ditunjukkan melalui pemberian motivasi, inspirasi, perhatian terhadap individu, dan dorongan untuk berpikir inovatif maka semakin tinggi pula tingkat kinerja personil dalam menjalankan tugasnya di lingkungan kepolisian.

H2 : Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai Original Sample untuk hubungan antara Kepemimpinan Transformatif terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan adalah sebesar 0.847 dengan P-value 0.000. Hal ini menandakan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat positif dan signifikan secara statistik. Dengan kata lain, kepemimpinan yang transformatif dapat mendorong tumbuhnya perilaku berbagi pengetahuan di kalangan personil. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memfasilitasi perkembangan individu akan menciptakan iklim organisasi yang mendukung kolaborasi dan pertukaran informasi, yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

H3 : Untuk hubungan antara Perilaku Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Personil, nilai Original Sample adalah 0.353 dengan P-value 0.000, yang juga menunjukkan signifikansi statistik. Hasil ini mengindikasikan bahwa perilaku berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja personil. Dalam konteks organisasi kepolisian, ketika personil secara aktif saling berbagi informasi, pengalaman, dan keterampilan, hal tersebut dapat mempercepat proses belajar, meningkatkan kapasitas individu maupun tim, serta menciptakan praktik kerja yang lebih efektif dan efisien, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

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 Perilaku berbagi pengetahuan.	4.935	0.000	Mendukung

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja personil melalui perilaku berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi. Hasil ini terlihat jelas dari nilai T-statistic sebesar 4.935 yang jauh lebih besar daripada nilai ambang batas T-table 1.972, serta nilai P-value sebesar 0.000 yang menunjukkan signifikansi yang sangat kuat, jauh lebih kecil dari 0.05.

Dengan demikian, temuan ini mendukung hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformational berperan penting dalam meningkatkan kinerja personil, terutama melalui perilaku berbagi pengetahuan. Kepemimpinan yang bersifat transformational mampu menciptakan iklim yang mendukung kolaborasi dan berbagi pengetahuan antar anggota, yang pada gilirannya memperbaiki efektivitas kerja dan produktivitas personil.

Di Polres Cirebon, hasil ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan yang berbasis pada visi yang jelas, pemberdayaan, dan dorongan untuk inovasi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kemampuan personil dalam menjalankan tugas-tugas kepolisian mereka. Kepemimpinan transformational, yang mengedepankan komunikasi yang efektif dan pemberian inspirasi, dapat meningkatkan rasa percaya diri personil, memperkuat komitmen mereka terhadap pekerjaan, serta memotivasi mereka untuk berbagi pengetahuan yang bermanfaat.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menekankan pentingnya kepemimpinan transformational sebagai faktor kunci dalam menciptakan kinerja organisasi yang optimal di Polres Cirebon.

4.2.4 Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Kinerja Personil

Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformational terhadap Peningkatan Kinerja Personil. Hal ini tercermin dari nilai original sample sebesar 0.536, dengan T-statistik sebesar 7.834 yang lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.972, serta p-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis H1 yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformational berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan yang transformational, yang melibatkan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian individual terhadap anggota tim, maka akan semakin tinggi pula kinerja personil yang ditunjukkan. Pemimpin transformational cenderung lebih fokus pada pengembangan potensi individu, memberikan visi yang jelas, serta menciptakan lingkungan yang mendukung pencapaian tujuan bersama. Peningkatan kinerja ini terlihat dari aspek seperti tanggung jawab, kualitas pekerjaan, serta pencapaian target yang lebih baik. Dengan kata lain, kepemimpinan transformational berperan penting dalam mendorong kinerja personil yang lebih optimal, khususnya dalam meningkatkan efektivitas operasional di Polres Cirebon.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Perilaku Berbagi Pengetahuan

Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformational terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan. Hal ini terbukti dengan nilai original sample sebesar 0.847, nilai T-statistik sebesar 36.767 yang jauh lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.972, serta p-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis H2 yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformational berpengaruh positif terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat penerapan kepemimpinan transformational dalam organisasi, semakin tinggi pula kecenderungan personil untuk berbagi pengetahuan mereka. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memberi motivasi, serta perhatian terhadap pengembangan individu mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung terbentuknya budaya berbagi pengetahuan. Dalam lingkungan yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka, anggota akan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk berbagi pengetahuan yang mereka miliki, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan kualitas tim secara keseluruhan.

3. Pengaruh Perilaku Berbagi Pengetahuan Terhadap Peningkatan Kinerja Personil

Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Perilaku Berbagi Pengetahuan terhadap Peningkatan Kinerja Personil. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0.353, nilai T-statistik sebesar 5.036 yang lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.972, serta p-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Dengan

demikian, hipotesis H3 yang menyatakan bahwa Perilaku Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku berbagi pengetahuan di antara personil, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Perilaku berbagi pengetahuan memungkinkan anggota organisasi untuk saling bertukar informasi, pengalaman, dan keterampilan yang dapat meningkatkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif. Selain itu, perilaku berbagi pengetahuan juga menciptakan lingkungan kolaboratif yang mendukung pengembangan kompetensi dan peningkatan kualitas kerja secara keseluruhan. Dengan kata lain, perilaku berbagi pengetahuan berperan penting dalam meningkatkan sinergi dan efektivitas kerja personil di Polres Cirebon, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal.

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
Perilaku berbagi pengetahuan	0.716
kinerja Personil	0.730

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil penelitian ini, nilai R-Square untuk variabel Perilaku berbagi pengetahuan sebesar 0.716 menunjukkan bahwa variabel tersebut dapat menjelaskan variasi dalam kinerja personil sebesar 71.6%. Hal ini mengindikasikan bahwa perilaku berbagi pengetahuan memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap peningkatan kinerja personil. Artinya, semakin tinggi intensitas personil dalam berbagi pengetahuan, semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan kinerja mereka. Perilaku berbagi pengetahuan ini dapat mempercepat proses pembelajaran di dalam organisasi, meningkatkan kemampuan individu, dan memperkuat kolaborasi di antara personil, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka.

Sementara itu, nilai R-Square untuk variabel kinerja personil sebesar 0.730 menunjukkan bahwa model yang digunakan dapat menjelaskan variasi dalam kinerja personil sebesar 73%. Angka ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang tercakup dalam penelitian, terutama perilaku berbagi pengetahuan, berkontribusi cukup besar terhadap peningkatan kinerja personil. Meskipun demikian, sekitar 27% variasi dalam kinerja personil dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini, seperti kepuasan kerja, faktor lingkungan, serta faktor pribadi setiap individu, yang juga dapat memengaruhi hasil kinerja secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa perilaku berbagi pengetahuan merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja personil. Namun, meskipun memiliki kontribusi yang besar, perlu diingat bahwa peningkatan kinerja personil tidak hanya bergantung pada perilaku berbagi

pengetahuan, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di Polres Cirebon.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Kinerja Personil

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformational memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja personil dengan nilai estimasi sampel sebesar 0,536. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformational, semakin tinggi pula kinerja personil yang tercapai. Kepemimpinan transformational, yang berfokus pada pengembangan visi inspiratif, peningkatan motivasi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu, berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung kinerja optimal. Gaya kepemimpinan ini mampu mendorong personil untuk berinovasi, meningkatkan komitmen, dan melaksanakan tugas-tugas dengan lebih efisien serta efektif.

Rata-rata nilai subsampel sebesar 0,536 yang hampir setara dengan estimasi sampel menunjukkan konsistensi hasil ini di berbagai subsampel. Standar deviasi sebesar 0,068 yang relatif kecil menunjukkan bahwa variansi antar data juga rendah, yang berarti sebagian besar responden memiliki pandangan yang serupa terkait pengaruh kepemimpinan transformational terhadap peningkatan kinerja personil. T-statistik yang mencapai 7,834 jauh lebih besar dari t tabel (1,972), yang 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 peningkatan kinerja personil adalah signifikan.

Penelitian ini sejalan dengan temuan oleh Givens (2021) bahwa kepemimpinan transformational meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja dan rasa memiliki terhadap organisasi. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan transformational yang efektif, yang fokus pada pemberdayaan dan pengembangan individu, memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan kinerja personil di organisasi, termasuk dalam konteks kepolisian di Polres Cirebon.

4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Peningkatan Perilaku Berbagi Pengetahuan

Berdasarkan hasil analisis, variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan Perilaku Berbagi Pengetahuan dengan nilai estimasi sampel sebesar 0,847. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformational yang diterapkan dalam organisasi, khususnya di Polres Cirebon, berperan penting dalam mendorong anggota kepolisian untuk lebih aktif dalam berbagi pengetahuan dan informasi. Kepemimpinan transformational, yang mencakup aspek-aspek seperti inspirasi, motivasi, dan perhatian terhadap perkembangan individu, dapat menciptakan iklim yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka antar personil. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformational dapat meningkatkan sikap personil untuk berbagi pengetahuan secara lebih efektif.

Rata-rata nilai subsampel sebesar 0,846, yang hampir sama dengan estimasi sampel, menunjukkan konsistensi temuan ini di antara berbagai subsampel. Standar

deviasi yang kecil (0,023) juga mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan yang serupa mengenai hubungan antara kepemimpinan transformational dan perilaku berbagi pengetahuan. T-statistik sebesar 36,767 yang jauh lebih besar dari nilai t tabel (1,972), serta p-value yang sangat kecil (0,000), menguatkan bukti bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap peningkatan perilaku berbagi pengetahuan adalah signifikan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terbaru oleh Zhang et al. (2021), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformational tidak hanya berfokus pada pengembangan individu, tetapi juga pada penciptaan budaya berbagi pengetahuan dalam organisasi. Dalam penelitian mereka, ditemukan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahannya dapat meningkatkan partisipasi dalam berbagi pengetahuan, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja tim yang lebih baik. Penelitian lain oleh Goh dan Richards (2019) juga menyoroti bahwa pemimpin yang transformational mendorong tim untuk berbagi pengetahuan melalui pembentukan lingkungan yang saling mendukung dan terbuka. Oleh karena itu, penerapan gaya kepemimpinan yang transformational di Polres Cirebon dapat memperkuat komitmen personil untuk berbagi pengetahuan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja personil secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa kepemimpinan transformational memiliki pengaruh positif yang signifikan dalam meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan di kalangan personil Polres Cirebon.

4.3.3 Pengaruh Perilaku Berbagi Pengetahuan Terhadap Peningkatan Kinerja

Personil

Berdasarkan hasil analisis, Perilaku berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja personil dengan nilai estimasi sampel sebesar 0,353. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat perilaku berbagi pengetahuan di antara personil, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Perilaku berbagi pengetahuan merupakan aspek penting dalam organisasi, karena pengetahuan yang dibagikan dapat meningkatkan kemampuan individu untuk mengatasi masalah yang dihadapi dalam tugasnya, serta mempercepat proses pengambilan keputusan yang lebih tepat dan efisien.

Rata-rata nilai subsampel yang sebesar 0,353 yang hampir sama dengan estimasi sampel menunjukkan bahwa pengaruh perilaku berbagi pengetahuan terhadap kinerja personil konsisten di seluruh subsampel. Selain itu, standar deviasi yang sebesar 0,070 menunjukkan variasi yang cukup kecil antar data, menandakan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang serupa terkait hubungan antara perilaku berbagi pengetahuan dan kinerja personil. T-statistik sebesar 5,036 yang lebih besar dari nilai t tabel (1,972) menunjukkan bahwa hubungan ini sangat signifikan. P-value sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05, memperkuat bukti bahwa pengaruh perilaku berbagi pengetahuan terhadap peningkatan kinerja personil adalah signifikan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Lee dan Choi (2020) yang menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kualitas kinerja individu dalam organisasi. Penelitian mereka mengungkapkan bahwa ketika

anggota organisasi berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, mereka mampu mengatasi tantangan lebih baik dan meningkatkan efektivitas kerja. Hal ini karena berbagi pengetahuan memungkinkan personil untuk memanfaatkan keahlian kolektif, yang berperan besar dalam peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penerapan perilaku berbagi pengetahuan yang efektif dapat meningkatkan kolaborasi antar personil, mempercepat proses pembelajaran, dan memperbaiki pengambilan keputusan dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi seperti Polres Cirebon perlu mendorong budaya berbagi pengetahuan guna memastikan peningkatan kinerja personil secara berkelanjutan.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. **Kepemimpinan transformational** berpengaruh positif dan signifikan terhadap **kinerja personil** di Polres Cirebon. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang lebih inspiratif dan mendukung perubahan dapat meningkatkan kinerja personil. Dengan demikian, meningkatkan kualitas kepemimpinan transformational dapat berkontribusi pada efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi.
2. **Kepemimpinan transformational** berpengaruh positif dan signifikan terhadap **perilaku berbagi pengetahuan**. Penerapan gaya kepemimpinan yang mendukung dan menginspirasi memotivasi personil untuk lebih terbuka dalam berbagi pengetahuan. Hal ini sangat penting dalam menciptakan budaya organisasi yang kolaboratif dan meningkatkan daya adaptasi terhadap perubahan.
3. **Perilaku berbagi pengetahuan** berpengaruh positif dan signifikan terhadap **kinerja personil** di Polres Cirebon. Semakin tinggi tingkat berbagi pengetahuan di antara personil, semakin baik pula kinerja yang dicapai. Oleh karena itu, mendorong perilaku berbagi pengetahuan dalam organisasi akan berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan kualitas kerja personil.

5.2 Implikasi Manajerial

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

1. Polres Cirebon perlu mengembangkan kemampuan kepemimpinan transformational untuk meningkatkan keterlibatan dan motivasi personil. Kepemimpinan yang mendukung pengembangan pribadi, memberikan visi yang jelas, serta mengedepankan komunikasi yang terbuka, dapat mendorong personil untuk lebih aktif berbagi pengetahuan. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan dan pembentukan budaya organisasi yang mendukung perubahan dan inovasi akan sangat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan adaptif terhadap perubahan.
2. Polres Cirebon perlu menciptakan sistem dan lingkungan yang mendorong personil untuk berbagi informasi dan pengalaman mereka, baik secara formal melalui pelatihan dan pertemuan rutin, maupun secara informal melalui interaksi sehari-hari. Pengembangan platform berbagi pengetahuan dan penghargaan bagi personil yang aktif berbagi pengetahuan dapat memperkuat kolaborasi dan meningkatkan efektivitas kerja. Dengan mendorong perilaku berbagi pengetahuan, organisasi dapat mempercepat pembelajaran kolektif dan meningkatkan kualitas kinerja personil secara keseluruhan.

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:

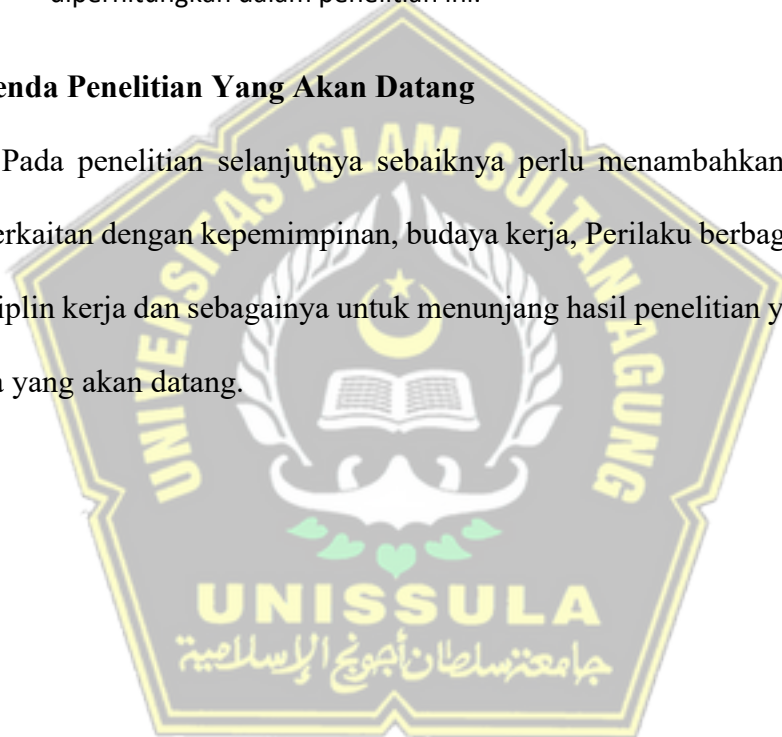
1. Penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu Polres Cirebon, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi untuk Polres di daerah lain dengan konteks yang berbeda. Variasi dalam karakteristik masing-

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, Perilaku berbagi pengetahuan dan disiplin kerja dan sebagainya untuk menunjang hasil penelitian yang lebih baik di masa yang akan datang.



Daftar Pustaka

- Adrianto, T., Ilmi, Z., & Heksarini, A. (2020). the Influence of Workload and Motivation on Employee Satisfaction and Performance of Pt Gema Soerya Samodra. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(03), 71–78. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i03.1290>
- Ahmad, H. S., & Rachmawati, R. (2023). THE EFFECT OF INVOLVEMENT, PUBLIC SERVICE MOTIVATION, AND RED TAPE ON PERFORMANCE. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(4). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.04.13>
- Akbar, I. R., Prasetyani, D., & Nariah, N. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unggul Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(1), 84–90. <https://doi.org/10.32493/jee.v3i1.7317>
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). THE EFFECT OF MOTIVATION, WORK ENVIRONMENT AND WORK EXPERIENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT. SUPER BOX INDUSTRIES. *DIMENSI*, 9(1), 74–86.
- Arifin, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang. *Seminar Nasional Sistem Informasi*, 7(1), 3965–3972.
- Bass, B. M. (1996). *A new paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*. Alexandria, VA: US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Burns, J. M., & Bass, Bernard M, T. B. (2008). *Transformational leadership*. 1–5.
- Can, A., & Yasri. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis Dan Publik*, 4(1), 1–26.
- Cascio, W. F. (2006). Managing Human Resources: productivity, quality of work life, profits 7th Edition Tata McGraw-Hill. *Abnormal and Social Psychology*, 62, 401–407. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/6473908/583915094.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1553144068&Signature=IMuRJz7nAsTdmBELlzIloy3%2FEAM%3D&response-content-disposition=inline%3B filename%3DManaging_human_resources.pdf
- Chua, J., & Ayoko, O. B. (2021). Employees' self-determined motivation, transformational leadership and work engagement. *Journal of Management and Organization*, 27(3), 523–543. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.74>
- Crosweller, M. (2022). Disaster management leadership and the need for virtue, mindfulness, and practical wisdom. *Progress in Disaster Science*, 16. <https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2022.100248>

- Crosweller, M., & Tschakert, P. (2021). Disaster management leadership and policy making: a critical examination of communitarian and individualistic understandings of resilience and vulnerability. *Climate Policy*, 21(2), 203–221. <https://doi.org/10.1080/14693062.2020.1833825>
- Diana, R., Ahmad, S., & Wahidy, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 1828–1835.
- Dwi Rahayu, A., & Bambang Mahargiono, P. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 1(1), 1–19.
- Edison, E., Anwar, Y., & Imas Komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kerja Karyawan dan Organisasi*. Al Fabela.
- Fajar, F., Studi, P., Bisnis, A., Bagasasi, S., Latief, I. S., & Hodijah, C. (2022). PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA TEAM WORK (STUDI KASUS PADA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA BANDUNG). *CAKRAWALA-Repositori IMWI* |, 5(1).
- Fitrianingrum, N. S., Aminin, S., & Riyanto, R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA di Kecamatan Purbolinggo. *Jurnal Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 1(2), 71–83. <https://doi.org/10.35912/jahidik.v1i2.583>
- Halik, S. A. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomiika Jurnal Ekonomi*, 14(1), 46–57.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah* (revisi). PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hasyim, M. A. N., Maje, G. I. L., Alimah, V. ', & Priyadi, S. A. P. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kahatex. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(2), 58–69. <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i2.161>
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Hendy Tannady, Yan Erlyana, & Filscha Nurprihatin. (2019). Effects of Work Environment and Self Efficacy toward Motivation of Workers in Creative Sector in Province of Jakarta, Indonesia. *OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY MANAGEMENT*, 20(172), 165–169.
- Hennessey, B., Moran, S., Altringer, B., & Amabile, T. M. (2015). Extrinsic and Intrinsic Motivation. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1–4. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110098>

- Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., & Arkorful, H. (2023). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: the mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*, 46(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2021-0152>
- Indrayanto, A., Burgess, J., Dayaram, K., & Noermijati. (2014). A case study of transformational leadership and para-police performance in Indonesia. *Policing*, 37(2), 373–388. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-03-2013-0029>
- Irfan, M. (2022). Peran Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3). <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1315>
- Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato'Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, S. (2019). The impact of transformational leadership effects on innovative work behavior by the moderating role of psychological empowerment. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8, 925–938. <https://doi.org/10.6000/1929-7092.2019.08.79>
- Kim, E. J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(6), 761–775. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455>
- Koh, D., Lee, K., & Joshi, K. (2019). Transformational leadership and creativity: A meta-analytic review and identification of an integrated model. *Journal of Organizational Behavior*, 40(6), 625–650. <https://doi.org/10.1002/job.2355>
- Kusjono, G., & Firmansyah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Lee Cooper Indonesia Jakarta Selatan. *Prosiding Seminar Nasional Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*, 183–193.
- Li, Y., Huang, H., & Chen, Y. Y. (2020). Organizational climate, job satisfaction, and turnover in voluntary child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 119. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105640>
- Liu, I. F. (2020). The impact of extrinsic motivation, intrinsic motivation, and social self-efficacy on English competition participation intentions of pre-college learners: Differences between high school and vocational students in Taiwan. *Learning and Motivation*, 72(February), 101675. <https://doi.org/10.1016/j.lmot.2020.101675>
- Luh Sri Kumbadewi, I Wayan Suwendra, & Gede Putu Agus Jana Susila. (2021). PENGARUH UMUR, PENGALAMAN KERJA, UPAH, TEKNOLOGI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 9, 1–9.
- Madi Odeh, R. B. S., Obeidat, B. Y., Jaradat, M. O., Masa'deh, R., & Alshurideh, M. T. (2023). The transformational leadership role in achieving organizational resilience through adaptive cultures: the case of Dubai service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 440–468. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2021-0093>
- Mardianty, D., Hayati, R., Agia, L. N., & Denny, P. (2023). THE INFLUENCE OF INTRINSIC MOTIVATION AND EXTRINSIC MOTIVATION ON

- EMPLOYEE PERFORMANCE AT CV. RIHO MANDIRI PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. RIHO MANDIRI. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(1), 252–259.
- Mathis, R., & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (immy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Eds.; 1st ed., Vol. 1). alemba Empat.
- Mulyadi, T., Purnamasari, E., & Hatta, H. R. (2023). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kedai Kopi. *Remik*, 7(2), 1132–1143. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i2.12330>
- Nauli, P. P. (2021). PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN UNIVERSITAS PAMULANG Putra. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2), 195–204.
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). *FACTORS THAT INFLUENCE EMPLOYEE PERFORMANCE: MOTIVATION, LEADERSHIP, ENVIRONMENT, CULTURE ORGANIZATION, WORK ACHIEVEMENT, COMPETENCE AND COMPENSATION (A STUDY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDIES)*. 1(4). <https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Nisar, S. K., & Rasheed, M. I. (2020). Stress and performance: Investigating relationship between occupational stress, career satisfaction, and job performance of police employees. *Journal of Public Affairs*, 20(1). <https://doi.org/10.1002/pa.1986>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership : theory and practice: Vol. 7th edition*.
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Peran Kesiapan untuk Berubah terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Industrial Engineering & Management Research (JIEMAR)*, 1(2), 219–237. <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/63>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulistyono, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Raharjo, S. T. (2021). *The Influence of Interpersonal Communication and Job Satisfaction of The Members of Indonesian National Police on Work Performance Through Motivation Work in Indonesian Police Academy*.
- Rahman Yudi Ardian. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2).
- Ridwan. (2021). THE EFFECT OF LEADERSHIP ON PERFORMANCE: Analysis of School Management Ability and Attitude. In *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis* (Vol. 1, Issue 2).
- Robbins, S. P. (2002). *The truth about managing people--and nothing but the truth*. FT Press.
- Rozali, M., & Kusnadi, K. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Takeda Indonesia. *Aliansi : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 13(2), 65–74. <https://doi.org/10.46975/aliansi.v13i2.24>

- Saira, S., Mansoor, S., & Ali, M. (2021). Transformational leadership and employee outcomes: the mediating role of psychological empowerment. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(1), 130–143. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2020-0189>
- Saleem, F., Zhang, Y. Z., Gopinath, C., & Adeel, A. (2020). Impact of Servant Leadership on Performance: The Mediating Role of Affective and Cognitive Trust. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019900562>
- Saputra, R., & Yulihastri. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Stres Kerja dan Social Quotient Terhadap Kinerja Polisi Satlantas Polres Kota Bukittinggi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(2), 104–113.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia*.
- Siyal, S., Xin, C., Umrani, W. A., Fatima, S., & Pal, D. (2021). How Do Leaders Influence Innovation and Creativity in Employees? The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Administration and Society*, 53(9), 1337–1361. <https://doi.org/10.1177/0095399721997427>
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2008). *Pengantar Manajemen* (8th ed.). Prenada Media.
- Ulul Albab, J., Syamsu Rizal, A., Artikel, R., Kunci, K., & Kerja Kedisiplinan Kinerja Guru -----, M. (2019). *PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA GURU SMP INFO ARTIKEL ABSTRAK*. 23(1), 15–22.
- Vermeulen, M., Kreijns, K., & Evers, A. T. (2020). Transformational leadership, leader–member exchange and school learning climate: Impact on teachers' innovative behaviour in the Netherlands. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143220932582>
- 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>
- Wolfe, S. E., Mclean, K., Rojek, J., Alpert, G., Smith, M., & Wolfe, S. (2023). Advancing a Theory of Police Officer Training Motivation and Receptivity. *Justice Quarterly*, 39(1), 201–223.
- Zuraik, A., & Kelly, L. (2019). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*.