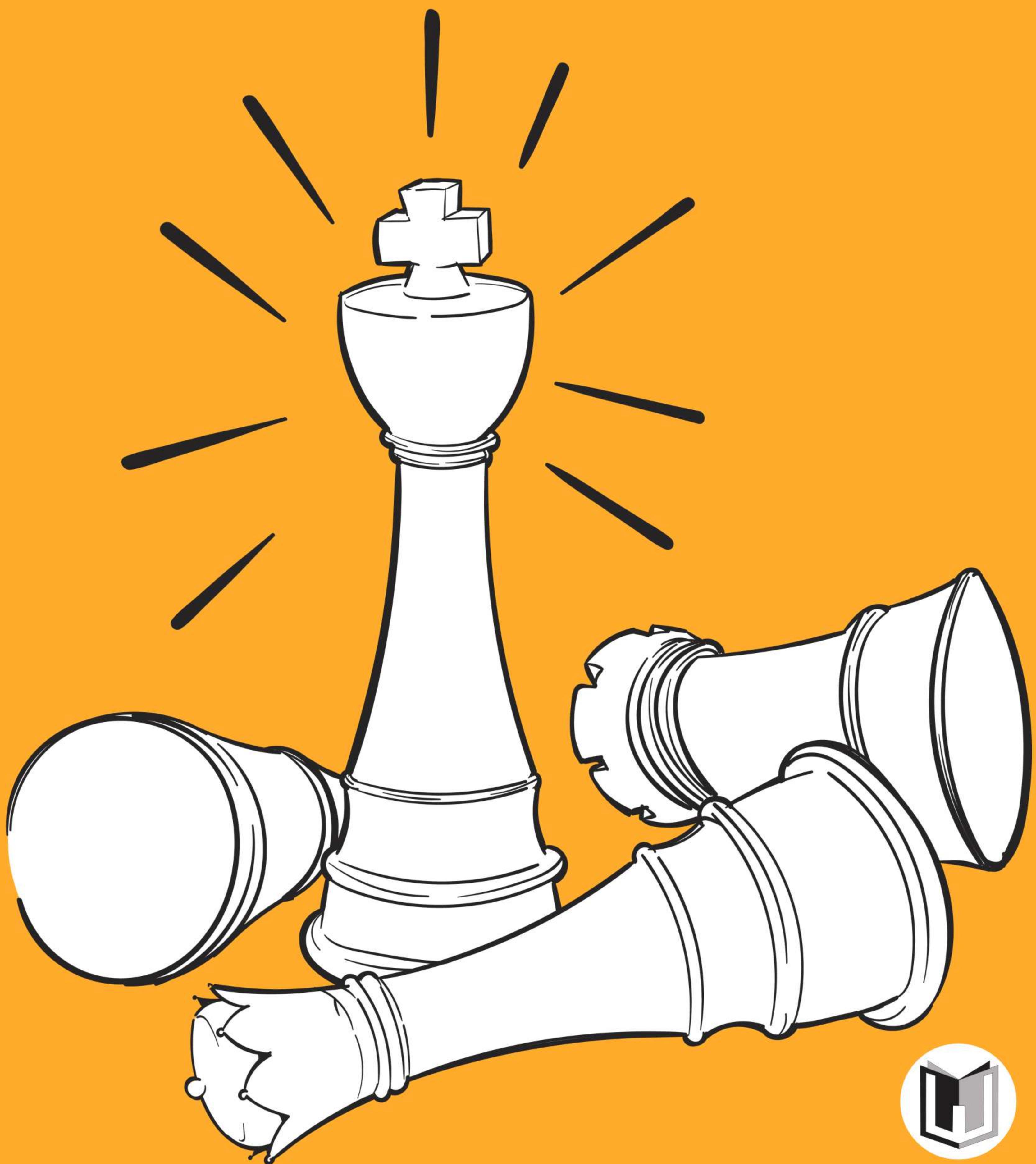


Agen Perubahan Transformational Leadership Style



Agen Perubahan Transformational Leadership Style

Dr. Eddy Hermawan Hasudungan Panjaitan, S.H., S.E., M.M., CSBA.



AGEN PERUBAHAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE

Penulis:

Eddy Hermawan Hasudungan Panjaitan

Desain Cover:

Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Atep Jejen

Editor:

Evi Damayanti

ISBN:

978-623-459-460-7

Cetakan Pertama:

April, 2023

Tanggung Jawab Isi, pada Penulis

**Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung**

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG

(Grup CV. Widina Media Utama)

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: @penerbitwidina

Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucap rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul “Agen Perubahan *Transformational Leadership Style*” telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang “Agen Perubahan Transformational Leadership Style”

Buku ini merupakan salah satu wujud perhatian penulis terhadap Agen Perubahan *Transformational Leadership Style*. Gambaran karakter seorang pemimpin bisa terlihat dari cara seseorang menyelesaikan dan menangani permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam hidupnya. Masalah adalah persimpangan yang membuat seseorang memutuskan memilih satu di antara dua jalan, yaitu karakter atau kompromi. Setiap memilih karakter orang menjadi lebih kuat, sekalipun konsekuensi dari pilihannya negatif. Pengembangan karakter adalah inti perkembangan pemimpin sekaligus sebagai manusia.

Terminologi *transformational leadership style* mengacu pada proses mempengaruhi perubahan utama dalam sikap dan asumsi anggota organisasi dan membangun komitmen terhadap misi dan tujuan organisasi. Para pemimpin transformasional memberikan kepada para pengikutnya suatu fokus dan dukungan, keterlibatan dan apresiasi yang dirancang agar para pengikutnya mampu menyerap visi sang pemimpin sebagai miliknya dan mempunyai komitmen untuk menggapai visi tersebut.

Terdapat 5 Dimensi dan Indikator *Transformational Leadership Style* yaitu 1) visi (*vision*); 2) komunikasi inspirasional (*inspirational communication*); 3) kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*); 4) stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*); dan 5) kesadaran personal (*personal recognition*). Hal ini telah dikembangkan oleh para penulis dan telah membuat kuisioner-kuisioner transformational leadership dari para ahli sejalan dengan penelaahan kuisioner yang telah dikembangkan oleh Behling, Orlando, dan James M. McFillen, *A Syncretical Model of Charismatic Leadership, Grup and Organization Management*.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan “tiada gading yang tidak retak” dan sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara

terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia.

April, 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB 1 ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN WORK DISCIPLINE	1
A. Sekilas NKRI	1
B. Kerjasama Antar Negara.....	2
C. Keamanan dan Keselamatan Negara.....	5
D. Konsep <i>Organizational Commitment and Work Discipline</i>	13
E. Problema Bakamla RI.....	17
BAB 2 KINERJA KERJA.....	21
A. <i>Employee Performance</i> (Kinerja Pegawai).....	21
B. Tujuan <i>Employee Performance</i>	22
C. Sasaran <i>Employee Performance</i>	23
D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Performance</i>	24
E. 3 Faktor: Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Disiplin Kerja	26
F. Tujuan Penilaian <i>Employee Performance</i>	28
G. Metode Peningkatan <i>Employee Performance</i>	29
H. Indikator Pengukuran <i>Employee Performance</i>	30
I. <i>Work Discipline</i> (Disiplin Kerja).....	32
J. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Discipline</i>	33
K. Bentuk, Aspek dan Jenis <i>Work Discipline</i>	34
L. Sanksi Pelanggaran Kerja.....	35
M. Dimensi dan Indikator <i>Work Discipline</i>	36
BAB 3 ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE.....	39
A. <i>Organizational Commitment</i> (Komitmen Organisasional)	39
B. Faktor-Faktor Pembentuk <i>Organizational Commitment</i>	41
C. Dimensi dan Indikator Pengukuran <i>Organizational Commitment</i>	42
D. <i>Transformational Leadership Style</i>	43
E. Karakteristik <i>Transformational Leadership Style</i>	45
F. Dimensi dan Indikator <i>Transformational Leadership Style</i>	46
G. <i>Transformational Leadership</i> Sebagai Mediating Variabel	50

BAB 4 HASIL PENELAAHAN PARA AHLI.....	53
A. Hasil Penelaahan Para Ahli	53
B. <i>Research Conceptual Framework Dimediasi Transformational Leadership.....</i>	62
BAB 5 ANALYSIS ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN WORK DISCIPLINE DIMEDIASI TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE.....	69
A. <i>Organizational Commitment Pada Employee Performance.....</i>	69
B. <i>Work Discipline Pada Employee Performance.....</i>	71
C. <i>Transformational Leadership Style Pada Employee Performance.....</i>	72
D. <i>Organizational Commitment Pada Transformational Leadership Style</i>	75
E. <i>Work Discipline Pada Transformational Leadership Style</i>	76
F. <i>Organizational Commitment Pada Employee Performance Yang Dimediasi Transformational Leadership</i>	78
G. <i>Work Discipline Pada Employee Performance Yang Dimediasi Transformational Leadership.....</i>	80
BAB 6 PENUTUP.....	85
A. Kesimpulan	85
B. Pengaruh <i>Organizational Commitment dan Work Discipline Dimediasi Transformational Leadership Style</i>	88
DAFTAR PUSTAKA.....	106
PROFIL PENULIS	118



ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN WORK DISCIPLINE

A. SEKILAS NKRI

Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) adalah negara kepulauan (*Archipelagic State*) terbesar di dunia dengan gugusan pulau sejumlah 17.504 dan wilayah perairan seluas 6.400.000 km² yang terdiri dari 3.110.000 km² perairan pedalaman dan perairan kepulauan, 290.000 km² perairan teritorial, 270.000 km² zona tambahan, 3.000.000 km² zona ekonomi eksklusif dan 2.800.000 km² landas kontinen (data Pusat Hidrografi dan Oceanografi TNI Angkatan Laut dan Badan Informasi Geospatial, Jakarta, Agustus 2020), yang terletak pada posisi silang antara dua benua (Asia dan Australia) dan dua samudera (Hindia dan Pasifik) (UNCLOS 1982).

Secara geografis posisi ini sangat strategis baik bagi bangsa Indonesia sendiri maupun bagi negara lain karena menjadi kawasan paling dinamis dalam percaturan dunia, baik secara ekonomis maupun politis. Di samping keunggulan yang bersifat komparatif berdasarkan letak geografis, potensi sumber daya alam di wilayah laut Indonesia terkandung sumber daya hayati ataupun non-hayati yang sangat bermanfaat bagi kelangsungan hidup masyarakat sesuai dengan yang diamanatkan dalam Pasal 33 Undang-Undang Dasar 45 (Penjelasan Umum UU RI Nomor 32 Tahun 2009 Tentang Kelautan).



KINERJA KERJA

A. *EMPLOYEE PERFORMANCE (KINERJA PEGAWAI)*

Menurut Mangkunegara (2016) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja ditekankan pada proses, di mana selama pelaksanaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan. Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan (Sinambela, 2019).

Sedangkan menurut Edison (2016) mengemukakan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Prasadja Ricardianto (2018) kinerja adalah suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategis suatu organisasi. Dengan kata lain bila kinerja kerja pegawai BAKAMLA RI baik maka kemungkinan besar kinerja kerja organisasi BAKAMLA RI juga baik. Kinerja kerja akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.



ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE

A. *ORGANIZATIONAL COMMITMENT (KOMITMEN ORGANISASIONAL)*

Pengertian *organizational commitment* terdapat beragam definisi dari para ahli dan cendikiawan. Komitmen sebagai jaminan dan janji baik secara eksplisit maupun implisit dari keberlangsungan hubungan antara partner dalam pertukaran. Komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Mathis & Jackson dalam Busro, 2017).

Menurut Robbins & Judge dalam Sinambela (2019) mengemukakan bahwa Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Meyer & Alen dalam Busro (2017) mengatakan bahwa Komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Menurut Meyer & Alen dalam Busro (2017) ada tiga model komitmen, yaitu: pertama, *affective commitment* adalah tingkat keterikatan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi; kedua, *continuance commitment* adalah ketertarikan anggota



HASIL PENELAAHAN PARA AHLI

A. HASIL PENELAAHAN PARA AHLI

Dari penelaahan terdahulu dapat diketahui hasil pengujian terhadap variabel-variabel yang sedang diteliti serta pengaruhnya didasarkan pada teori dan konsep yang telah dibangun. Sesuai hasil tersebut, dapat dibangun hipotesis yang berdasar, sehingga pada akhirnya penelaahan ini dapat memperkaya konsep yang ada, serta menghindari duplikasi atau pengulangan penelaahan, dan atau kesalahan/kelemahan serupa yang pernah dilakukan penulis sebelumnya.

Tabel 4.1. Penelaahan Terdahulu

No	Penulis, Tahun & Judul Penelaahan	Metode Penelaahan & Teknik Analisis	Simpulan/Hasil Penelaahan
1	2	3	4
1.	Ronal Regen, Johannes, Edward, Syahmardi Yacob (2020) <i>Employee development model and an assessment on the perspectives of work behavior, motivation, and performance: Experience from the Government of Kerinci Regency and the city of Sungai Penuh, Jambi Province, Indonesia</i>	Penelaahan menggunakan <i>Data analysis using the Structural Equation Model</i> .	<ul style="list-style-type: none">Pengaruh langsung pengembangan karyawan dengan pendekatan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karir adalah positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dari segi kuantitas, kualitas, waktu dan biaya pada Pemerintah Kabupaten Sungai Penuh dan Kabupaten Kerinci;Efeknya Pengembangan Karyawan dengan pendekatan pendidikan

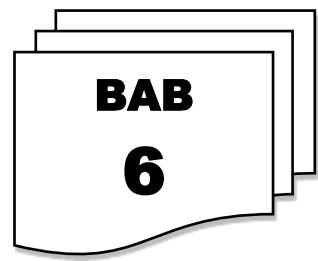


ANALYSIS ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN WORK DISCIPLINE DIMEDIASI TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE

A. *ORGANIZATIONAL COMMITMENT PADA EMPLOYEE PERFORMANCE*

Parameter estimasi pengujian pengaruh *organizational commitment* (komitmen organisasi) terhadap *employee performance* (kinerja pegawai), menunjukkan hasil yang positif dan signifikan dengan nilai estimasi sebesar 0,175 dengan *standardized estimate* (SE) sebesar 0,281, dan *critical ratio* (CR) sebesar 2,490 serta *p-value* = 0,013. Nilai-nilai tersebut telah memenuhi syarat penerimaan hipotesis yaitu nilai CR $2,490 > 1,96$ pada tingkat signifikansi 0,05, dan nilai *p-value* $0,013 < 0,05$, maka hal ini dinyatakan dapat di terima, artinya pengaruh *organizational commitment* (komitmen organisasi) terhadap *employee performance* (kinerja pegawai) secara langsung telah terbukti positif dan signifikan.

Hasil pengujian statistik ini, memberikan dukungan terhadap hipotesis yang diajukan, berarti bahwa semakin tinggi derajat *organizational commitment* (komitmen organisasi), akan semakin kuat mendorong *employee performance* (kinerja pegawai). Temuan ini mendukung penelaahan yang telah dilaksanakan oleh Marcy Rita et al. (2017) *organizational commitment* secara



PENUTUP

A. KESIMPULAN

Secara umum disimpulkan, terdapat pengaruh *organizational commitment* dan *work discipline* terhadap *employee performance* yang dimediasi *transformational leadership style*, dan tujuh hipotesis yang diajukan semuanya terbukti diterima. Temuan penelaahan sebagai kebaruan penelaahan, terdapat pengaruh langsung *organizational commitment* terhadap *transformational leadership style*, dan terdapat pengaruh langsung *work discipline* terhadap *transformational leadership style*, serta terdapat pengaruh tidak langsung *organizational commitment* dan *work discipline* terhadap *employee performance* melalui mediasi *transformational leadership style*. *Transformational leadership style* terbukti memediasi dengan menguatkan pengaruh *organizational commitment* dan *work discipline* terhadap *employee performance*. Pengaruh langsung variabel-variabel terhadap *employee performance* yang paling dominan adalah *transformational leadership style* bila dibandingkan dengan *organizational commitment* dan *work discipline*.

Berdasarkan tujuan penelaahan, maka secara rinci dapat disimpulkan 7 (tujuh) hasil penelaahan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh *organizational commitment* terhadap *employee performance*. Karena *organizational commitment* dibangun dari 3 (tiga) dimensi, yaitu: 1) komitmen afektif; 2) komitmen berkelanjutan; dan 3) komitmen normatif. Dimensi yang dominan yaitu dimensi komitmen

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander Serenko. (2013). *Meta-analysis of scientometric research of knowledge management: discovering the identity of the discipline.* Journal Of Knowledge Management Vol. 17 No. 5 2013, pp. 773-812, © Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1367-3270 DOI 10.1108/JKM-05-2013-0166.
- AL-Hussami, RN. M. (2008). *A Study of Nurses' Job Satisfaction: The Relationship to Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Transactional Leadership, Transformational Leadership, and Level of Education.* European Journal of Scientific Research, 22(2), 286-295.
- Alkahtani, A.H. (2016). *The Influence of Leadership Styles on Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence.* Business and Management Studies, Vol. 2, No. 1, 23-34.
- Altunoglu, Ali Ender. Sahin, Faruk and Babacan, Sümeyra. (2019). *Transformational leadership, trust, and follower outcomes: a moderated mediation model.* Management Research Review Vol. 42 No. 3, 2019 pp. 370-390 © Emerald Publishing Limited 2040-8269 DOI 10.1108/MRR-01-2018-0036.
- Amirullah. (2015). *Kepemimpinan dan Kerjasama Tim.* Jakarta: Mitra Wacana Media.Wheelen, T.L., Hunger. J.D., Hoffman, A.N., Bamford, C.E. (2015). *Strategic Management and Business Policy*, 14th Global Edition, USA: Pearson Education.
- Apridar and Marbawi Adamy. (2017). *The Effect of Job Satisfaction and Work Motivation on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviorin BNI in the Working Area of Bank Indonesia Lhokseumawe.* Emerald Reach Proceedings Series Vol.1 pp. 1-5 © Emerald Publishing Limited 2516-2853 DOI 10.1108/978-1-78756-793-1-00063.
- Aryati, Ana Sofia. Sudiro, Achmad. Hadiwidjaja, Djumilah and Noermijati. (2018). *The influence of ethical leadership to deviant work place behavior mediated by ethical climate and organizational commitment.*

International Journal of Law and Management Vol.60 No.2, 2018 pp. 233-249 © Emerald Publishing Limited 1754-243X DOI 10.1108/IJLMA-03-2017-0053.

Attila Sik. (2016). *Creativity in cross-domain collaborations: searching factors to increase efficiency*. Management Research Review Vol.39No.2,2016 pp.144-166 © Emerald Group Publishing Limited 2040-8269 DOI 10.1108/MRR-11-2015-0273.

Baek-Kyoo (Brian) Joo, Hea Jun Yoon and Chang-Wook Jeung. (2012). *The effects of core self-evaluations and transformational leadership on organizational commitment*. Leadership & Organization Development Journal Vol. 33 No. 6, 2012 pp. 564-582 © Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/01437731211253028.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). *The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations*. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.

Buble, M., Juras, A., & Matic, I. (2014). *Relationship Between Managers' Leadership Style and Motivation*. Management, Vol. 19(1),161-193

Budiyono, Budiyanto, Suwithe. (2018). *The Influence of Leadership and External Environment on Performance through Learning Organization, and the Influence towards Competitiveness through Performance of Institute of Economic Science in Java*. International Review of Management and Marketing, Vol 8, Issue 4, 2018

Busari, Abdul Halim. Khan, Sajjad Nawaz. Abdullah, Siti Mariam and Mughal, Yasir Hayat. (2019). *Transformational leadership style, followership, and factors of employees' reactions towards organizational change*. JOURNAL OF ASIA BUSINESS STUDIES VOL. 14 NO. 2 2020, pp. 181-209, © Emerald Publishing Limited, ISSN 1558-7894 DOI 10.1108/JABS-03-2018-0083.

Busro, Muhammad. (2018). *Teori-Teori Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: Prenadamedia Group.

Chaubey, Akriti and Sahoo, Chandan Kumar and Khatri, Naresh. (2019). *Relationship of transformational leadership with employee creativity and organizational innovation A study of mediating and moderating influences*. Journal of Strategy and Management Vol. 12 No. 1, 2019 pp.

61-82 © Emerald Publishing Limited 1755-425X DOI 10.1108/JSPA-07-2018-0075.

Crede, Marcus. Jong, Jaehee and Harms, Peter. (2019). *The generalizability of transformational leadership across cultures: a meta-analysis*. Journal of Managerial Psychology Vol. 34 No. 3, 2019 pp. 139-155 © Emerald Publishing Limited 0268-3946 DOI 10.1108/JMP-11-2018-0506.

Denis Lajoie and Jean-Sébastien Boudrias, Vincent Rousseau and Éric Brunelle. (2017). *Value congruence and tenure as moderators of transformational leadership effects*. Leadership & Organization Development Journal Vol. 38 No. 2, 2017 pp. 254-269 © Emerald Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/LODJ-04-2015-0091.

Dessler, Garry. (2009). *Manajemen Personalia*. Terjemahan Moh. Masud. Jakarta: Erlangga

Diane Orlich Kuhlmann & Alexandre Ardichvili. (2015). *Becoming an expert: developing expertise in an applied discipline*. European Journal of Training and Development Vol.39No.4,2015 pp.262-276 © Emerald Group Publishing Limited 2046-9012 DOI 10.1108/EJTD-08-2014-0060.

Djalal, Dino Patti. (2008). Harus Bisa. *Seni Memimpin ala SBY*. Cetakan pertama. Jakarta: Red & White Publishing.

F. William Brown and Nancy G. Dodd. (1999). *Rally the troops or make the trains run on time: the relative importance and interaction of contingent reward and transformational leadership*. Leadership & Organization Development Journal 20/6 [1999] 291±299 # MCB University Press [ISSN 0143-7739].

Faruk Şahin, Sait Gürbüz, and Harun Şeşen. (2017). *Leaders' managerial assumptions and transformational leadership: the moderating role of gender*. Leadership & Organization Development Journal Vol. 38 No. 1, 2017 pp. 105-125 © Emerald Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/LODJ-11-2015-0239.

Feng Wei, Jean Lee and Ho Kwong Kwan. (2016). *Impact of active constructive leadership and passive corrective leadership on collective organizational commitment*. Leadership & Organization Development Journal Vol. 37 No. 7, 2016 pp. 822-842 © Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/LODJ-08-2014-0150.

- Florence Stinglhamber, Géraldine Marique, Gaëtane Caesens and Dorothée Hanin and Fabrice De Zanet. (2015). *The influence of transformational leadership on followers' affective commitment The role of perceived organizational support and supervisor's organizational embodiment*. Career Development International Vol. 20 No. 6, 2015 pp. 583-603 © Emerald Group Publishing Limited 1362-0436 DOI 10.1108/CDI-12-2014-0158.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi, 7th Edition*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gregory W. Allen, Prince A. Attoh and Tao Gong. (2017). *Transformational leadership and affective organizational commitment: mediating roles of perceived social responsibility and organizational identification*. Social Responsibility Journal VOL. 13 NO. 3 2017, pp. 585-600, © Emerald Publishing Limited, ISSN 1747-1117 DOI 10.1108/SRJ-11-2016-0193.
- Gujarati, Damodar N. and Poter, Dawn C. (2014). *Basic Econometric*, 5th ed. Edisi Kelima-Buku Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B.J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data analysis*, 7th. ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hee S. Shim, Youngoh Jo and Larry T. Hoover. (2015). *Police transformational leadership and organizational commitment Mediating role of organizational culture*. Policing: An International Journal of Police Strategies & Management Vol. 38 No. 4, 2015 pp. 754-774 © Emerald Group Publishing Limited 1363-951X DOI 10.1108/PIJPSM-05-2015-0066.
- Hermina, Utin Nina. Yosepha, Sri Yanthy. (2019). *The Model of Employee Performance*. International Review of Management and Marketing, Vol 9, Issue 3, 69-73, 2019
- Hong Hu, Qinxuan Gu and Jixiang Chen. (2013). *How and when does transformational leadership affect organizational creativity and innovation? Critical review and future directions*. Nankai Business Review International Vol. 4 No. 2, 2013 pp. 147-166 © Emerald Group Publishing Limited 2040-8749 DOI 10.1108/20408741311323344.
- Howell, J.M., Neufeld, D.J., & Avolio, B.J. (2005). *Examining the relationship of leadership and physical distance with business unit performance*. The Leadership Quarterly, 16(2), 273–285.

- Jon Aarum Andersen. (2013). *Barking up the wrong tree. On the fallacies of the transformational leadership theory*. Leadership & Organization Development Journal Vol. 36 No. 6, 2015 pp. 765-777 © Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/LODJ-12-2013-0168.
- Jos Mesu, Karin Sanders and Maarten van Riemsdijk. (2015). *Transformational leadership and organisational commitment in manufacturing and service small to medium-sized enterprises. The moderating effects of directive and participative leadership*. Personnel Review Vol. 44 No. 6, 2015 pp. 970-990 © Emerald Group Publishing Limited 0048-3486 DOI 10.1108/PR-01-2014-0020.
- Joyce Elele and Dail Fields. (2010). *Participative decision making and organizational commitment Comparing Nigerian and American employees*. Cross Cultural Management: An International Journal Vol. 17 No. 4, 2010 pp. 368-392 © Emerald Group Publishing Limited 1352-7606 DOI 10.1108/13527601011086586.
- Judy L. Fitch and Elizabeth C. Ravlin. (2004). *Team-based discipline: a theoretical framework*. Team Performance Management Volume 10 · Number 1/2 · 2004 · pp. 5-11 © Emerald Group Publishing Limited · ISSN 1352-7592 DOI 10.1108/13527590410527531.
- Khaireddin, M. (2015). *The Impact of the Big Five Personality Traits on the Leadership Styles: An Empirical Study Applied on the Branch Managers of Banks Working at the Hashemite Kingdom of Jordan*. International Journal of Business and Management, Vol. 10, No.9. 193-206.
- Lee, H. Y., Lee, Y. K. & Kwon, D. (2005). *The intention to use computerized reservation systems: the moderating effects of organizational support and supplier incentive*. Journal of Business Research, 58, 1552-1561.
- Loi, R., Ngo, H. Y. & Foley, S. (2006). *Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 79, 101–120.
- Lok, P. & Crawford, J. (2004). *The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment A cross-national comparison*. Journal of Management Development, Vol. 23 No. 4, 321-338.

- Lumban Gaol, Jimmy. (2019). *A to Z Human Capital. Manajemen Sumber Daya Manusia. Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan Kelima. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Marcy Rita, Otto Randa Payangan, Yohanes Rante and Ruben Tuhumena, Anita Erari. (2018). *Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance*. International Journal of Law and Management Vol. 60 No. 4, 2018 pp. 953-964 © Emerald Publishing Limited 1754-243X DOI 10.1108/IJLMA-03-2017-0026.
- Marsetio. (2014). *Sea Power Indonesia*. Cetakan pertama. Jakarta: Universitas Pertahanan.
- Michael K. Muchiri and Ray W. Cooksey. (2011). *Examining the effects of substitutes for leadership on performance outcomes*. Leadership & Organization Development Journal Vol. 32 No. 8, 2011 pp. 817-836 ©Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/01437731111183757.
- Michelle R. Tuckey and Peter Y. Chen. (2017). *The role of transformational leadership in workplace bullying Interactions with leaders' and followers' job characteristics in a multi-level study*. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance Vol. 4 No. 3, 2017 pp. 199-217 © Emerald Publishing Limited 2051-6614 DOI 10.1108/JOEPP-01-2017-0008.
- Mohamed, S.A. & Ali, M. (2015), *The Influence of Perceived Organizational Support on Employees' Job Performance*, International Journal of Scientific and Research Publications, 5(4), 1-6.
- Muis, Saludin. (2007). *Pemikiran Teori Organisasi dan Manajemen antara Sun Tzu dan Kini: Sebuah Tinjauan Komparatif Untuk Para Manager di Lapangan*. Cetakan Pertama. Jakarta: Graha Ilmu.
- Nenah Sunarsih, Helmiatin. (2017). *Influence of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance*. Review of Integrative Business and Economics Research, Vol. 6, Supplementary Issue 1. ISSN: 2304-1013 (Online); 2304-1269 (CDROM); 2414-6722
- Niti Singh and Venkat R. Krishnan. (2008). *Self-sacrifice and transformational leadership: mediating role of altruism*. Leadership & Organization

- Development Journal Vol. 29 No. 3, 2008 pp. 261-274 © Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/01437730810861317.
- Peter Lok and John Crawford. (2004). *The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment A cross-national comparison*. Journal of Management Development Vol. 23 No. 4, 2004 pp. 321-338 © Emerald Group Publishing Limited 0262-1711 DOI 10.1108/02621710410529785.
- Prawirosentoro, Suyadi., & Primasari, Dewi. (2015). *Kinerja dan Motivasi Karyawan. Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*. Edisi ketiga, cetakan pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Purwanto, Wawan H. (2011). *Tentara Nasional Indonesia dan Tata Dunia Baru Sistim Pertahanan*. Cetakan Pertama. Jakarta: CMB Press.
- Razak, Abdul. Sarpan. Ramlan. (2018). *Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC*. International Review of Management and Marketing Vol. 8. Issue 6, 2018 pp 67-71 DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.7167>
- Regen, Ronal. Johannes. Edward. Yacob, Syahmardi. (2020). *Employee development model and an assessment on the perspectives of work behavior, motivation, and performance: Experience from the Government of Kerinci Regency and the city of Sungai Penuh, Jambi Province*. Indonesia Research in Business & Social Science IJRBS VOL 9 NO 2 ISSN: 2147-4478 ORCID ID: 0000-0002-6827-277x
- Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. (2001). *Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support*. Journal of Applied Psychology, 86(5), 825-836.
- Riadi, Edi. (2016). *Statistika Penelaahan. Analisa Manual dan IBM SPSS*. Edisi Kesatu. Yogyakarta: Andi.
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi kedua, cetakan kedua. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbin, Stephen., P Judge., & Thimoty, A. (2009). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba 4.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2015). *Organizational Behavior*, 16th Edition, USA: Pearson Education Inc.
- Rosintan & Setiawan. (2014). Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan di PT. Ruci Gas Surabaya. AGORA. Vol. 2, No. 2.

- Rusliza Yahaya and Fawzy Ebrahim. (2016). *Leadership styles and organizational commitment: literature review*. Journal of Management Development Vol. 35 No. 2, 2016 pp. 190-216 © Emerald Group Publishing Limited 0262-1711 DOI 10.1108/JMD-01-2015-0004.
- Safayet Rahman, Md. Zahidul Islam, Annie Dayani Ahad Abdullah and Wardah Azimah Sumardi. (2018). *Empirical investigation of the relationship between organizational factors and organizational commitment in service organizations*. Journal of Strategy and Management Vol. 11 No. 3, 2018 pp. 418-431 © Emerald Publishing Limited 1755-425X DOI 10.1108/JSMA-01-2018-0007.
- Saltson E. & Nsiah S. (2015). *The Mediating and moderating effects of motivation in the relationship between perceived organizational support and employee job performance*. International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom Vol. III, Issue 7.
- Sarwono, J. (2011). *Buku Pintar IBM SPSS Statistic 19*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Schein, E.H., (2010). *Organizational Culture and Leadership*, San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Sekaran, U. & Bougie R. (2010). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. India: John Wiley & Sons Ltd, Publication.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A skill building approach* (4th Ed). New York: Jhon Wiley & Son, Inc.
- Shanock, L. R. & Eisenberger, R. (2006). *When supervisors feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance*. Journal of Applied Psychology, 91(3), 689-695.
- Sinambela, Lijan Poltak dan Sinambela, Sarto. (2019). *Manajemen Kinerja. Pengelolaan, Pengukuran dan Implikasi Kinerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai. Teori Pengukuran dan Implikasi*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2014). *Metodologi Penelaahan Kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2020). *Statistika Sosial*. Edisi Kedua, Cetakan Kedua. Depok: Rajawali Pers.
- Siregar, Syofian. (2017). *Metode Penelaahan Kuantitatif. Perbandingan Perhitungan Manual dan SPSS*. Cetakan keempat. Jakarta: Kencana.
- Siswanto, Lilik Abu. (2014). *Kepemimpinan Indonesia Abad 21*. Cakrawala, edisi 419, 2014: 33.
- Soomro, Bahadur Ali & Shah, Naimatullah. (2018). *Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance*. South Asian Journal of Business Studies © Emerald Publishing Limited 2398-628X DOI 10.1108/SAJBS-12-2018-0142.
- Steven Brown, Lisa Chen and Edward O'Donnell. (2017). *Organizational opinion leader charisma, rolemodeling, and relationships*. International Journal of Organizational Analysis Vol. 25 No. 1, 2017 pp. 80-102 © Emerald Publishing Limited 1934-8835 DOI 10.1108/IJOA-10-2015-0924.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. New York: The Free Press.
- Sudaryono. (2014). *Leaderships: Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Cetakan pertama Agustus. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia (LIC).
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelaahan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Cetakan ke-13. Bandung: Alfabeta
- Suharno Pawirosumarto and Purwanto Katijan Sarjana and Muzaffar Muchtar. (2016). *Factors affecting employee performance of PT. Kiyokuni Indonesia*. International Journal of Law and Management Vol.59No.4,2017 pp. 602-614 © Emerald Publishing Limited 1754-243X DOI 10.1108/IJLMA-03-2016-0031.
- Sujarwени, Wiratna. (2018). *Struktural Equation Modeling (SEM)*. Yogyakarta: Pustakabarupres.
- Sule, Erni Trisnawati dan Priansa, Donni Juni. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Cetakan Pertama. Jakarta: Refika Aditama.
- Supriyanto, Achmad Sani. Ekowati, Vivin Maharani. Haris, Abd. Soetjipto, Budi Eko. Harianto, Rudi. Yahya, Muchlis. (2020). *The Effect Of Organizational Citizenship Behavior On Job Satisfaction Mediated With Spiritual*

Leadership. International Journal of Business and Society, Vol. 21No. 2, 2020, 737-748

- Susanto, A.B. (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif*. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sutarto. (2006). *Dasar-Dasar Organisasi*. Cetakan ke-21. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sutrisno, H. Edy. (2013). *Budaya Organisasi*. Edisi pertama, cetakan ketiga. Jakarta: Kencana.
- Tambunan, Toman Sony. (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Thanawut Limpanitgul, Pattana Boonchoo, Somboon Kulviseachana and Supawadee Photiyarach. (2015). *The relationship between empowerment and the three-component model of organisational commitment: an empirical study of Thai employees working in Thai and American airlines*. International Journal Of Culture, Tourism And Hospitality Research VOL.11NO.22017, pp. 227-242, © Emerald Publishing Limited, ISSN1750-6182 DOI 10.1108/IJCTHR-07-2015-0069.
- Thomson A.A., Peteraf, M.A., Gamble, J.E. & Stricklan, A.J. III (2014). *Crafting and Executing Strategy, The Quest for Competitive Advantage, Concepts and Cases*, 19th Global Edition, Singapore: McGraw Hill Education.
- Thwaites, E. & Williams, C. (2006). Service recovery: a naturalistic decision-making approach. *Managing Service Quality*, 16(6), 641-653.
- Tsai, W.C., Chen, C.C., & Liu, H.L. (2007). *Test of a model linking employee positive moods and task performance*. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1570-1583.
- Tseng, S.M. & Huang, J.S. (2011). *The correlation between Wikipedia and knowledge sharing on job performance*, *Expert Systems with Applications*, 38, 6118–6124.
- Venkat R. Krishnan. (2004). *Impact of transformational leadership on followers' influence strategies*. *The Leadership & Organization Development Journal* Vol. 25 No. 1, 2004 pp. 58-72 © Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/01437730410512778.
- Wen-Bao Lin (2010). *Relevant factors that affect service recovery performance*. *The Service Industries Journal*, 30 (6), 89-910.

- Wen-Bao Lin (2011). *Factors affecting the effects of service recovery from an integrated point of view*. Total Quality Management, 22 (4), 443-459.
- Wheleen, Thomas. Hoffman and Bamford, Charles. (2018). *Coceps in Strategic Management and Business Policy. Globalization, Innovation and Sustainability. Fifteenth Edition*. United Kingdom: Pearson Education Limited
- Wicaksono, Wahyudi. (2016). Pedoman Penulisan Disertasi. Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti. Jakarta.
- Widarjono, Agus. (2018). *Ekonometrika. Pengantar dan Aplikasinya Disertai Panduan Eviews*. Edisi Kelima. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Wiersma, W. & Jurs S.G. (2005). *Research Methods in Education, An Introduction, Eight Edition*. New Jersey: Perason Education, Inc.
- Winardi, J. (2017). Teori Organisasi dan Pengorganisasian. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. (2014). Kepemimpinan. *Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelaahan. Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations*. Fifth Edition, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.

Peraturan dan Perundang-undangan

- Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2008 Tentang Pelayaran.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2014 Tentang Kelautan.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 178 Tahun 2014 Tentang Badan Keamanan Laut.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Kepala Badan Keamanan Laut Republik Indonesia Nomor: Per-001/Kepala/BAKAMLA/V/2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Keamanan Laut.

Peraturan Kepala Badan Keamanan Laut Republik Indonesia Nomor: 7 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penegakan Disiplin dan Pemberian Penghargaan Serta Pengenaan Sanksi Bagi Pegawai di Lingkungan Badan Keamanan Laut.

Peraturan Kepala Badan Keamanan Laut Republik Indonesia Nomor: 8 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Badan Keamanan Laut.

PROFIL PENULIS

Dr. Eddy Hermawan Hasudungan Panjaitan, S.H., S.E., M.M., CSBA



Penulis lahir di Sibolga, 28 Maret 1973, tinggal di Jl. Wibawa III No.3, Komplek Marinir, Cilandak Timur, Jakarta Selatan, berprofesi prajurit TNI Angkatan Laut, menikah dengan Suriani Heidy Siagian, S.E. Email eddypanjaitan997@gmail. Sekolah Dasar diselesaikan pada tahun 1985 di SDN 09 Jambi. Sekolah Menengah Pertama diselesaikan tahun 1988 di SMP Xaverius 2 Jambi. ia menyelesaikan Sekolah Menengah Atas tahun 1991 di SMA Negeri 1 Manado. Pada tahun 1996 meraih gelar S.H, Jurusan Hukum Pidana di Universitas Sam Ratulangi Manado. Tahun 2018 meraih gelar S.E, Jurusan Manajemen di STIE Tribuana, Jawa Barat dan meraih gelar M.M di STIMA IMMI, Jakarta. Saat ia sudah berpangkat Kolonel Marinir. Berbagai Jabatan Komando sebagai prajurit Korps Marinir, mulai dari jabatan Komandan Peleton, Komandan Kompi sampai dengan Komandan Batalyon telah dilalui. Berbagai kursus/kepelatihan dan kualifikasi serta sertifikasi telah dilaksanakan sebagai prajurit Komando. Pendidikan Reguler Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut (Dikreg Seskoal Angk-50) tahun 2012 di SESKOAL, Cipulir, Jakarta telah ia lalui. Berbagai penugasan operasi telah dijalani sebagai prajurit Korps Marinir di wilayah-wilayah rawan konflik di Indonesia. Tanda Jasa/Satya Lencana yang diperoleh, yaitu: Satya Lencana Kesetiaan VIII, Satya Lencana Kesetiaan XVI, Satya Lencana Kesetiaan XXIV, Satya Lencana Wira Dharma (Perbatasan), Satya Lencana Wira Nusa (Pulau Terluar), Satya Lencana Wira Dharma I (Perbatasan), Satya Lencana Wira Nusa I (Pulau Terluar), Satya Lencana Dharma Nusa, Satya Lencana Dharma Nusa I, Satya Lencana Gerakan Operasi Militer (GOM) VII, Satya Lencana Dwijasista, dan Satya Lencana Bhakti Sosial. Pada bulan Nopember tahun 2021 menyelesaikan pendidikan Doktoral Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Manajemen Stratejik di Universitas Trisakti, Jakarta.

Agen Perubahan Transformational Leadership Style

Gambaran karakter seorang pemimpin bisa terlihat dari cara seseorang menyelesaikan dan menangani permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam hidupnya. Masalah adalah persimpangan yang membuat seseorang memutuskan memilih satu di antara dua jalan, yaitu karakter atau kompromi. Setiap memilih karakter orang menjadi lebih kuat, sekalipun konsekuensi dari pilihannya negatif.

Pengembangan karakter adalah inti perkembangan pemimpin sekaligus sebagai manusia. Terminologi *transformational leadership style* mengacu pada proses mempengaruhi perubahan utama dalam sikap dan asumsi anggota organisasi dan membangun komitmen terhadap misi dan tujuan organisasi. Para pemimpin transformasional memberikan kepada para pengikutnya suatu fokus dan dukungan, keterlibatan dan apresiasi yang dirancang agar para pengikutnya mampu menyerap visi sang pemimpin sebagai miliknya dan mempunyai komitmen untuk menggapai visi tersebut.

Terdapat 5 Dimensi dan Indikator *Transformational Leadership Style* yaitu 1) visi (*vision*); 2) komunikasi inspirasional (*inspirational communication*); 3) kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*); 4) stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*); dan 5) kesadaran personal (*personal recognition*). Hal ini telah dikembangkan oleh para penulis dan telah membuat kuisioner-kuisioner *transformational leadership* dari para ahli sejalan dengan penelaahan kuisioner yang telah dikembangkan oleh Behling, Orlando, dan James M. McFillen, *A Syncretical Model of Charismatic Leadership, Grup and Organization Management*.

