

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL POLRI
DAN BUDAYA PEMBELAJARAN TERHADAP
KINERJA PERSONIL SATUAN RESKRIM POLRESTA
TANGERANG**

Proposal Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen

**Disusun oleh :
Bejo Satriyo
2040240012
8**



**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN

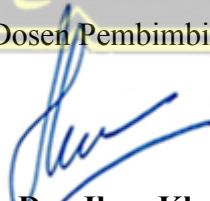
TESIS

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL POLRI DAN
BUDAYA PEMBELAJARAN TERHADAP KINERJA
PERSONIL SATUAN RESKRIM POLRESTA
TANGERANG**

Disusun oleh:
Bejo Satriyo
NIM: 20402400128

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
Dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian tesis Program Magister
Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Semarang, November 2025

Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Drs. Ibnu Khajar, SE., M.Si

NIK. 210491028

LEMBAR PENGUJIAN

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL POLRI DAN
BUDAYA PEMBELAJARAN TERHADAP KINERJA
PERSONIL SATUAN RESKRIM POLRESTA
TANGERANG**

**Disusun oleh:
Bejo Satriyo
2040240012
8**


Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal
November 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Dosen Pembimbing

Dosen Penguji I


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIDN. 0628066301


Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si
NIDN. 0609116802

Dosen Penguji II


Dr. Siti Sumiati, S.E., M.Si
NIDN 0619036801

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen tanggal November 2025.

Ketua Program Pascasarjana


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

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:


Nama : Bejo Satriyo
NIM : 20402400128
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Kepemimpinan Transformational Polri Dan Budaya Pembelajaran Terhadap Kinerja Personil Satuan Reskrim Polresta Tangerang “, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, November 2025

Pembimbing

Saya yang menyatakan,


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E.,
M.Si NIDN. 0628066301

Bejo Satriyo NIM.
20402400128

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Bejo Satriyo
NIM : 20402400128
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul: **Kepemimpinan Transformational Polri Dan Budaya Pembelajaran Terhadap Kinerja Personil Satuan Reskrim Polresta Tangerang** Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

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

Semarang, November 2025

Yang menandatangani


Bejo Satriyo

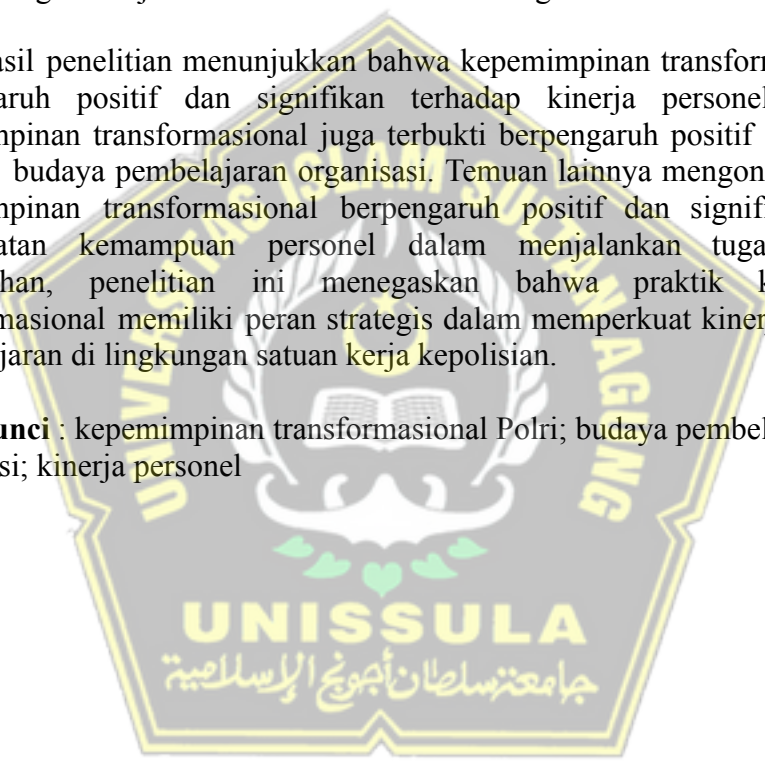
20402400128

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan explanatory research dengan pendekatan asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja personel dan budaya pembelajaran organisasi di lingkungan Polri. Populasi penelitian adalah seluruh personel Satreskrim Polresta Tangerang yang berjumlah 87 orang, sekaligus menjadi sampel melalui teknik sampling sensus, di mana seluruh anggota populasi dilibatkan dalam penelitian. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan kuesioner pribadi (Personality Questionnaires) dengan angket tertutup dan skala interval 1–5, mulai dari pilihan Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional Polri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya pembelajaran organisasi. Temuan lainnya mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kemampuan personel dalam menjalankan tugasnya. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa praktik kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam memperkuat kinerja dan budaya pembelajaran di lingkungan satuan kerja kepolisian.

Kata Kunci : kepemimpinan transformasional Polri; budaya pembelajaran organisasi; kinerja personel

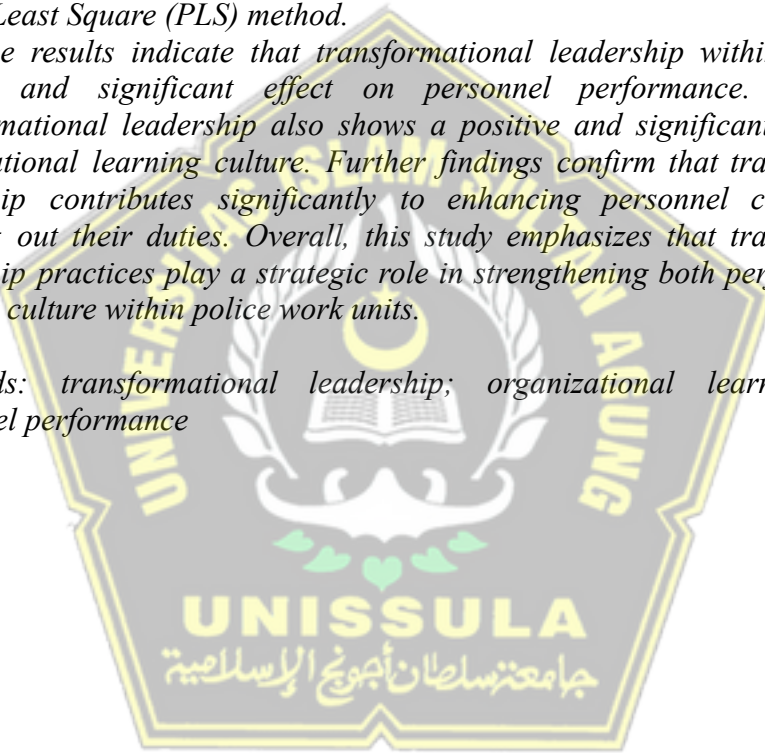


ABSTRACT

This study is an explanatory research with an associative approach that aims to analyze the influence of transformational leadership on personnel performance and organizational learning culture within the Indonesian National Police (Polri). The population of the study consists of all 87 personnel of the Criminal Investigation Unit (Satreskrim) at Polresta Tangerang, who also served as the sample through a census sampling technique, in which every member of the population was included. The research variables were measured using personal questionnaires with closed-ended items and a 1–5 Likert scale, ranging from Strongly Disagree to Strongly Agree. Data analysis was conducted using the Partial Least Square (PLS) method.

The results indicate that transformational leadership within Polri has a positive and significant effect on personnel performance. In addition, transformational leadership also shows a positive and significant influence on organizational learning culture. Further findings confirm that transformational leadership contributes significantly to enhancing personnel capabilities in carrying out their duties. Overall, this study emphasizes that transformational leadership practices play a strategic role in strengthening both performance and learning culture within police work units.

Keywords: transformational leadership; organizational learning culture; personnel performance



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW beserta sahabat dan keluarganya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Peningkatan Kinerja SDM Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat Melalui Kepemimpinan Transformasional Dan *Knowledge Sharing Behaviour*”.

Penyusunan Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan derajat magister pada Program Pascasarjana (S-2) Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung.

Terselesaikannya Tesis ini adalah wujud karunia-Nya dan tidak lepas dari peran serta berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah dengan sabar memberikan ilmu yang bermanfaat dan sebagai inspirasi dalam pembelajaran.
3. Prof. Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D selaku Dosen Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis serta senantiasa memberikan masukan yang berperan besar dalam kelancaran penyelesaian tugas akhir ini.

4. Prof. Dr. Mutamimah, S.E., M.Si dan Dr. H. Moch Zulfa, MM selaku Dosen Penguji yang memberikan masukan serta arahan yang konstruktif.
5. Para Dosen pada Program Pascasarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pengetahuan dan ilmu kepada penulis.
6. Segenap pengurus dan staf karyawan Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang secara langsung maupun tidak langsung telah banyak membantu selama mengikuti pendidikan.
7. Suami tercinta Bob Surya dan anak-anak tersayang : kimi, icha dan jira yang selalu memberikan do'a dan dukungannya kepada penulis sehingga dapat memberikan semangat dalam menyelesaikan penelitian tesis.
8. Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Timur dan semua pihak di KPP Pratama Semarang Timur yang tidak dapat penulis sebutkan yang telah membantu dan memberikan petunjuk serta saran dalam penyusunan tesis ini.
9. Rekan-rekan Kelas 79G MM yang telah bersama-sama berjuang dan belajar menyelesaikan studi S2 ini.
10. Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan tesis ini.

Penulis sangat menyadari segala kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Manajemen dan dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Semarang, November 2025

Penulis

Bejo Satriyo



DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGUJIAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
10.1. Latar Belakang Masalah.....	1
10.2. Rumusan Masalah.....	6
10.3. Tujuan Penelitian.....	6
10.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1. Kinerja Personil Kepolisian.....	8
2.2. Kepemimpinan Transformational Polri.....	9
2.3. Budaya Pembelajaran Organisasi.....	12
2.4. Pengaruh Antar Variabel.....	14
2.5. Model Empirik Penelitian.....	16
BAB III METODE PENELITIAN.....	17
3.1. Jenis Penelitian.....	17
3.2. Populasi dan Sampel.....	17
3.1 Jenis dan Sumber Data.....	18
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	18
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	19
3.4 Metode Analisis Data.....	21
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	52
4.1. Deskripsi Responden.....	52
4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian.....	56

4.3.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	59
4.4.	Pengujian Goodness of Fit.....	68
4.5.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	70
4.6.	Pembahasan.....	77
BAB V PENUTUP.....		82
5.1.	Kesimpulan Hasil Penelitian.....	82
5.2.	Implikasi Teoritis.....	83
5.3.	Implikasi Praktis.....	84
5.4.	Limitasi Hasil Penelitian.....	85
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang.....	85
Daftar Pustaka.....		87
Lampiran 2. Deskripsi Responden.....		92
Lampiran 4. Full Model PLS.....		94
Lampiran 5. Outer Model (Model Pengukuran).....		95
Lampiran 6. Uji Kesesuaian Model (Goodness of fit).....		97
Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural).....		98



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi dan kompleksitas kejahatan yang semakin meningkat, institusi kepolisian dituntut untuk terus bertransformasi dan beradaptasi guna menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Satuan Reserse Kriminal (Satreskrim) sebagai garda terdepan dalam penegakan hukum memiliki peran krusial dalam mengungkap berbagai tindak pidana serta menegakkan keadilan. Oleh karena itu, kinerja personil Satreskrim menjadi indikator penting dalam mewujudkan Polri yang profesional, modern, dan terpercaya (Promoter).

Kepolisian pada dasarnya adalah sebuah lembaga pemerintahan yang bertanggung jawab dalam pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat. Sebagai organisasi, Kepolisian memiliki tugas dan wewenang utama, yaitu memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat (Arif 2021).

Tugas pokok Polisi Republik Indonesia, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian, mencakup pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Tujuan tersebut hanya dapat tercapai melalui dedikasi tinggi, disiplin, dan

profesionalisme anggota kepolisian dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, manajemen yang baik dan perencanaan yang efektif diperlukan dalam pengelolaan instansi kepolisian sebagai lembaga pemerintahan.

Institusi kepolisian memegang peranan strategis dalam menciptakan keamanan, ketertiban, dan stabilitas sosial di masyarakat. Kinerja anggota kepolisian menjadi faktor kunci dalam kesuksesan suatu instansi kepolisian (Rahmawati, Ansari, and Tahir 2022). Kinerja polisi mencakup tindakan yang dilakukan anggota kepolisian dalam melaksanakan tugasnya sebagai amanat rakyat, mengembangkan tugas yang diberikan oleh instansi (Tri Brata and Nashar 2022). Oleh karena itu, kinerja anggota Polri menjadi elemen penting dalam mencapai tujuan sesuai dengan visi misi kepolisian, dan Polri memandang kinerja sebagai instrumen strategis untuk mengukur kemampuan anggota dalam melaksanakan tugas sesuai dengan undang-undang yang mengaturnya.

Salah satu faktor yang sangat memengaruhi kinerja personil adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan, terutama kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang sering digunakan di instansi kepolisian adalah kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional mampu memberikan inspirasi, membangkitkan semangat, serta mendorong perubahan positif dalam organisasi. Di lingkungan kepolisian, gaya kepemimpinan ini

menjadi relevan untuk menciptakan iklim kerja yang mendukung peningkatan kapasitas individu dan kolektif.

Kepemimpinan banyak disebut sebagai factor yang memainkan peran kunci dalam mencapai keberhasilan lembaga atau organisasi (Karp 2020). Melalui kemampuan inovatif, gagasan, perilaku, dan kepemimpinan, individu mampu membimbing organisasi menuju pencapaian tujuannya (Alrowwad, Abualoush, and Masa'deh 2020). Pemimpin yang mampu mengarahkan, meningkatkan, dan memobilisasi potensi individu dan anggota timnya secara kolektif, dapat mencapai keberhasilan organisasi. Kreativitas pemimpin juga memungkinkan maksimalnya potensi di lingkungan organisasi, meningkatkan efisiensi, dan mencapai kinerja optimal (Pawar 2016).

Penelitian terdahulu terkait peran transformational leadership terhadap kinerja SDM masih menyisakan gap. Diantaranya adalah temuan yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Novitasari, Francisca Sestri Goestjahjanti, and Masduki Asbari 2020) sedangkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan dianggap signifikan (Virgiawan, Riyanto, and Endri 2021). Kemudian, Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki efek signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan (Rafia and Sudiro 2020). Meskipun demikian, kepemimpinan transformasional

pada akhirnya meningkatkan kinerja, seperti yang dikemukakan oleh (Qalati et al. 2022).

Gap tersebut membuka celah penelitian untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transformasional dapat berinteraksi dengan budaya pembelajaran organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Budaya pembelajaran organisasi merujuk pada nilai-nilai, sikap, praktik, dan lingkungan yang dibangun dalam sebuah organisasi untuk mendukung dan mendorong pembelajaran berkelanjutan di antara anggotanya. Hal ini mencakup penciptaan dan pemanfaatan pengetahuan serta inovasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Di sisi lain, budaya pembelajaran organisasi, yang mencerminkan nilai-nilai, sikap, dan praktik yang mendukung pembelajaran bersama dan pertumbuhan individu, diakui sebagai faktor yang sangat penting dalam memperkuat kapasitas adaptasi dan inovasi organisasi (Khan et al. 2021a). Budaya semacam ini mengakui pentingnya pembelajaran sebagai alat utama untuk adaptasi dan pertumbuhan dalam lingkungan yang cepat berubah. Organisasi dengan budaya pembelajaran yang kuat cenderung lebih inovatif, adaptif, dan berhasil menghadapi tantangan pasar serta lingkungan eksternal yang berubah-ubah. Budaya ini membantu organisasi untuk tidak hanya bertahan dalam kondisi sulit tetapi juga berkembang dan maju.

Budaya pembelajaran mencerminkan sejauh mana organisasi

mendorong anggotanya untuk terus belajar, berinovasi, dan berkembang



dalam menghadapi dinamika pekerjaan. Budaya pembelajaran pada satuan kepolisian menjadi penting untuk memastikan personil mampu mengikuti perkembangan modus operandi kejahatan, teknologi informasi, dan peraturan hukum yang terus berubah. Namun, dalam praktiknya, tidak semua satuan memiliki budaya pembelajaran dan kepemimpinan yang efektif. Beberapa tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, kurangnya pelatihan berkelanjutan, dan gaya kepemimpinan yang otoriter masih ditemukan. Hal ini dapat berdampak langsung terhadap kinerja personil dalam melaksanakan tugasnya, khususnya di bidang reserse kriminal yang menuntut ketelitian, kecepatan, dan profesionalisme.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya pembelajaran terhadap kinerja personil Satuan Reserse Kriminal Polresta Tangerang. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan strategis bagi pimpinan kepolisian dalam memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan demi optimalisasi kinerja personil.

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*research gap*) antara peran kepemimpinan terhadap kinerja maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “peran kepemimpinan transformational Polri dan budaya pembelajaran organisasi terhadap Personil Polresta Tangerang” Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformational Polri terhadap kinerja Personil Polresta Tangerang?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformational Polri terhadap budaya pembelajaran organisasi?
3. Bagaimana pengaruh budaya pembelajaran organisasi terhadap kinerja Personil Polresta Tangerang?

1.3.Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan transformational Polri terhadap kinerja Personil Polresta Tangerang.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan transformational Polri terhadap budaya pembelajaran

organisasi.



3. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh budaya pembelajaran organisasi terhadap kinerja Personil Polresta Tangerang.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari tujuan-tujuan di atas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu manfaat teoretis dan manfaat praktis sebagaimana berikut:

1.5.1 Manfaat teoretis

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumbangan pada ilmu manajemen khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja Personil Polresta Tangerang. Semoga dapat menjadi rujukan dan pengembangan bagi penelitian selanjutnya.

1.5.2 Manfaat praktis

Diharapkan dapat dijadikan pertimbangan bagi pimpinan Polresta Tangerang untuk dapat meningkatkan kinerja personilnya dengan cara meningkatkan motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja sehingga dapat digunakan sebagai pedoman dalam menyusun standar prosedur kinerja yang baik. Manfaat lainnya adalah dapat memberikan gambaran bagi instansi dalam membuat rencana dan strategi yang baik dan terarah untuk mengelola instansi dimasa yang akan datang secara efektif dan efisien.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Personil Kepolisian

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil seseorang dalam suatu organisasi dihubungkan dengan tujuan organisasi yang akan dicapai (Rivai 2018). Produktivitas kinerja sumber daya manusia diukur dengan efisiensi dan efektifitas (Sulaksono 2019). Efisiensi juga mengacu pada sejauh mana sumber daya manusia dapat lebih hemat biaya dan waktu secara efektif (Sedarmayanti 2017). Menurut Hidayani (2016) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Sakban, Nurmal, and Bin Ridwan 2019). Kinerja digambarkan sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Ardian 2020).

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM Kepolisian adalah tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh anggota kepolisian dalam menjaga keamanan, ketertiban, serta memberikan

pelayanan publik sesuai dengan standar yang ditetapkan. Penelitian ini pengukuran kinerja personil kepolisian menggunakan indicator (Arif 2021):

1. integritas moral dapat diukur dengan kejujuran dan tanggung jawab menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
2. kompetensi kerja dapat diukur dengan kualitas dan kuantitas kerja
3. kemampuan intelektualitas dapat diukur dengan kepemilikan pengetahuan dan keterampilan
4. kesegaran jasmani dapat diukur dengan *agility* dan *responsive*.

2.2. Kepemimpinan Transformational Polri

Kepemimpinan transformasional adalah teori kepemimpinan di mana seorang pemimpin bekerja dengan tim atau pengikut di luar kepentingan langsung mereka untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi untuk memandu perubahan melalui pengaruh, inspirasi, dan melaksanakan perubahan bersama-sama dengan anggota kelompok yang berkomitmen (Kim and Park 2020). Perubahan kepentingan pribadi ini meningkatkan tingkat kedewasaan dan cita-cita pengikut, serta kepedulian mereka terhadap pencapaian (Vermeulen, Kreijns, and Evers 2020). Teori ini sangat sulit untuk dilatih atau diajarkan karena merupakan kombinasi dari banyak teori kepemimpinan (Saira, Mansoor, and Ali 2021). Sebagian besar kritik tentang kepemimpinan transformasional adalah tentang etika dan nilai-nilai moral pemimpin yang dapat mengakibatkan

penyalahgunaan kekuasaan dan konsekuensi yang tidak diinginkan (Northouse 2018).

Kepemimpinan transformasional bekerja dengan menginspirasi anggota tim untuk memotivasi diri mereka sendiri, yang dapat menyebabkan kurangnya fokus pada tugas-tugas penting (Zuraik and Kelly 2019). Pemimpin transformasional bertujuan untuk memimpin dengan contoh dan model perilaku karyawan yang ideal, yang mungkin tidak memberikan struktur dan bimbingan yang cukup untuk beberapa karyawan (Koh, Lee, and Joshi 2019). Salah satu aspek terpenting dari keuntungan dan kerugian dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk menemukan celah dan masalah dalam sebuah visi dan menghasilkan perubahan untuk menyelesaikannya dengan cepat (Cho et al., 2019). Pemimpin juga dapat "menjual" solusi baru kepada pengikut mereka, yang berarti segera diadopsi (Zuraik and Kelly 2019).

Kepemimpinan transformasional memberikan visi dan motivasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan profesional (Khan et al. 2019). Kepemimpinan transformasional, salah satu gaya kepemimpinan kunci dalam praktik manajemen, telah terbukti memiliki dampak positif pada sikap, perilaku, dan pengembangan individu pengikut (Chua and Ayoko 2021). Seorang pemimpin transformasional dapat mengubah sikap dan perilaku pengikut, menumbuhkan nilai untuk perubahan, dengan demikian mempromosikan perubahan dan meningkatkan pertumbuhan profesional pengikut (Hilton et al. 2023).

inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan personil melalui visi yang jelas, keteladanan, dan dorongan inovasi untuk mencapai kinerja optimal dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Dalam penelitian ini dimensi *transformational behavior* menggunakan *Four I* (Bass, 1985) yaitu *Idealized Influence (Charisma)*, *Intellectual stimulation*, *Individualized Consideration*, *Intellectual Stimulation* dan *Inspirational Motivation*.

2.3. Budaya Pembelajaran Organisasi

Budaya pembelajaran organisasi (*Organizational learning culture/OLC*) adalah kumpulan konvensi, nilai-nilai, sikap, dan praktik organisasi yang mendorong pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan profesional (Choi 2020). Di dunia yang terus berubah dengan cepat saat ini, menciptakan OLC yang menghubungkan pembelajaran organisasi dengan peningkatan kinerja telah menjadi krusial bagi kemampuan bersaing suatu organisasi (Wahda et al. 2020).

Dalam lingkungan perubahan yang direncanakan, perusahaan dengan OLC dapat mengubah proses pembelajaran menjadi model yang konstruktif, komunikatif, dan kolaboratif, di mana pembelajaran karyawan dilakukan melalui format yang terstruktur dan berbasis tugas yang mengidentifikasi dan menangani kebutuhan pembelajaran organisasi yang spesifik (Potnuru, Sahoo, and Parle 2021).

Budaya Pembelajaran Organisasi (BPO) mencerminkan sejauh mana suatu organisasi mampu mengakumulasi, menciptakan, mentransfer, dan mentransformasikan pengetahuan sebagai sumber daya yang berharga dalam

operasinya (Wahda 2017). Sebuah organisasi yang memaksimalkan pemanfaatan pengetahuan dapat didefinisikan sebagai organisasi pembelajar (Olejarski, Potter, and Morrison 2019).

"Budaya pembelajaran organisasi" dapat didefinisikan sebagai internalisasi proses "pembelajaran organisasi" sementara "organisasi pembelajar" mengacu pada ketika sebuah organisasi menyadari bahwa pembelajaran penting untuk keberlanjutan (Meher et al. 2022). Di tengah lanskap bisnis yang terus berkembang, pembelajaran organisasi mengetahui bagaimana sebuah organisasi menganalisis produk, proses, dan sistem saat ini untuk menentukan posisi strategisnya dan memanfaatkan berbagai metode pembelajaran untuk mendapatkan keunggulan kompetitif jangka panjang (M. S. Khan et al., 2021). Organisasi dengan budaya pembelajaran yang kuat berhasil dalam mengakuisisi, mentransfer, dan menerapkan pengetahuan, sambil juga menyesuaikan perilaku untuk mencerminkan wawasan baru (M. S. Khan et al., 2021).

Sehingga disimpulkan bahwa "Budaya pembelajaran organisasi" adalah internalisasi proses pembelajaran organisasi dalam mengakumulasi, menciptakan, mentransfer, dan mentransformasikan pengetahuan sebagai sumber daya yang berharga dalam operasinya. Marsick & Watkins (2003) membagi budaya organisasi pembelajaran ke dalam tujuh dimensi: pembelajaran berkelanjutan, dialog dan penyelidikan, pembelajaran tim, sistem tertanam, koneksi sistem, pemberdayaan, dan kepemimpinan.

2.4. Pengaruh Antar Variabel

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan transformational Polri Terhadap Kinerja

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

Sehingga dapat disimpulkan kepemimpinan transformational Polri memiliki pengaruh terhadap kinerja personil, dengan demikian peningkatan kepemimpinan transformational Polri meningkatkan kinerja personil dan penurunan kepemimpinan transformational Polri akan menurunkan kinerja personil. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

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

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan transformational Polri Terhadap Budaya Organisasi

Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap budaya pembelajaran organisasi (Udin et al. 2023). Temuan lainnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan serta budaya

pembelajaran dalam organisasi (Udin 2023). Selain itu, kepemimpinan transformasional bersama nilai-nilai budaya personal juga memainkan peran penting dalam membangun organisasi pembelajar (Şahin and Bilir 2024). Bahkan, baik gaya kepemimpinan transformasional maupun transaksional sama-sama memberikan dampak positif terhadap pembelajaran organisasi (Cui, Lim, and Song 2022).

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

H2 : Semakin baik kepemimpinan transformational Polri maka akan semakin baik budaya pembelajarannya

2.2.3 Pengaruh Budaya pembelajaran Terhadap Kinerja Personil

SDM yang berada dalam lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Caruso 2016). Budaya pembelajaran yang kuat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didorong untuk terus belajar dan berkembang, sehingga meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka sehingga produktivitasnya pun meningkat (Ivaldi, Scaratti, and Fregnan 2022).

SDM yang berada dalam lingkungan yang mempromosikan pembelajaran, karyawan merasa lebih nyaman untuk mengambil risiko, bereksperimen, dan berkolaborasi dengan rekan-rekan mereka, yang dapat meningkatkan inovasi dan produktivitas (Potnuru et al. 2021). Oleh karena

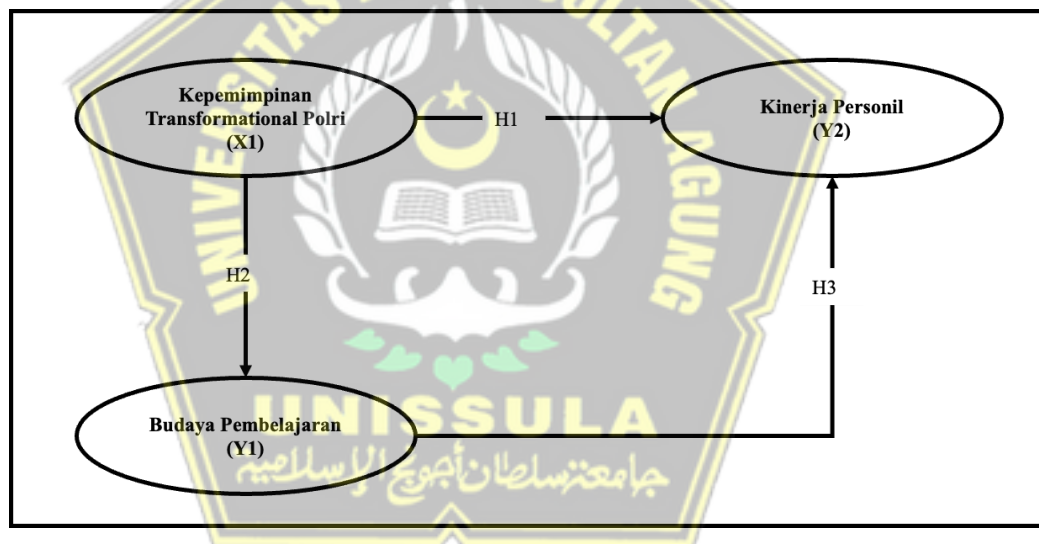
itu, organisasi yang mendorong pembelajaran akan menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja yang lebih baik dari karyawan mereka.

Sehingga dengan demikian hypothesis yang diajukan adalah :

H2 : Semakin baik budaya pembelajaran maka akan semakin baik kinerja personil

2.5. Model Empirik 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 2018). 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 Polri; budaya pembelajaran; lingkungan kerja dan kinerja personil kepolisian.

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 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personil Satreskrim di Polresta Tangerang sebanyak 87 personil.

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 sensus adalah metode pengambilan sampel di mana seluruh populasi atau keseluruhan elemen yang ada di dalam suatu populasi diikutsertakan dalam penelitian atau survei. Dengan kata lain, teknik ini melibatkan pengambilan data dari setiap anggota populasi, bukan hanya sebagian kecil dari populasi. Sehingga sample dalam penelitian ini adalah seluruh personal Satreskrim di Polresta Tangerang sebanyak 87 personil.

3.1 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 Polri; budaya pembelajaran; dan kinerja personil kepolisian. Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data kepegawaian, data kinerja dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

3.2 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 Kepemimpinan transformational Polri; budaya pembelajaran; dan kinerja personil kepolisian.

Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Questionnaires*). 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 :

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

3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan contruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur.

Variabel penelitian ini mencakup Kepemimpinan transformational Polri; budaya pembelajaran; dan kinerja personil kepolisian. Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1

Table 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kinerja personil kepolisian tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh anggota kepolisian dalam menjaga keamanan, ketertiban, serta memberikan pelayanan publik sesuai dengan standar yang ditetapkan.	1. integritas moral 2. kompetensi kerja 3. kemampuan intelektualitas 4. kesegaran jasmani	(Arif 2021)
2.	Kepemimpinan Transformasional Polri gaya kepemimpinan yang berfokus pada inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan personil melalui visi yang jelas, keteladanan, dan dorongan inovasi untuk mencapai kinerja optimal dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat.	1. <i>Idealized Influence (Charisma)</i> 2. <i>Intellectual stimulation</i> 3. <i>Individualized Consideration,</i> 4. <i>Intellectual Stimulation</i> 5. <i>Inspirational Motivation.</i>	(Bass, 1985)
3.	Budaya pembelajaran organisasi adalah internalisasi proses pembelajaran organisasi dalam mengakumulasi, menciptakan, mentransfer, dan mentransformasikan pengetahuan sebagai sumber daya yang berharga dalam operasinya.	1. pembelajaran berkelanjutan 2. dialog dan penyelidikan, 3. pembelajaran tim, 4. sistem tertanam, 5. koneksi sistem, 6. pemberdayaan,	

3.4 Metode Analisis Data

1.6.1. 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.

1.6.2. 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 konstruksinya) 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 *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan 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

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

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

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.

2. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30

dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40

dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor.

Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode

lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan



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

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

3. *Composite reliability*

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

4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan

diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. Uji *Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolineritas

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

5. Analisa *Inner Model*

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

dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

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

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

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

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

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 agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

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

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

Dimana $(1-R_1^2)(1-R_2^2) \dots (1-R_p^2)$ 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.

6. 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 terikat

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

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

3) Kriteria pengujian

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

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

4) Perhitungan nilai t :

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

b) Apabila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

7. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model strukur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *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*.

8. 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-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiootesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1. Deskripsi Responden

Responden penelitian ini adalah seluruh Personil Satreskrim di Polresta Tangerang yang berjumlah 87 orang personil. Penelitian dilaksanakan dengan mendistribusikan kuesioner kepada seluruh personil pada tanggal 11 – 20 Oktober 2025. Dalam pelaksanaan di lapangan seluruh responden bersedia mengisi kuesioner, sehingga dari hasil penelitian diperoleh 87 kuesioner penelitian yang terisi lengkap dan dapat digunakan dalam analisis data penelitian ini. Karakteristik responden dideskripsikan dalam bentuk data statistik yang diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner tersebut. Gambaran karakteristik responden dapat disajikan sebagai berikut:

4.1.1. Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan faktor jenis kelamin sebagai berikut.

Tabel 4.1

Data Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	77	88.5
Wanita	10	11.5
Total	87	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Sajian data pada Tabel 4.1, terlihat bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh pria sebanyak 77 orang (88,5%), sedangkan wanita berjumlah 10 orang (11,5%). Komposisi ini menunjukkan bahwa unit

Satreskrim Polresta Tangerang masih didominasi oleh personil laki-laki, sejalan dengan karakteristik umum satuan kerja kepolisian yang menuntut mobilitas tinggi, kekuatan fisik, serta kesiapan dalam menghadapi kondisi lapangan yang dinamis dan berisiko. Dominasi pria ini dapat memberikan dampak terhadap efektivitas operasional, terutama dalam konteks penegakan hukum dan penyelidikan kriminal. Namun demikian, keberadaan personil wanita juga berperan penting dalam mendukung pendekatan humanis, komunikasi, dan kepekaan sosial, yang dapat memperkuat citra institusi Polri di masyarakat.

4.1.2. Usia

Deskripsi profil responden yang berkontribusi dalam penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan faktor tingkat usia sebagai berikut.

Tabel 4.2
Data Karakteristik Responden Menurut Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
18 - 30 tahun	24	27.6
31 - 40 tahun	30	34.5
41 - 50 tahun	18	20.7
>50 tahun	15	17.2
Total	87	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan informasi yang terdapat dalam Tabel 4.2, terlihat bahwa kelompok 31–40 tahun merupakan yang terbesar (34,5%), diikuti oleh kelompok 18–30 tahun (27,6%), 41–50 tahun (20,7%), dan lebih dari 50 tahun (17,2%). Hal ini menandakan bahwa sebagian besar personil Satreskrim berada pada usia produktif yang matang, di mana pengalaman kerja dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan organisasi cenderung optimal. Dominasi usia 31–40 tahun juga

merefleksikan keseimbangan antara semangat kerja yang tinggi dan kedewasaan dalam pengambilan keputusan. Temuan ini berimplikasi positif terhadap kinerja personil karena pada rentang usia tersebut biasanya terjadi stabilitas emosional, disiplin yang kuat, serta kemampuan kepemimpinan yang mulai berkembang.

4.1.3. Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden yang ikut serta dalam penelitian ini dapat diuraikan berdasarkan faktor pendidikan terakhir sebagai berikut.

Tabel 4.3
Data Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK	31	35.6
Diploma	9	10.3
Sarjana	41	47.1
Pascasarjana	6	6.9
Total	87	100.0

Sumber : Hasil Hasil pengolahan data, 2025.

Dari Tabel 4.3, terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan Sarjana (47,1%), diikuti oleh SMA/SMK (35,6%), Diploma (10,3%), dan Pascasarjana (6,9%). Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas personil Satreskrim telah memiliki latar belakang pendidikan tinggi, yang berpotensi meningkatkan kemampuan analisis, pemahaman hukum, serta penerapan teknologi dalam proses penyelidikan. Pendidikan tinggi juga berkorelasi dengan peningkatan kemampuan berpikir kritis dan komunikasi yang efektif, yang sangat penting dalam koordinasi tim maupun interaksi lintas instansi. Di sisi lain, keberadaan personil dengan pendidikan menengah tetap memiliki kontribusi penting karena biasanya

memiliki pengalaman operasional yang kuat dan pemahaman lapangan yang mendalam.

4.1.4. Masa Kerja

Profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan faktor masa kerja sebagai berikut.

Tabel 4.4
Data Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
0 - 10 tahun	15	17.2
11 - 20 tahun	24	27.6
21 - 30 tahun	30	34.5
> 30 tahun	18	20.7
Total	87	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2025.

Tabel 4.4 memperlihatkan bahwa karakteristik masa kerja menunjukkan kelompok dengan masa kerja 21–30 tahun adalah yang paling dominan (34,5%), diikuti oleh 11–20 tahun (27,6%), lebih dari 30 tahun (20,7%), dan 0–10 tahun (17,2%). Hal ini menggambarkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang panjang dalam bidang reserse dan kriminal, yang menunjukkan tingkat profesionalitas dan loyalitas tinggi terhadap institusi. Pengalaman panjang tersebut dapat menjadi modal utama dalam pembentukan budaya kerja efektif, peningkatan akurasi penyelidikan, serta mentoring terhadap personil muda. Dengan demikian, struktur masa kerja yang matang ini diyakini berkontribusi signifikan terhadap stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja personil Satreskrim Polresta Tangerang secara keseluruhan.

4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis deskriptif dalam hal ini ditujukan untuk memberikan gambaran mengenai penilaian yang diberikan oleh responden terhadap variabel yang diteliti. Dengan menggunakan analisis deskriptif, kita dapat memperoleh informasi tentang kecenderungan responden dalam menanggapi indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Proses penjelasan data dilakukan dengan memberikan bobot pada setiap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner

Kriteria tanggapan responden mengikuti skala penilaian berikut: Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Cukup Setuju (CS) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1. Selanjutnya, dari skala tersebut, data akan dikelompokkan menjadi tiga kategori. Untuk menentukan kriteria skor setiap kelompok dapat dihitung sebagai berikut (Sugiyono, 2017):

Skor tertinggi =

5 Skor terendah =

1

Range = Skor tertinggi – skor terendah = 5 - 1 = 4

Interval kelas = Range / banyak kategori = 4/3 = 1,33

Berdasarkan besaran interval kelas tersebut, maka kriteria dari ketiga kategori tersebut, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33 , kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Hasil perhitungan setiap indikator secara lengkap disajikan berikut:

Tabel 4.5.
Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
1	Kepemimpinan Transformasional Polri	3.90	
	a. Idealized Influence (Charisma)	3.90	0.65
	b. Intellectual stimulation	3.84	0.66
	c. Individualized Consideration	3.93	0.76
	d. Inspirational Motivation	3.92	0.69
2	Budaya pembelajaran organisasi	3.79	
	a. Pembelajaran berkelanjutan,	3.87	0.77
	b. Dialog dan penyelidikan,	3.79	0.88
	c. Pembelajaran tim,	3.72	0.80
	d. Sistem tertanam,	3.89	0.84
	e. Koneksi sistem,	3.80	0.79
	f. Pemberdayaan,	3.67	0.80
3	Kinerja personil	3.94	
	a. Integritas moral	3.87	0.64
	b. Kompetensi kerja	4.09	0.62
	c. Kemampuan intelektualitas	3.86	0.67
	d. Kesegaran jasmani	3.92	0.73

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa pada variabel Kepemimpinan Transformasional Polri diketahui nilai rata-rata keseluruhan 3,90, yang termasuk dalam kategori tinggi/baik (3,67–5,00). Artinya, kepemimpinan yang dijalankan Kepala Satreskrim di Polresta Tangerang telah dilaksanakan dengan baik dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemampuan personil. Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada *Individualized Consideration* dengan mean 3,93. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan mampu menumbuhkan semangat kerja, memberikan motivasi kolektif, serta menanamkan rasa bangga terhadap tugas dan tanggung jawab personil. Sementara itu, indikator dengan nilai mean terendah adalah “*Intellectual Stimulation*” (3,74), yang meskipun masih tergolong tinggi, mengindikasikan perlunya peningkatan dalam hal mendorong inovasi dan cara

berpikir kritis di antara anggota. Secara umum, hasil ini menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik mampu meningkatkan rasa kepercayaan, komitmen, dan disiplin dalam pelaksanaan tugas penyelidikan dan penyidikan.

Temuan pada variabel budaya pembelajaran organisasi didapatkan rata-rata keseluruhan sebesar 3,79, termasuk kategori tinggi/baik. Hasil ini mencerminkan bahwa lingkungan kerja di Satreskrim Polresta Tangerang telah mendukung proses belajar berkelanjutan dan pertukaran pengetahuan antaranggota. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah “Sistem Tertanam” (3,89), yang menunjukkan bahwa mekanisme, kebijakan, dan rutinitas organisasi telah memfasilitasi proses pembelajaran dalam pekerjaan sehari-hari. Sebaliknya, indikator dengan nilai mean terendah adalah “Pemberdayaan” (3,67), meskipun masih dalam kategori tinggi, mengindikasikan bahwa sebagian personil merasa belum sepenuhnya dilibatkan dalam pengambilan keputusan atau belum mendapatkan ruang optimal untuk berinovasi. Budaya pembelajaran yang kuat ini berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan adaptasi, koordinasi tim, dan kualitas hasil kerja penyidikan.

Nilai rata-rata keseluruhan variabel kinerja personil adalah 3,94, termasuk dalam kategori tinggi/baik. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar personil Satreskrim Polresta Tangerang menunjukkan performa kerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas operasional dan administratif. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah “Kompetensi Kerja” (4,09), menunjukkan bahwa personil memiliki kemampuan teknis dan profesional yang kuat, baik dalam penguasaan prosedur hukum maupun penerapan keterampilan investigatif. Sementara itu,

indikator dengan nilai mean terendah adalah “Kemampuan Intelektualitas” (3,86), yang tetap tergolong tinggi, namun menunjukkan adanya ruang pengembangan pada aspek analisis strategis dan kemampuan berpikir taktis. Temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja personil telah terbangun atas dasar kompetensi dan komitmen yang kuat, didukung oleh kepemimpinan yang inspiratif serta budaya pembelajaran yang positif di lingkungan organisasi.

4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan PLS (*Partial Least Square*) dan data diolah dengan menggunakan program Smart PLS 4.1.0. Menurut Ghozali dan Latan (2015:7) model pengukuran PLS terdiri dari model pengukuran (*outer model*), kriteria *Goodness of fit* (GoF) dan model struktural (*inner model*). PLS bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah ada pengaruh atau hubungan antar konstruk tersebut.

Pengujian model pengukuran (*outer model*) menunjukkan bagaimana variabel manifest atau observed variabel mempresentasi variabel laten untuk diukur. Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk uji validitas dan reliabilitas model. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *cronbach alpha*.

4.3.1. Convergent Validity

Convergent validity dari model pengukuran dengan reflektif diindikasikan dinilai berdasarkan korelasi antara item score komponen score yang dihitung menggunakan PLS. Ukuran reflektif individual dinyatakan tinggi jika nilai loading factor lebih dari 0,7 dengan konstruksi yang diukur untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai loading factor antara 0,6 - 0,7 untuk penelitian yang bersifat exploratory masih dapat diterima serta nilai Average Variance Extracted (AVE) harus lebih besar dari 0,5.

Evaluasi validitas konvergen (*convergent validity*) pada masing-masing variabel laten, dapat disajikan pada bagian nilai outer loading yang menggambarkan kekuatan indikator dalam menjelaskan variabel laten. Hasil uji validitas konvergen tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Hasil Uji Validitas Konvergen Kepemimpinan Transformasional Polri (X1)

Pengukuran variabel Kepemimpinan Transformasional Polri pada penelitian ini merupakan refleksi dari empat indikator. Berikut ditampilkan besaran outer loading bagi konstruk Kepemimpinan Transformasional Polri.

Tabel 4.6
Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator Variabel Kepemimpinan Transformasional Polri (X1)

Kode	Indikator	Outer loadings	Keterangan
X11	<i>Idealized Influence (Charisma)</i>	0.932	Valid
X12	<i>Intellectual stimulation</i>	0.850	Valid
X13	<i>Individualized Consideration</i>	0.843	Valid
X14	<i>Inspirational Motivation</i>	0.825	Valid

Sajian data atas menunjukkan seluruh indikator variabel Kepemimpinan Transformasional Polri (X1) memiliki nilai loading faktor pada kisaran 0,825 – 0,932. Oleh karena nilai loading tersebut berada di atas angka 0,700, maka dapat dinyatakan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional Polri (X1) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator *Idealized Influence (Charisma)*, *Intellectual stimulation*, *Individualized Consideration*, dan *Inspirational Motivation*.

2. Hasil Uji Validitas Konvergen Variabel Budaya pembelajaran organisasi

Pengukuran variabel Budaya pembelajaran organisasi pada penelitian ini merupakan refleksi dari enam indikator. Nilai loading faktor masing-masing indikator variabel Budaya pembelajaran organisasi menunjukkan evaluasi model pengukuran outer model. Berikut ditampilkan besaran outer loading bagi konstruk Budaya pembelajaran organisasi.

Tabel 4.7
Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator Variabel Budaya pembelajaran organisasi (Y1)

Kode	Indikator	Outer loadings	Keterangan
Y11	Pembelajaran berkelanjutan,	0.775	Valid
Y12	Dialog dan penyelidikan,	0.943	Valid
Y13	Pembelajaran tim,	0.908	Valid
Y14	Sistem tertanam,	0.939	Valid
Y15	Koneksi sistem,	0.943	Valid
Y16	Pemberdayaan,	0.916	Valid

Data yang disajikan di atas menunjukkan seluruh indikator variabel Budaya pembelajaran organisasi (Y1) memiliki nilai loading faktor pada kisaran

0,775 – 0,943. Oleh karena nilai loading tersebut berada di atas angka 0,700, maka dapat dinyatakan bahwa variabel Budaya pembelajaran organisasi (Y1) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator Pembelajaran berkelanjutan, Dialog dan penyelidikan, Pembelajaran tim, Sistem tertanam, Koneksi sistem, dan Pemberdayaan.

3. Hasil Uji Validitas Konvergen Variabel Kinerja personil

Variabel Kinerja personil pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator. Evaluasi model pengukuran (outer model) diidentifikasi dari nilai loading faktor dari setiap indikator variabel Kinerja personil Berikut ditampilkan besaran nilai loading bagi variabel Kinerja personil.

Tabel 4.8

Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator Variabel Kinerja personil (Y2)

Kode	Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Y21	Integritas moral	0.838	Valid
Y22	Kompetensi kerja	0.788	Valid
Y23	Kemampuan intelektualitas	0.900	Valid
Y24	Kesegaran jasmani	0.881	Valid

Tabel di atas memperlihatkan besarnya loading faktor setiap indikator untuk variabel Kinerja personil (Y2) diperoleh pada kisaran 0,788 – 0,900. Oleh karena nilai loading tersebut berada di atas angka 0,700, maka dapat dinyatakan bahwa variabel Kinerja personil (Y2) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator Integritas moral, Kompetensi kerja, Kemampuan intelektualitas, dan Kesegaran jasmani.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat dikatakan seluruh indikator yang digunakan dalam model penelitian ini dinyatakan valid, sehingga dapat dipakai sebagai ukuran bagi variabel yang digunakan pada penelitian ini.

4.3.2. Discriminant Validity

Validitas diskriminan diuji dengan tiga cara, yaitu: 1) melihat kriteria Fornell-Larcker Criterion yang ditentukan oleh akar rata-rata varians yang diekstrak (AVE), 2) menganalisis nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), dan 3) memeriksa cross loading. Hasil dari pengujian pada setiap variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Fornell Lacker Criterion

Uji Fornell Lacker Criterion yaitu menguji validitas indikator dengan membandingkan nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya.

Tabel 4.9
 Nilai Fornell Lacker Criterion

	Budaya pembelajaran organisasi	Kepemimpinan transformational Polri	Kinerja Personil
Budaya pembelajaran organisasi	0.906		
Kepemimpinan transformational Polri	0.526	0.864	
Kinerja Personil	0.739	0.562	0.853

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Uji Fornell-Larcker Criterion dapat dianggap memenuhi syarat jika akar dari *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar daripada korelasi antar

konstruk. Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai akar AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menandakan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas diskriminan yang tinggi, yang berarti hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang, dan nilai akar AVE memiliki nilai yang lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk. Ini menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan

2. Hasil Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 4.10
 Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Kepemimpinan transformational Polri <-> Budaya pembelajaran organisasi	0.560
Kinerja Personil <-> Budaya pembelajaran organisasi	0.802
Kinerja Personil <-> Kepemimpinan transformational Polri	0.635

Sumber: hasil olah data dengan smartPLS 4 (2025)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak ada yang melebihi angka 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat

diketahui bahwa syarat uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3. *Cross Loading*

Analisis validitas diskriminan dengan *cross loading* dilakukan dengan melihat besarnya korelasi indikator dengan konstruk laten. Tabel *cross-loading* berikut ini menampilkan hasil dari analisis korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau dengan indikator lainnya.

Tabel 4.11
 Nilai Korelasi Konstruk dengan Indikator (*Cross Loading*)

	Budaya pembelajaran organisasi	Kepemimpinan transformational Polri	Kinerja Personil
X1_1	0.411	0.932	0.484
X1_2	0.509	0.850	0.534
X1_3	0.508	0.843	0.482
X1_4	0.362	0.825	0.425
Y1_1	0.775	0.371	0.537
Y1_2	0.943	0.460	0.710
Y1_3	0.908	0.454	0.611
Y1_4	0.939	0.526	0.755
Y1_5	0.943	0.505	0.702
Y1_6	0.916	0.525	0.676
Y2_1	0.556	0.509	0.838
Y2_2	0.675	0.448	0.788
Y2_3	0.665	0.457	0.900
Y2_4	0.613	0.505	0.881

Sumber: hasil olah data dengan smartPLS 4 (2025)

Uji validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila korelasi antara suatu konstruk dengan indikator-indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi terhadap konstruk lain, serta seluruh nilai korelasi menunjukkan arah positif.

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditampilkan pada tabel cross-loading, seluruh konstruk dalam model penelitian terbukti memenuhi kriteria validitas diskriminan dengan tingkat yang memadai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

4.3.3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Reliabel menunjukkan bahwa indikator penelitian yang digunakan sesuai dengan kondisi obyek penelitian sebenarnya. Pengukuran uji reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan tiga metode, yaitu :

- a. *Composite Reliability*. Indikator-indikator sebuah konstruk memberikan hasil yang baik yaitu apabila mampu memberikan nilai *composite reliability* bernilai lebih dari 0,87.
- b. *Average Variance Extracted (AVE)*. Kriteria AVE yang berada di atas 0,5 menunjukkan indikator yang membentuk variabel penelitian dikatakan reliabel, sehingga dapat dipergunakan dalam analisis lebih lanjut dalam penelitian.
- c. *Cronbach alpha*. Kriteria skor *cronbach alpha* yang lebih dari 0,87 memiliki arti bahwa reliabilitas konstruk yang diteliti tergolong baik (Ghozali, 2014).

Nilai-nilai *composite reliability*, *cronbach's alpha*, dan *AVE* untuk masing-masing konstruk penelitian ini tersaji seluruhnya dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.12
 Hasil Uji
 Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Budaya pembelajaran organisasi	0.956	0.965	0.821
Kepemimpinan transformational Polri	0.886	0.921	0.746
Kinerja Personil	0.874	0.914	0.727

Sumber: Olah data Smart PLS 4.1.0 (2025)

Hasil uji reliabilitas masing-masing struktur ditunjukkan pada tabel di atas. Temuan menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk lebih dari 0,7, selanjutnya nilai reliabilitas komposit (*Composite reliability*) masing- masing konstruk lebih dari 0,7, dan nilai AVE masing-masing konstruk lebih dari 0,5. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang tinggi.

Sesuai hasil pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan reliabilitas variabel penelitian ini, maka kesimpulan yang dapat ditarik yaitu indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel laten, seluruhnya dapat dinyatakan sebagai indikator pengukur yang valid dan reliabel.

4.3.4. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas perlu dilakukan sebelum pegnujian hipotesis. Multikolinieritas merupakan kondisi di mana terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antara variabel bebas dalam model regresi. Multikolinieritas dapat menyebabkan ketidaktepatan estimasi parameter mengenai pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel hasil. Uji multikolinieritas dapat dilakukan

dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF) pada inner *VIF Values*. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas.

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
Budaya pembelajaran organisasi -> Kinerja Personil	1.383
Kepemimpinan transformational Polri -> Budaya pembelajaran organisasi	1.000
Kepemimpinan transformational Polri -> Kinerja Personil	1.383

Sumber: Olah data Smart PLS 4.1.0 (2025)

Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak terdapat adanya masalah multikolinieritas. Dengan demikian analisis dapat dilanjutkan dengan pengujian hipotesis.

4.4. Pengujian *Goodness of Fit*

Uji Kriteria *Goodness of Fit* (GoF) digunakan untuk mengevaluasi model struktural dan model pengukuran. Pengujian GoF dilakukan untuk menguji kebaikan pada model struktural atau *inner model*. Penilaian *inner model* berarti mengevaluasi hubungan antara konstruk laten melalui pengamatan hasil estimasi koefisien parameter jalan dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini, uji *goodness of fit* model struktural dievaluasi dengan mempertimbangkan R-square (R2) dan Q2 (model relevansi prediktif). Q2 menentukan seberapa baik model menghasilkan nilai observasi. Koefisien determinasi (R2) dari semua variabel endogen menentukan Q2. Besaran Q2

memiliki nilai dalam rentang dari 0 hingga 1 dan menunjukkan bahwa semakin dekat dengan nilai 1 bermakna semakin baik model yang dibentuk.

4.4.1. R-square (R2)

Tabel di bawah ini menunjukkan hasil perhitungan koefisien determinasi (R2) untuk kedua variabel endogen.

Tabel 4.14
Nilai Koefisien Determinasi (*R-Square*)

	R-square
Budaya pembelajaran organisasi	0.277
Kinerja Personil	0.588

Sumber: Olah data Smart PLS 4.1.0 (2025)

Tabel 4.14 di atas memperlihatkan adanya nilai koefisien determinasi (*R-square*) yang diperoleh pada model variabel Kinerja personil sebesar 0,588. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa variabel Kinerja personil dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional Polri dan Budaya pembelajaran organisasi sebesar 58,8%, sedangkan sisanya 41,2% diperoleh dari pengaruh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Koefisien determinasi (*R-square*) pada model variabel Budaya pembelajaran organisasi bernilai 0,277. Artinya Budaya pembelajaran organisasi dapat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional Polri sebesar 27,7% dan sisanya 72,3% diperoleh oleh pengaruh dari variabel lainnya yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

4.4.2. Q-Square (Q2)

Nilai Q-Square (Q2) merupakan salah satu uji dalam melihat kebaikan model struktural, yaitu menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan

oleh model dan estimasi parameternya. $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai predictive relevance dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Nilai Q^2 sebesar 0,02; 0,15; dan 0,35 menunjukkan lemah, moderate dan kuat (Ghozali & Latan, 2015). Nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini dapat diperoleh dari hasil perhitungan *blindfolding* PLS sebagai berikut:

Tabel 4.17
Nilai
Q-Square

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Budaya pembelajaran organisasi	522.000	393.081	0.247
Kinerja Personil	348.000	194.053	0.442

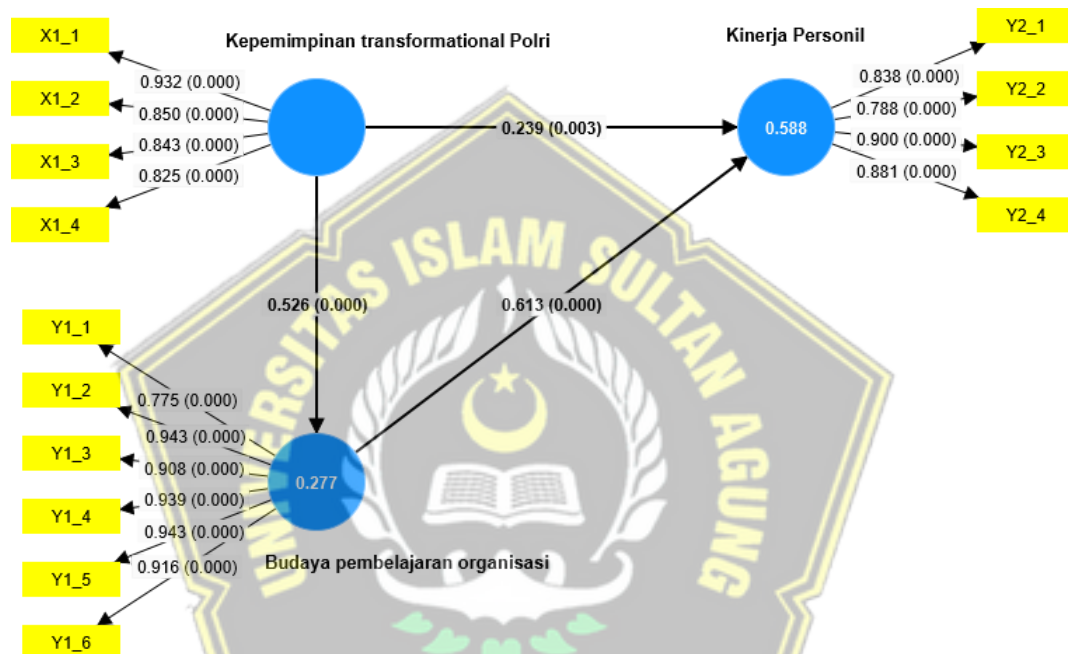
Perhitungan Q-square (Q^2) dihasilkan nilai Q square sebesar 0,442 untuk variabel Kinerja personil dan pada variabel Budaya pembelajaran organisasi didapatkan nilai Q square sebesar 0,247. Nilai tersebut lebih besar dari 0,15, artinya model memiliki *predictive relevance* yang cukup kuat (moderat). Semuanya nilai Q^2 berada di atas 0, menunjukkan bahwa model struktural mempunyai kesesuaian yang baik atau fit dengan data. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi.

4.5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Analisis yang terakhir dalam PLS yaitu analisis model struktural atau inner model. Pada analisis model struktural dapat dilakukan pengujian hipotesis melalui uji statistik t (*T Statistics*). Hasil uji dapat dilihat dari output model struktural pada signifikansi *loading factor* yang menjelaskan pengaruh konstruk Kepemimpinan

Transformasional Polri terhadap Kinerja personil melalui mediasi Budaya pembelajaran organisasi sebagai variabel intervening.

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan berbantuan perangkat lunak *SmartPLS* v4.1.0. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 4.1.
Inner Model SEM-PLS

Sumber: Hasil pengolahan data dengan *Smart PLS 4.0* (2025)

4.5.1. Analisis Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan untuk melihat apakah hipotesis diterima atau tidak. Prosedur pengujian dilakukan dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel, dengan asumsi bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% adalah 1,96. Tabel berikut menunjukkan hasil uji pengaruh antar variabel dengan menggunakan analisis *Partial Least Square*.

Tabel 4.18
Path Coefficients Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya pembelajaran organisasi -> Kinerja Personil	0.613	0.612	0.078	7.895	0.000
Kepemimpinan transformational Polri -> Budaya pembelajaran organisasi	0.526	0.530	0.079	6.697	0.000
Kepemimpinan transformational Polri -> Kinerja Personil	0.239	0.243	0.081	2.941	0.003

Sumber: Hasil pengolahan data dengan *Smart PLS 4.1.0* (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan di atas, selanjutnya dapat dijelaskan pengujian untuk setiap hipotesis penelitian, yaitu:

1. Pengujian Hipotesis 1:

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

Uji hipotesis pertama dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample*) pengaruh Kepemimpinan Transformasional Polri berpengaruh terhadap kinerja personil yakni 0,239. Hasil itu memberi bukti bahwa Kepemimpinan Transformasional Polri memberi pengaruh positif pada Kinerja personil. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t- hitung (2,941) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,003) lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja personil. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan atasan, maka Kinerja personil

akan cenderung menjadi lebih baik. Atas dasar tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu “*Semakin baik kepemimpinan transformational Polri maka akan semakin baik kinerja personilnya*“ dapat **diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 2:

H2: Semakin baik kepemimpinan transformational Polri maka akan semakin baik budaya pembelajarannya

Uji hipotesis kedua dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh Kepemimpinan Transformasional Polri terhadap Budaya pembelajaran organisasi yakni 0,526. Hasil itu memberi bukti bahwa Kepemimpinan Transformasional Polri memberi pengaruh positif kepada Budaya pembelajaran organisasi personil. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (6,697) lebih besar dari t- tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional Polri secara positif dan signifikan mempengaruhi Budaya pembelajaran dalam organisasi. Artinya, semakin baik Kepemimpinan Transformasional Polri, maka Budaya pembelajaran dalam organisasi personil cenderung semakin meningkat. Atas dasar tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu “*Semakin baik kepemimpinan transformational Polri maka akan semakin baik budaya pembelajarannya*” dapat **diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3:

H3 : Semakin baik budaya pembelajaran maka akan semakin baik kinerja personil

Uji hipotesis ketiga dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh Budaya pembelajaran organisasi terhadap Kinerja personil yakni 0,613. Hasil itu memberi bukti bahwa Budaya pembelajaran organisasi memberi pengaruh positif kepada Kinerja personil. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (7,895) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Hasil uji tersebut membuktikan bahwa Budaya pembelajaran organisasi secara positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja personil. Hal ini berarti apabila Budaya pembelajaran organisasi semakin baik, maka Kinerja personil akan cenderung menjadi semakin meningkat. Atas dasar tersebut, maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu "*Semakin baik budaya pembelajaran maka akan semakin baik kinerja personil*" dapat **diterima**.

Ringkasan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan secara menyeluruh pada tabel 4.15.

Tabel 4.15
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

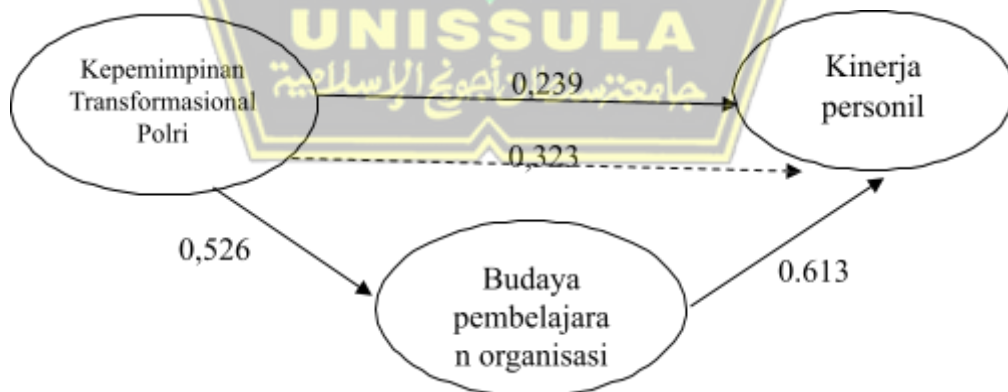
	Hipotesis	Nilai t	Nilai p	Kesimpulan
H1	Semakin baik kepemimpinan transformational Polri maka akan semakin baik kinerja personilnya	2.941	0.003	Diterima
H2	Semakin baik kepemimpinan transformational Polri maka akan semakin baik budaya pembelajarannya	6.697	0.000	Diterima

H3	Semakin baik budaya pembelajaran maka akan semakin baik kinerja personil	7.895	0.000	Diterima
-----------	--	-------	-------	----------

Keterangan: Hipotesis diterima apabila $t > 1,96$ dan $p \text{ value} < 0,05$
 Sumber : Hasil pengolahan data dengan *Smart PLS 4.1.0* (2025)

4.5.2. Analisis Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Polri terhadap Kinerja personil melalui mediasi Budaya pembelajaran organisasi

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk melihat pengaruh yang diberikan oleh suatu variabel eksogen (Kepemimpinan Transformasional Polri) terhadap variabel endogen (Kinerja personil) melalui variabel intervening, yaitu variabel Budaya pembelajaran organisasi. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional Polri terhadap Kinerja personil melalui mediasi Budaya pembelajaran organisasi digambarkan pada diagram jalur berikut:



Gambar 4.2.
Koefisien Jalur Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Polri terhadap Kinerja personil melalui Budaya pembelajaran organisasi

Keterangan :

- ▶ : Pengaruh langsung
- - - - - : Pengaruh tidak langsung

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung dari hasil perhitungan dengan smartPLS dapat disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.16
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan transformasional Polri -> Budaya pembelajaran organisasi -> Kinerja Personil	0.323	0.323	0.056	5.777	0.000

Sumber : Hasil pengolahan data dengan *Smart PLS 4.1.0* (2025)

Pengaruh mediasi Budaya pembelajaran organisasi dalam hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Polri terhadap Kinerja personil diketahui sebesar 0,323. Hasil uji *indirect effect* diperoleh nilai t-hitung 5,777 ($t > 1.96$) dengan $p = 0,000 < 0,05$. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa Budaya pembelajaran organisasi secara signifikan memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional Polri terhadap Kinerja personil.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif akan semakin meningkatkan kinerja personel apabila didukung oleh budaya pembelajaran organisasi yang kuat, karena budaya tersebut menjadi media yang menyalurkan visi, nilai, dan praktik kepemimpinan ke dalam perilaku kerja nyata di lapangan. Kepemimpinan transformasional Polri yang kuat ditandai oleh kemampuan pimpinan dalam menginspirasi (*inspirational motivation*), memberikan keteladanan moral (*idealized influence*), serta mendorong inovasi dan berpikir kritis (*intellectual stimulation*). Ketika pola kepemimpinan seperti ini diterapkan secara konsisten, maka akan tercipta lingkungan kerja yang kondusif

untuk pembelajaran berkelanjutan, maka personel terdorong untuk saling berbagi pengalaman, mengevaluasi kesalahan, dan mencari solusi baru atas permasalahan operasional di lapangan. Melalui budaya belajar, personel menjadi lebih reflektif terhadap pengalaman penyidikan, lebih adaptif terhadap perubahan prosedur, dan lebih kreatif dalam pemecahan kasus. Hal ini pada akhirnya meningkatkan dimensi kompetensi, integritas moral, dan kemampuan intelektual yang menjadi indikator utama kinerja personel.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pengaruh kepemimpinan transformational Polri terhadap kinerja personil

Kepemimpinan Transformasional Polri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja (Naderi et al. 2019).

Kepemimpinan Transformasional Polri pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator *Idealized Influence (Charisma)*, *Intellectual stimulation*, *Individualized Consideration*, dan *Inspirational Motivation*. Empat indikator tersebut berkontribusi dalam peningkatan Kinerja personil yang pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator Integritas moral, Kompetensi kerja, Kemampuan intelektualitas, dan Kesegaran jasmani.

Variabel Kepemimpinan Transformasional Polri menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah *Idealized Influence* (karisma).

Sementara itu, pada variabel Kinerja Personil, indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah Kemampuan Intelektualitas. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat pengaruh ideal yang ditampilkan oleh pimpinan maka semakin meningkat pula kemampuan intelektual personel dalam menjalankan tugasnya. Artinya, kualitas kepemimpinan yang mampu menjadi panutan tidak hanya membentuk perilaku positif, tetapi juga mendorong perkembangan cara berpikir, pemecahan masalah, serta kemampuan analitis personel.

Variabel Kepemimpinan Transformasional Polri menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading terendah adalah Inspirational Motivation. Sementara itu, pada variabel Kinerja Personil, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah Kompetensi Kerja. Temuan ini menggambarkan bahwa ketika kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, dorongan, dan optimisme kepada anggota semakin meningkat, maka kompetensi kerja personel juga ikut berkembang. Artinya, kemampuan atasan dalam membangkitkan semangat, menyampaikan visi yang jelas, serta menumbuhkan rasa percaya diri sangat berperan dalam meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kualitas pelaksanaan tugas anggota.

4.6.2. Pengaruh kepemimpinan transformational Polri terhadap budaya pembelajaran organisasi

Kepemimpinan Transformasional Polri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya pembelajaran organisasi. Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional bersama nilai-nilai budaya

personal juga memainkan peran penting dalam membangun organisasi pembelajar (Şahin and Bilir 2024).

Kepemimpinan Transformasional Polri pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator *Idealized Influence (Charisma)*, *Intellectual stimulation*, *Individualized Consideration*, dan *Inspirational Motivation*. Empat indikator tersebut berkontribusi dalam peningkatan budaya pembelajaran organisasi yang dalam penelitian ini diukur dari enam indikator yaitu indikator Pembelajaran berkelanjutan, Dialog dan penyelidikan, Pembelajaran tim, Sistem tertanam, Koneksi sistem, dan Pemberdayaan.

Variabel Kepemimpinan Transformasional Polri menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah *Idealized Influence* (karisma). Sementara itu, pada variabel Budaya Pembelajaran Organisasi, indikator yang memiliki nilai outer loading tertinggi adalah Dialog dan Penyelidikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat pengaruh ideal yang ditampilkan oleh seorang pemimpin maka semakin meningkat pula kualitas dialog dan proses penyelidikan dalam organisasi.

Artinya, pemimpin yang mampu menjadi panutan tidak hanya membangun kepercayaan dan motivasi, tetapi juga mendorong terbentuknya ruang komunikasi yang lebih terbuka, konstruktif, dan reflektif di lingkungan kerja. Keteladanan pemimpin memicu anggota organisasi untuk lebih berani berdiskusi, bertanya, mencari solusi, dan menggali informasi secara mendalam.

Variabel Kepemimpinan Transformasional Polri menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading terendah adalah *Inspirational Motivation*.

Sementara itu, pada variabel Budaya Pembelajaran Organisasi, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah Pembelajaran Berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, dorongan, serta visi inspiratif meningkat, maka praktik pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi juga akan semakin berkembang. Artinya, motivasi inspiratif dari pimpinan berperan penting dalam menumbuhkan semangat belajar yang tidak terputus di kalangan personel.

4.6.3. Pengaruh Budaya pembelajaran organisasi terhadap kinerja personil

Kepemimpinan Transformasional Polri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa budaya pembelajaran yang kuat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didorong untuk terus belajar dan berkembang, sehingga meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka sehingga produktivitasnya pun meningkat (Ivaldi et al. 2022).

Budaya pembelajaran organisasi dalam penelitian ini diukur dari enam indikator yaitu indikator Pembelajaran berkelanjutan, Dialog dan penyelidikan, Pembelajaran tim, Sistem tertanam, Koneksi sistem, dan Pemberdayaan. Enam indikator tersebut berkontribusi dalam peningkatan Kinerja personil yang pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator Integritas moral, Kompetensi kerja, Kemampuan intelektualitas, dan Kesegaran jasmani.

Variabel Budaya Pembelajaran Organisasi menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah Dialog dan Penyelidikan. Sementara itu,

pada variabel Kinerja Personil, indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah Kemampuan Intelektualitas. Temuan ini mengisyaratkan bahwa semakin kuat praktik dialog terbuka dan proses penyelidikan dalam organisasi, semakin berkembang pula kemampuan intelektual personel. Artinya, lingkungan kerja yang mendorong diskusi, pertukaran ide, dan penggalan informasi secara mendalam mampu memperkaya cara berpikir anggota, meningkatkan kemampuan analisis, serta memperkuat kapasitas mereka dalam memecahkan masalah secara efektif.

Variabel Budaya Pembelajaran Organisasi menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading terendah adalah Pembelajaran Berkelanjutan. Sementara itu, pada variabel Kinerja Personil, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah Kompetensi Kerja. Temuan ini mengisyaratkan bahwa peningkatan pada aspek pembelajaran berkelanjutan akan berkontribusi langsung pada meningkatnya kompetensi kerja personel. Artinya, ketika organisasi mendorong proses belajar yang berlangsung terus-menerus, personel akan semakin menguasai keterampilan teknis maupun nonteknis yang dibutuhkan dalam tugas mereka.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan Hasil Penelitian

Kontroversi studi (*research gap*) antara peran kepemimpinan terhadap kinerja maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “peran kepemimpinan transformational Polri dan budaya pembelajaran organisasi terhadap Personil Polresta Tangerang” Kemudian jawaban atas pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan Transformasional Polri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Hasil ini menunjukkan bahwa *Idealized Influence (Charisma), Intellectual stimulation, Individualized Consideration, dan Inspirational Motivation* memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja personil
- 2) Kepemimpinan Transformasional Polri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya pembelajaran organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformational mampu mendorong Budaya pembelajaran organisasi yang diproyeksikan dengan Pembelajaran berkelanjutan, Dialog dan penyelidikan, Pembelajaran tim, Sistem tertanam, Koneksi sistem, dan Pemberdayaan
- 3) Kepemimpinan Transformasional Polri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik

kepemimpinan transformational Polri maka akan semakin baik Integritas moral, Kompetensi kerja, Kemampuan intelektualitas, dan Kesegaran jasmani.

5.2. Implikasi Teoretis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoretis penting dengan menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja personel Polri. Pengaruh ideal pemimpin melalui keteladanan, integritas, dan kemampuan menginspirasi terbukti mampu memperkuat kapasitas intelektual anggota, termasuk kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah. Temuan ini memperluas teori kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan bahwa karisma pemimpin menjadi faktor kunci dalam membentuk personel yang profesional, adaptif, dan cerdas.

Secara teoretis, kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi dan visi inspiratif terbukti menjadi mekanisme utama dalam meningkatkan kompetensi kerja. Hal ini selaras dengan konsep *inspirational motivation* yang menekankan pentingnya pemimpin dalam membangkitkan semangat, menanamkan arah yang jelas, serta menumbuhkan rasa percaya diri pada anggota. Temuan ini memperkuat teori bahwa dorongan dan motivasi inspiratif tidak hanya memengaruhi perilaku, tetapi juga mendorong pengembangan keterampilan dan kualitas pelaksanaan tugas personel.

Selain itu, penelitian ini memperkaya teori *learning organization* dengan membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam memperkuat budaya pembelajaran organisasi. Pengaruh ideal pemimpin mendorong terciptanya dialog terbuka, proses penyelidikan yang mendalam, serta

praktik pembelajaran berkelanjutan di lingkungan kerja. Lingkungan organisasi yang memfasilitasi komunikasi reflektif dan kolaboratif terbukti mampu meningkatkan kemampuan intelektual personel dan memperkuat budaya belajar yang dinamis. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan fondasi penting bagi terciptanya organisasi kepolisian yang responsif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi berkelanjutan.

5.3. Implikasi Praktis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada variabel Kepemimpinan Transformasional Polri, indikator Idealized Influence (karisma) memiliki performa terbaik sehingga perlu dijaga dan terus diperkuat melalui konsistensi keteladanan, integritas, serta perilaku inspiratif pimpinan. Sebaliknya, indikator Inspirational Motivation yang memiliki nilai terendah perlu menjadi fokus peningkatan dengan memperkuat kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi yang jelas, memberikan motivasi yang membangun, dan menumbuhkan optimisme di antara personel.

Pada variabel Budaya Pembelajaran Organisasi, indikator Dialog dan Penyelidikan serta Koneksi Sistem menunjukkan kinerja terbaik sehingga perlu dipertahankan melalui fasilitasi ruang dialog terbuka, kolaborasi lintas fungsi, dan integrasi pengetahuan antarunit kerja. Sementara itu, indikator Pembelajaran Berkelanjutan yang memiliki nilai terendah perlu ditingkatkan dengan mendorong pengembangan kompetensi berkelanjutan, penyediaan pelatihan rutin, dan penciptaan budaya belajar yang konsisten di seluruh level organisasi.

5.4. Limitasi Hasil Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan.

- 1) Data diperoleh melalui kuesioner sehingga sangat bergantung pada kejujuran dan persepsi subjektif responden, yang berpotensi menimbulkan bias.
- 2) Penelitian dilakukan pada lingkungan Polri dengan karakteristik organisasi yang khas, sehingga generalisasi temuan ke konteks organisasi lain perlu dilakukan dengan hati-hati.
- 3) Penelitian hanya menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum menangkap dinamika kepemimpinan dan budaya pembelajaran secara mendalam; studi kualitatif lanjutan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.
- 4) Variabel yang diteliti terbatas pada kepemimpinan transformasional, budaya pembelajaran organisasi, dan kinerja personel, sehingga faktor lain yang mungkin turut memengaruhi kinerja belum terakomodasi dalam model penelitian ini.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan limitasi penelitian yang ada maka penelitian selanjutnya disarankan untuk :

- 1) Memperluas cakupan responden pada berbagai satuan kerja Polri maupun institusi publik lainnya guna meningkatkan generalisasi temuan.

- 2) Pendekatan mixed methods dapat digunakan untuk menggali secara lebih mendalam dinamika kepemimpinan dan budaya pembelajaran yang tidak tertangkap melalui metode kuantitatif.
- 3) Penelitian berikutnya dapat memasukkan variabel lain seperti iklim organisasi, komitmen kerja, kompetensi digital, atau gaya kepemimpinan berbeda untuk memperoleh model yang lebih komprehensif.
- 4) Studi longitudinal juga direkomendasikan untuk melihat perkembangan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan budaya pembelajaran dari waktu ke waktu.



Daftar Pustaka

- Alrowwad, Ala'aldin, Shadi Habis Abualoush, and Ra'ed Masa'deh. 2020. "Innovation and Intellectual Capital as Intermediary Variables among Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Organizational Performance." *Journal of Management Development* 39(2):196–222. doi: 10.1108/JMD-02-2019-0062.
- Anis, Rizqul, I. Made, Bayu Dirgantara, and Meirani Harsasi. 2022. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Dengan Mediasi Komitmen Organisasi." *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 3:1011–22.
- Arif, Muhammad. 2021. "Tugas Dan Fungsi Kepolisian Dalam Perannya Sebagai Penegak Hukum Menurut Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian." *Al-Adl: Jurnal Hukum* 13(1):91–101.
- 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.
- Burns, James Macgregor, and The Bass Bass, Bernard M. 2008. "Transformational Leadership." 1–5.
- Caruso, Shirley J. 2016. "A Foundation For Understanding Knowledge Sharing: Organizational Culture, Informal Workplace Learning, Performance Support, And Knowledge Management." *Contemporary Issues in Education Research (CIER)* 10(1):45–52. doi: 10.19030/cier.v10i1.9879.
- Choi, Iseul. 2020. "Moving beyond Mandates: Organizational Learning Culture, Empowerment, and Performance." *International Journal of Public Administration* 43(8):724–35. doi: 10.1080/01900692.2019.1645690.
- Chua, Jeremy, and Oluremi B. Ayoko. 2021. "Employees' Self-Determined Motivation, Transformational Leadership and Work Engagement." *Journal of Management and Organization* 27(3):523–43. doi: 10.1017/jmo.2018.74.
- Dwi Rahayu, Afriani, and Pontjo Bambang Mahargiono. 2020. "PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN." *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* 1(1):1–19.
- Fajar, Fitriani, Program Studi, Administrasi Bisnis, Stia Bagasasi, Ihsan Setiadi Latief, and Cucu Hodijah. 2022. "PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA TEAM WORK (STUDI KASUS PADA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA BANDUNG)." *CAKRAWALA-Repository IMWI* | 5(1).
- Handayani, F., and S. N. Azizah. 2021. "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 1 Karangsambung Pada Masa Pandemi Covid 19." *Jurnal Ilmiah ...* 3(3):495–509.
- Hasibuan, Siti Maisarah, and Syaiful Bahri. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1(1):71–80. doi: 10.30596/maneggio.v1i1.2243.

- Hendy Tannady, Yan Erlyana, and 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):165–69.
- Hidayani, Sri. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Manajemen Sumber Daya Manusia* 2008(Apr-2016):1–86.
- Hidayat, Andi Tri, and Titien Agustina. 2020. "Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Polisi Lalu Lintas Polresta Banjarmasin." *Business Innovation and Entrepreneurship Journal* 2(1):48–53. doi: 10.35899/biej.v2i1.50.
- Hilton, Sam Kris, Wonder Madilo, Fred Awaah, and Helen Arkorful. 2023. "Dimensions of Transformational Leadership and Organizational Performance: The Mediating Effect of Job Satisfaction." *Management Research Review* 46(1):1–19. doi: 10.1108/MRR-02-2021-0152.
- Ivaldi, Silvia, Giuseppe Scaratti, and Ezio Fregnan. 2022. "Dwelling within the Fourth Industrial Revolution: Organizational Learning for New Competences, Processes and Work Cultures." *Journal of Workplace Learning* 34(1):1–26. doi: 10.1108/JWL-07-2020-0127.
- Karim, Sukri. 2017. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Religiusitas Dengan Kinerja Karyawan." *Psikoislamedia Jurnal Psikologi* 2(2):9–15.
- Karp, Tom. 2020. "What Do We Really Mean By Good Leadership?" *Journal of Values-Based Leadership* 13(1). doi: 10.22543/0733.131.1300.
- Khan, Arif Md, Amer Hamzah Bin Jantan, Lailawati Binti Mohd Salleh, Zuraina Dato'Mansor, Md Asadul Islam, and Sharif Hosen. 2019. "The Impact of Transformational Leadership Effects on Innovative Work Behavior by the Moderating Role of Psychological Empowerment." *Journal of Reviews on Global Economics* 8:925–38. doi: 10.6000/1929-7092.2019.08.79.
- Khan, Muhammad Shahid, Poramet Saengon, Suppara Charoenpoom, Hathaipan Soonthornpipit, and Duangkamol Chongcharoen. 2021a. "The Impact of Organizational Learning Culture, Workforce Diversity and Knowledge Management on Innovation and Organization Performance: A Structural Equation Modeling Approach." *Human Systems Management* 40(1):103–15. doi: 10.3233/HSM-200984.
- Khan, Muhammad Shahid, Poramet Saengon, Suppara Charoenpoom, Hathaipan Soonthornpipit, and Duangkamol Chongcharoen. 2021b. "The Impact of Organizational Learning Culture, Workforce Diversity and Knowledge Management on Innovation and Organization Performance: A Structural Equation Modeling Approach." *Human Systems Management* 40(1):103–15. doi: 10.3233/HSM-200984.
- Kim, Eun Jee, and Sunyoung Park. 2020. "Transformational Leadership, Knowledge Sharing, Organizational Climate and Learning: An Empirical Study." *Leadership and Organization Development Journal* 41(6):761–75. doi: 10.1108/LODJ-12-2018-0455.
- Koh, Dohyoung, Kyootai Lee, and Kailash Joshi. 2019. "Transformational Leadership and Creativity: A Meta-Analytic Review and Identification of an

- Integrated Model.” *Journal of Organizational Behavior* 40(6):625–50. doi: 10.1002/job.2355.
- Luh Sri Kumbadewi, I Wayan Suwendra, and Gede Putu Agus Jana Susila. 2021. “PENGARUHUMUR, PENGALAMAN KERJA, UPAH, TEKNOLOGI DAN LINGKUNGAN KERJATERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN.” *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* 9:1–9.
- Madi Odeh, Rana B. S., Bader Yousef Obeidat, Mais Osama Jaradat, Ra’ed Masa’deh, and Muhammad Turki Alshurideh. 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):440–68. doi: 10.1108/IJPPM-02-2021-0093.
- Mamangkey, Trisofia Junita, Altje Tumbel, and Yantje Uhing. 2015. “The Effect of Training , Experience and Work Environment of the Performance.” *Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado* 3(1):737–47.
- Mangkat, R. S., B. Tawal, and R. N. Taroreh. 2019. “PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PELATIHAN, NILAI PRIBADI DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA ANGGOTA POLISI PADA KANTOR PUSAT KEPOLISIAN DAERAH SULAWESI UTARA.” *Pengaruh Pengalaman Kerj ... 3319 Jurnal EMBA* 7(7):3319–28.
- Marsick, Victoria J., and Karen E. Watkins. 2003. “Demonstrating the Value of an Organization’s Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire.” *Advances in Developing Human Resources* 5(2):132–51. doi: 10.1177/1523422303005002002.
- Maryati, Yati, and Agie Hanggara. 2022. “PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU.” *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi* 19(01):1–9.
- Meher, Jamini Ranjan, Lagna Nayak, Rohita Kumar Mishra, and Gokulananda Patel. 2022. “Impact of Organizational Learning Culture on Organizational Effectiveness: A Serial Mediation Analysis with Knowledge Sharing and Employee Competencies.” *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. doi: 10.1108/VJIKMS-10-2021-0230.
- Mulyadi, Tirta, Eva Purnamasari, and Heliza Rahmania Hatta. 2023. “Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kedai Kopi.” *Remik* 7(2):1132–43. doi: 10.33395/remik.v7i2.12330.
- Naderi, Ahmad, Leila Nasrolahi Vosta, Abolghasem Ebrahimi, and Mohammad Reza Jalilvand. 2019. “The Contributions of Social Entrepreneurship and Transformational Leadership to Performance: Insights from Rural Tourism in Iran.” *International Journal of Sociology and Social Policy* 39(9–10):719–37. doi: 10.1108/IJSSP-06-2019-0124.
- Northouse, Peter Guy. 2018. *Leadership : Theory and Practice*. Vol. 7th edition.

- Novitasari, Dewiana, Francisca Sestri Goestjahjanti, and Masduki Asbari. 2020. "The Role of Readiness to Change between Transformational Leadership and Performance: Evidence from a Hospital during Covid-19 Pandemic." *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)* 9(1):37–56. doi: 10.21776/ub.apmba.2020.009.01.4.
- Olejarski, Amanda M., Mike Potter, and Robert L. Morrison. 2019. "Organizational Learning in the Public Sector: Culture, Politics, and Performance." *Public Integrity* 21(1):69–85. doi: 10.1080/10999922.2018.1445411.
- Oluwatayo, Adedapo Adewunmi, and Olufunmilayo Adetoro. 2020. "Influence of Employee Attributes, Work Context and Human Resource Management Practices on Employee Job Engagement." *Global Journal of Flexible Systems Management* 21(4):295–308. doi: 10.1007/s40171-020-00249-3.
- Pawar, Avinash. 2016. *Transformational Leadership: Inspirational, Intellectual and Motivational Stimulation in Business*. Vol. 5.
- Pioh, Nancy L., and Hendra N. Tawas. 2016. "Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pns Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa)." *Jurnal EMBA* 4(2):838–48.
- Potnuru, Rama Krishna Gupta, Chandan Kumar Sahoo, and Kalyan Chakravarthy Parle. 2021. "HRD Practices, Employee Competencies and Organizational Effectiveness: Role of Organizational Learning Culture." *Journal of Asia Business Studies* 15(3):401–19. doi: 10.1108/JABS-06-2020-0237.
- Qalati, Sikandar Ali, Zuhaib Zafar, Mingyue Fan, Mónica Lorena Sánchez Limón, and Muhammad Bilawal Khaskheli. 2022. "Employee Performance under Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Model." *Heliyon* 8(11). doi: 10.1016/j.heliyon.2022.e11374.
- Rafia, Retno, and Ahmad Sudiro. 2020. "THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE ENGAGEMENT." *International Journal of Business, Economics and Law* 21(5):119–25.
- Rahman Yudi Ardian. 2020. "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam* 4(2).
- Rahmawati, Isa Ansari, and Muhammad Tahir. 2022. "KINERJA POLISI SATUAN LALU LINTAS (SATLANTAS) DI POLRES WAJO." *Journal.Unismuh*. 3(3).
- Rivai. 2018. "Kinerja." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53(9):1689–99.
- Sahito, Zafarullah, and Pertti Vaisanen. 2017. "The Diagonal Model of Job Satisfaction and Motivation: Extracted from the Logical Comparison of Content and Process Theories." *International Journal of Higher Education* 6(3):209. doi: 10.5430/ijhe.v6n3p209.
- Saira, Saira, Sadia Mansoor, and Muhammad Ali. 2021. "Transformational Leadership and Employee Outcomes: The Mediating Role of Psychological Empowerment." *Leadership and Organization Development Journal* 42(1):130–43. doi: 10.1108/LODJ-05-2020-0189.

- Sakban, Sakban, Ifnaldi Nurmal, and Rifanto Bin Ridwan. 2019. "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)* 2(1):93–104. doi: 10.31539/alignment.v2i1.721.
- Saputra, Romi, and Yuliasri. 2020. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Stres Kerja Dan Social Terhadap Kinerja Polisi Satlantas Polres Kota Bukittinggi." *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* 2(2):104–13.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Septi, Nur, Aqmarina Hamidah, Nayati Utami, and Arik Prasetya. 2016. *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Hotel Gajahmada Graha Malang)*. Vol. 35.
- Sugiyono. 2018. "Metode Penelitian Metode Penelitian." *Metode Penelitian* 22–34.
- Sulaksono, Hari. 2019. *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Tri Brata, Joko, and Abdul Nashar. 2022. "Visi Presisi POLRI Dan Budaya Kerja Pada Kepolisian Resort Konawe Selatan." Pp. 51–56 in *Indonesian Annual Conference Series*.
- Vermeulen, Marjan, Karel Kreijns, and Arnoud T. Evers. 2020. "Transformational Leadership, Leader–Member Exchange and School Learning Climate: Impact on Teachers' Innovative Behaviour in the Netherlands." *Educational Management Administration and Leadership*. doi: 10.1177/1741143220932582.
- Virgiawan, Ade Riandi, Setyo Riyanto, and Endri Endri. 2021. "Organizational Culture as a Mediator Motivation and Transformational Leadership on Employee Performance." *Academic Journal of Interdisciplinary Studies* 10(3):67–79. doi: 10.36941/AJIS-2021-0065.
- Wahda. 2017. "Mediating Effect of Knowledge Management on Organizational Learning Culture in the Context of Organizational Performance." *Journal of Management Development* 36(7):846–58. doi: 10.1108/JMD-11-2016-0252.
- Wahda, Mursalim, Fauziah, and Asty. 2020. "Extra-Role Behavior Improvement Model: Organizational Learning Culture, Organizational Trust, and Organizational Justice Approach." *International Journal of Engineering Business Management* 12. doi: 10.1177/1847979020963774.
- Zuraik, A., and L. Kelly. 2019. "The Role of CEO Transformational Leadership and Innovation Climate in Exploration and Exploitation." *European Journal of Innovation Management*.