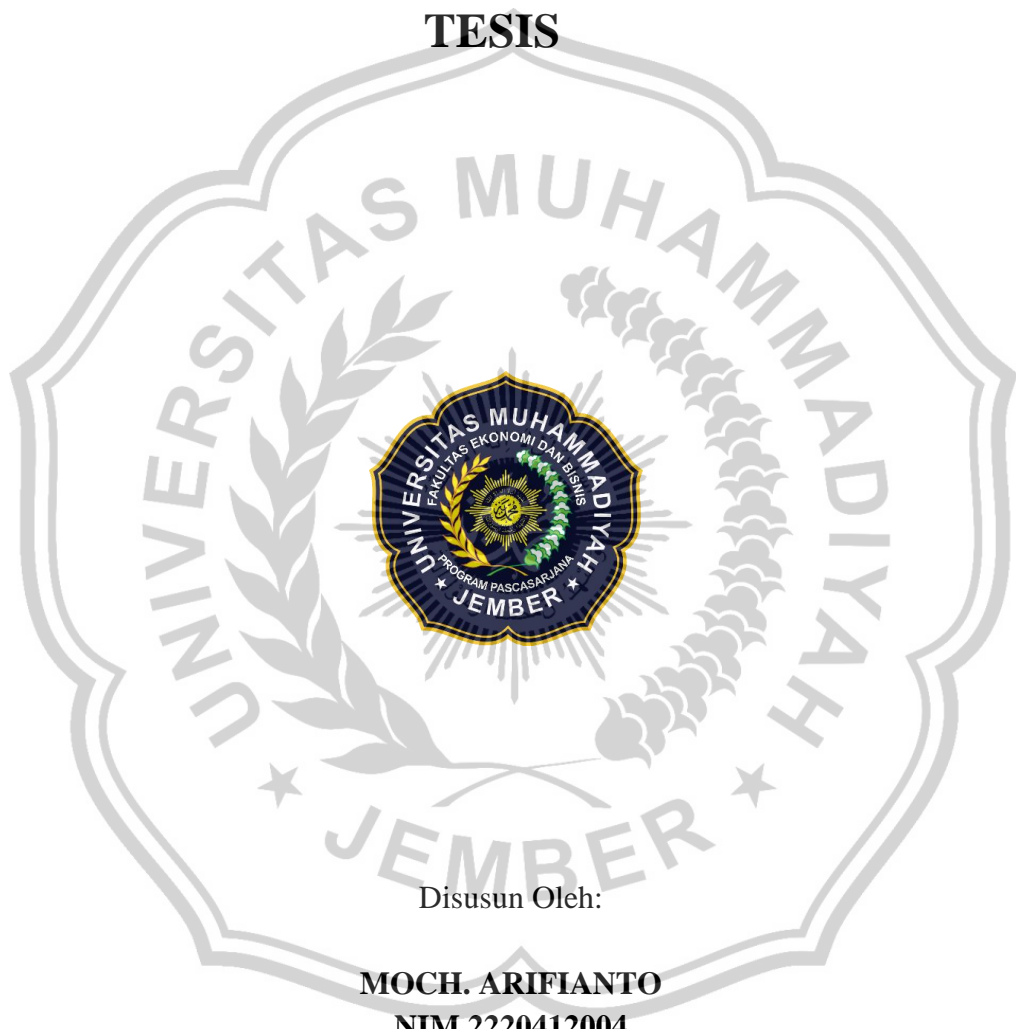


**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL, PRAKTIK SUMBER DAYA  
MANUSIA, KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP  
KINERJA ORGANISASI MELALUI KOMITMEN  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
( Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi)**

**TESIS**



Disusun Oleh:

**MOCH. ARIFANTO**

**NIM.2220412004**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2024**

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL, PRAKTIK SUMBER DAYA  
MANUSIA, KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP  
KINERJA ORGANISASI MELALUI KOMITMEN  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
( Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi)**

**TESIS**

Untuk memenuhi persyaratan  
memperoleh gelar Magister Manajemen



Disusun Oleh:

**MOCH. ARIFANTO**  
**NIM.2220412004**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2024**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING


Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL, PRAKTIK SUMBER DAYA  
MANUSIA, KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP  
KINERJA ORGANISASI MELALUI KOMITMEN  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi)**


Yang disusun oleh Moch. Arifianto telah disetujui untuk dipertahankan didepan

Tim Penguji pada tanggal 13 Juni 2024

Pembimbing Utama

  
Dr. Nursaid, S.T., M.M  
NPK. 15 09 701

Pembimbing Pendamping

  
Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05 09 478



## PENGESAHAN TESIS

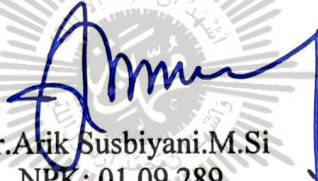
Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL, PRAKTIK SUMBER DAYA  
MANUSIA, KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP  
KINERJA ORGANISASI MELALUI KOMITMEN  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
( Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi)**

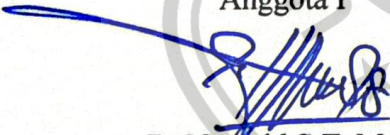
Yang disusun oleh Moch.Arifianto telah dipertahankan didepan  
Tim Penguji pada tanggal 13 Juni 2024

TIM PENGUJI


Ketua

  
Dr. Arik Susbiyani. M.Si  
NPK: 01 09 289

Anggota I

  
Dr. Nursaid, S.T., M.M  
NPK. 15 09 701

Anggota II


  
Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05 09 478

Jember, 13 Juni 2024

Dekan

  
Maheni Ika Sari, SE, MM  
NIP. 197709112005012001

Ketua Program Studi

  
Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05 09 478

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MOCH. ARIFianto

NIM : 1720412045

Prodi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (Magister) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Jember, 13 Juni 2024



Moch. Arifianto  
NIM. 2220412004

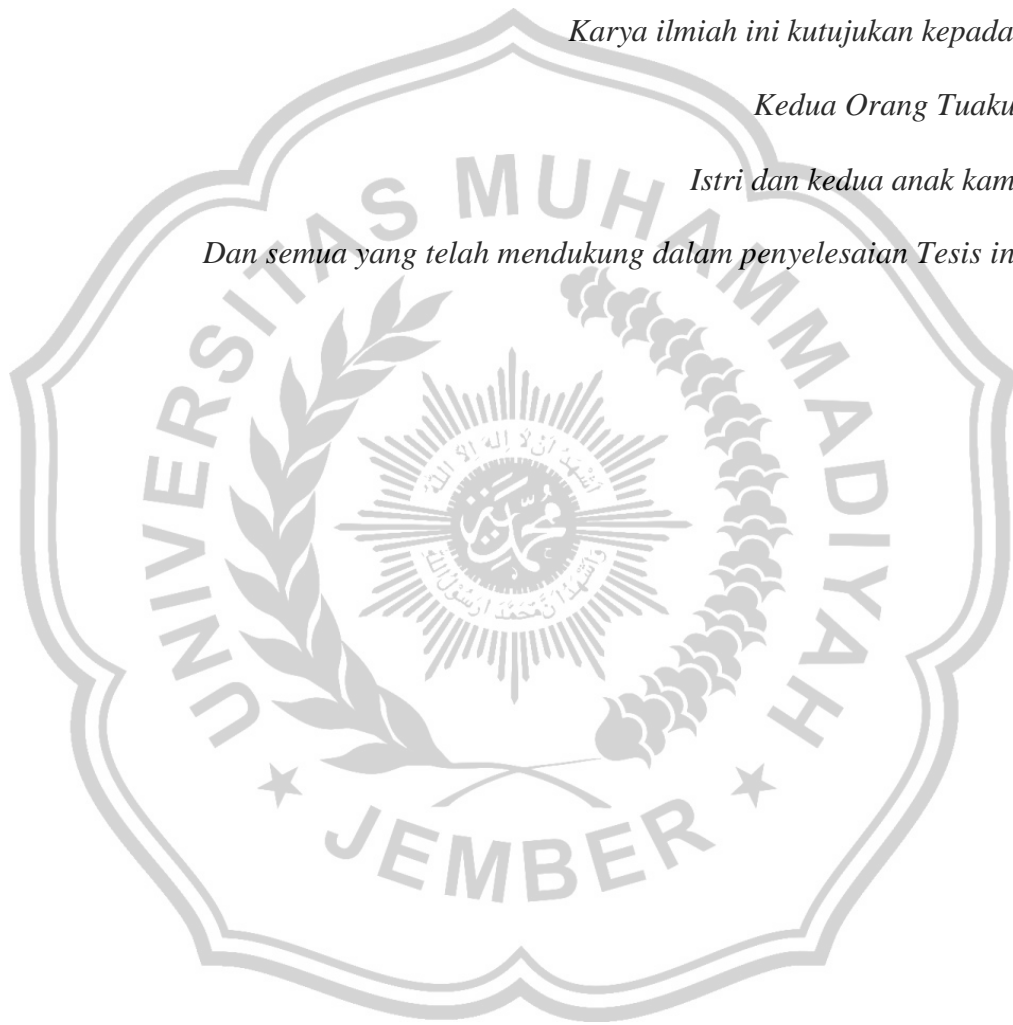
## PERSEMBAHAN

*Karya ilmiah ini kutujukan kepada:*

*Kedua Orang Tuaku,*

*Istri dan kedua anak kami*

*Dan semua yang telah mendukung dalam penyelesaian Tesis ini*



## UNGKAPAN TERIMA KASIH

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Karena dengan rahmat dan hidayah-Nyalah penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional, Praktik Sumber Daya Manusia, Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Intervening ( Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi)”.

Dalam proses penyusunan tesis ini penulis telah memperoleh bantuan, bimbingan dan dukungan semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat:

1. Dr. Hanafi, M.Pd, selaku rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Maheni Ika Sari, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Abadi Sanosra, SE, MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr.Nursaid,,M.M., selaku pembimbing utama dan Dr. Abadi Sanosra, MM selaku pembimbing pendamping yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
5. Dr. Arik Susbiyani. M.Si selaku ketua tim penguji.
6. I Komang Sudira Atmaja, S.Pt.,M.Si selaku Plt. Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi.
7. Civitas akademika Universitas Muhammadiyah Jember.

Mengingat keterbatasan sebagai manusia, penulis mengharapkan kritik yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini dan akhir kata semoga tesis ini berguna bagi pembaca dan peneliti yang akan datang.



## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamualaikum Wr.Wb

Puji syukur atas atas berkat, rahamat dan pertolongan Allah SWT yang telah menganugrahkan kekuatan kepada saya dalam menyelesaikan Tesis ini yang berjudul “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional, Praktik Sumber Daya Manusia, Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Intervening ( Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi)” disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan guna meraih gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua yang telah membantu dengan ikhlas sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Dengan segala kemampuan dan pengetahuan serta pengalaman yang penulis miliki, oleh karena itu segala saran dan kritik sangat diharapkan.

Akhir kata, mudah-mudahan tesis ini dapat memberikan manfaat dan tambahan pengetahuan bagi pembaca. Amin.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Jember, 13 Juni 2024

Moch. Arifianto



## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
PENGESAHAN TESIS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
UNGKAPAN TERIMA KASIH .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
ABSTRAK .....	xix
ABSTRACT .....	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
BAB II KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS .....	13
2.1 <i>Grand Theory</i> .....	13
2.2 Kajian Teori.....	14
2.2.1 Perilaku Organisasi .....	14
2.2.2 Manajemen Kinerja.....	17
2.2.3 <i>Applied theory</i> .....	18
2.2.4 Kinerja organisasi ( <i>Organizational performance</i> ).....	20
2.2.5 Komitmen karyawan ( <i>Employee commitment</i> ).....	25

2.2.6	Kepemimpinan transformasional ( <i>Transformational leadership</i> ) .....	28
2.2.7	Praktik sumber daya manusia ( <i>Hr-Practices</i> ).....	30
2.2.8	Keterlibatan karyawan ( <i>Employee engagement</i> ).....	33
2.3	Penelitian Terdahulu.....	35
2.4	Kerangka Konseptual .....	57
2.5	Pengembangan Hipotesis.....	58
2.5.1	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi .....	58
2.5.2	Pengaruh praktik sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi. ....	59
2.5.3	Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap kinerja organisasi .....	61
2.5.4	Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap kinerja organisasi	62
2.5.5	Pengaruh perilaku kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan.....	63
2.5.6	Pengaruh praktik sumber daya manusia terhadap komitmen karyawan .....	64
2.5.7	Pengaruh keterlibatan karyawan terhadap komitmen karyawan .....	64
2.5.8	Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi melalui komitmen karyawan.....	65

2.5.9 Praktik sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi melalui komitmen karyawan.....	66
2.5.10 Keterlibatan karyawan Terhadap Kinerja Organisasi melalui komitmen karyawan.....	67
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>68</b>
3.1 Pendekatan Penelitian.....	68
3.2 Desain Penelitian.....	68
3.2.1 Variabel bebas ( <i>Independent Variable</i> ).....	69
3.2.2 Variabel penghubung ( <i>Intervening variable</i> ).....	69
3.2.3 Variabel terikat ( <i>Variable dependent</i> ).....	70
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	70
3.3.1 Dimensionalisasi Variabel Kepemimpinan Transformatif (X1).....	70
3.3.2 Dimensionalisasi variabel praktik sumber daya manusia (X2) 72	
3.3.3 Dimensionalisasi variabel keterlibatan karyawan (X3).....	74
3.3.4 Dimensionalisasi variabel komitmen karyawan (Z).....	75
3.3.5 Dimensionalisasi variabel kinerja organisasi (Y).....	76
3.4 Tempat dan Waktu Penelitian.....	77
3.5 Populasi dan Sampel.....	77
3.5.1 Populasi Penelitian.....	77
3.5.2 Sampel Penelitian.....	78
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	79
3.6.1 Instrumen Pengumpulan Data.....	79

3.7	Teknik Analisa Data .....	82
3.7.1	Uji Outer Model .....	82
3.7.2	Uji Model Struktural atau Inner Model.....	84
3.7.3	Uji hipotesis .....	85
4	BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	87
4.1	Profil Tempat Penelitian.....	87
4.1.1	Gambaran Umum Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi .....	87
4.2	Data Penelitian.....	88
4.2.1	Karakteristik Responden.....	88
4.2.2	Jenis Kelamin Responden .....	88
4.2.3	Usia Responden.....	89
4.2.4	Pendidikan Responden.....	90
4.2.5	Masa Kerja Responden .....	90
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian .....	92
4.3.1	Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) .....	92
4.3.2	Variabel Praktik Sumber Daya Manusia.....	93
4.3.3	Variabel Keterlibatan Karyawan ( <i>Employee engagement</i> )..	95
4.3.4	Variabel Komitmen Karyawan ( <i>Employee Commitment</i> ) ...	96
4.3.5	Variabel Kinerja Organisasi ( <i>Organizational performance</i> )	97
4.4	Analisis Data .....	99
4.4.1	Analisa <i>Outer Model</i> .....	99
4.4.2	Analisa Inner Model.....	104



4.5	Uji Hipotesis .....	108
4.5.1	Uji pengaruh langsung ( <i>direct effect</i> ).....	110
4.5.2	Uji pengaruh tidak langsung ( <i>indirect effect</i> ) .....	114
4.6	Pembahasan .....	119
4.6.1	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi .....	119
4.6.2	Pengaruh praktik sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi .....	120
4.6.3	Pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja organisasi .....	120
4.6.4	Pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja organisasi	121
4.6.5	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan.....	121
4.6.6	Pengaruh praktik sumber daya manusia terhadap komitmen karyawan .....	122
4.6.7	Pengaruh keterlibatan karyawan ( <i>employee engagement</i> ) terhadap komitmen karyawan .....	122
4.6.8	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi melalui komitmen karyawan.....	123
4.6.9	Pengaruh praktik sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi melalui komitmen karyawan.....	124
4.6.10	Pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja organisasi melalui komitmen karyawan .....	124

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	125
5.1 Kesimpulan.....	125
5.2 Saran .....	127
6. DAFTAR PUSTAKA .....	131
7. LAMPIRAN .....	144



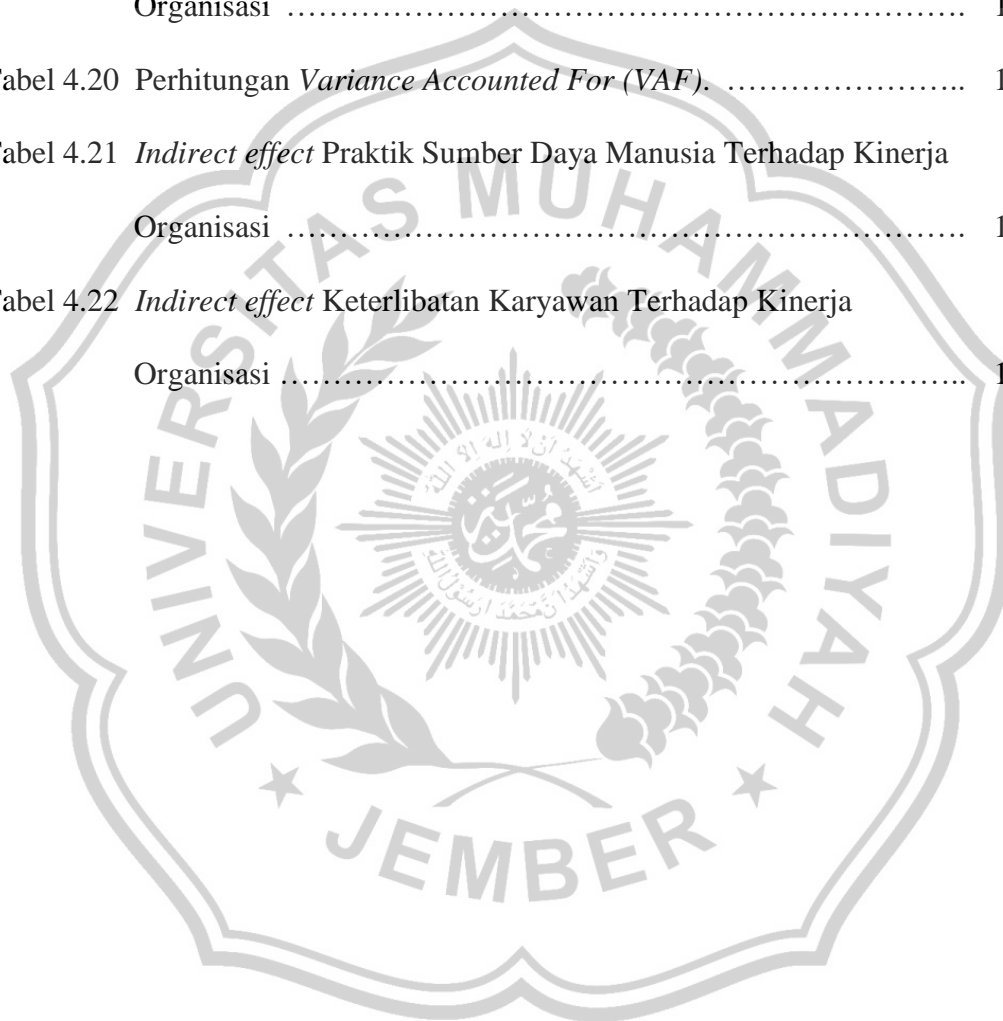
## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi retribusi daerah .....	3
Tabel 2.1 Chau et al., (2022) .....	35
Tabel 2.2 Alsayyed et al., (2020) .....	36
Tabel 2.3 Alrowwad et al., (2017) .....	37
Tabel 2.4 Alrowwad et al.,(2020) .....	38
Tabel 2.5 Para-Gonzales et al., (2018) .....	39
Tabel 2.6 Pattnaik & Sahoo (2018) .....	40
Tabel 2.7 Obaid et al., (2022) .....	41
Tabel 2.8 Knezović (2018) .....	42
Tabel 2.9 Nurcahyanti & Ruscitasari, (2022) .....	43
Tabel 2.10 Al-dalahmeh et al.,(2018) .....	44
Tabel 2.11 Sabu & Manoj.,(2020) .....	45
Tabel 2.12 Noercahyo et al.,( 2021) .....	46
Tabel 2.13 Alfalla-Luque et al., (2015) .....	47
Tabel 2.14 Nayak & Sahoo (2015) .....	48
Tabel 2.15 Abasilim et al., (2019) .....	49
Tabel 2.16 Setiawan et al., (2022) .....	50
Tabel 2.17 Mahfouz et al., (2021) .....	51
Tabel 2.18 Yousf & Khurshid, (2021) .....	52
Tabel 2.19 Mihardjo et al., (2021) .....	53
Tabel 2.20 Rohman et al.,( 2022) .....	54
Tabel 2.21 Patiar & Wang, (2016) .....	55
Tabel 2.22 Nawal et al., (2021) .....	56

Tabel 2.23 Muathe & Maina, (2017) .....	57
Tabel 3.1 Karakteristik populasi berdasarkan jabatan .....	78
Tabel 4.1 Data Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi .....	88
Tabel 4.2 Data Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi Berdasarkan Usia Tahun 2024.....	89
Tabel 4.3 Data Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2024.....	90
Tabel 4.4 Data Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwangi Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2024.....	91
Tabel 4.5 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Prilaku Kepemimpinan Transformasional (X1) .....	92
Tabel 4.6 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Praktik Sumber Daya Manusia (X2) .....	94
Tabel 4.7 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Keterlibatan Karyawan (X3) .....	95
Tabel 4.8 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komitmen Karyawan (Z) .....	96
Tabel 4.9 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Praktik Sumber Daya Manusia (Y) .....	97
Tabel 4.10 <i>Output Combine Loading and Cross Loading</i> .....	99
Tabel 4.11 <i>Average Variances Extracted (AVE)</i> .....	101
Tabel 4.12 <i>Correlations among l.vs. with sq. rts. of AVEs</i> .....	101
Tabel 4.13 <i>Composite Reliability pada Latent Variable Coefficients</i> .....	102
Tabel 4.14 <i>Cronbach Alpha pada Laten Variabel Coefficients</i> .....	103

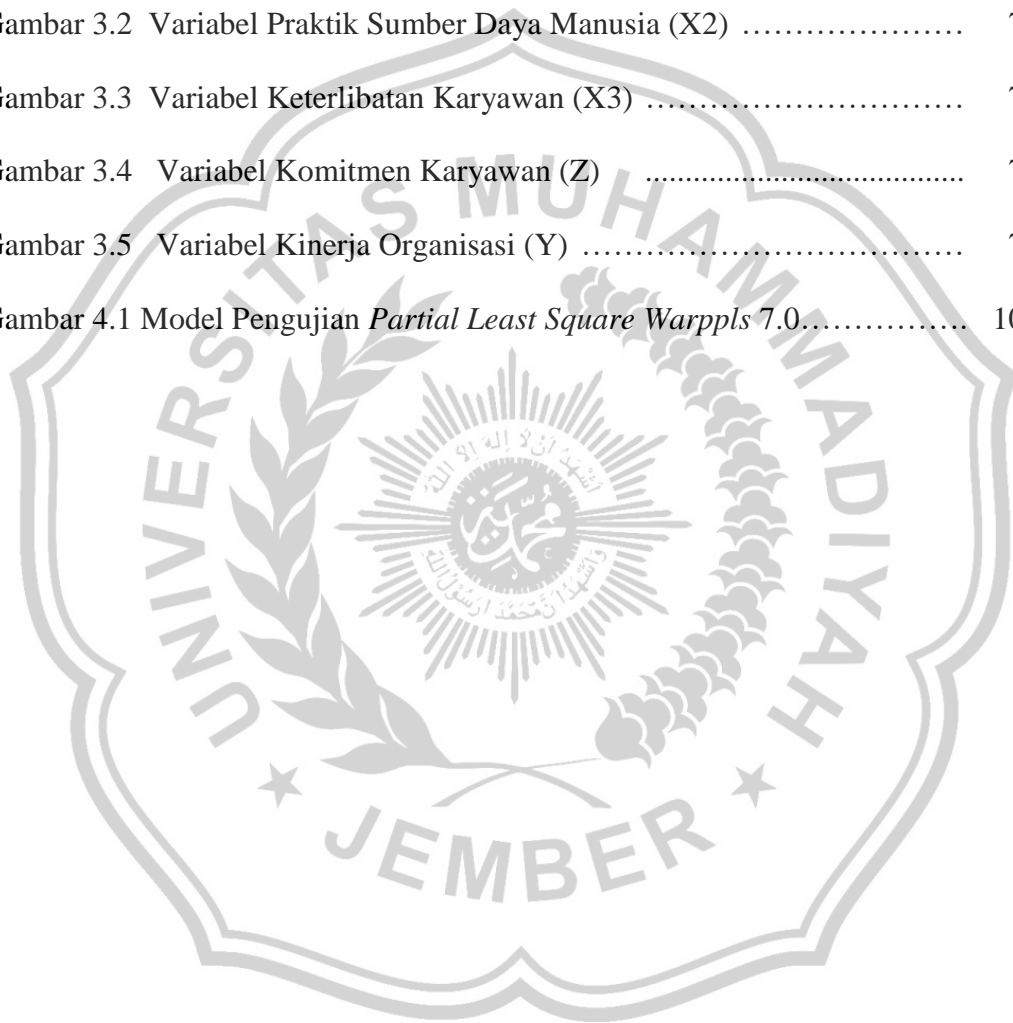


Tabel 4.15 <i>Model Fit and Quality Indences</i> .....	104
Tabel 4.16 Nilai <i>R-squared</i> dan <i>Q-squared</i> .....	107
Tabel 4.17 Nilai <i>Effect Size</i> ( $f^2$ ) .....	108
Tabel 4.18 <i>Direct Effect</i> atau Pengaruh Langsung Hubungan Antar Variabel..	110
Tabel 4.19 <i>Indirect effect</i> Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi .....	114
Tabel 4.20 Perhitungan <i>Variance Accounted For (VAF)</i> . .....	116
Tabel 4.21 <i>Indirect effect</i> Praktik Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi .....	117
Tabel 4.22 <i>Indirect effect</i> Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi .....	118



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka teori penelitian .....	13
Gambar 2.2	Model Perilaku Organisasi .....	15
Gambar 2.3	Kerangka Konseptual .....	58
Gambar 3.1	Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	71
Gambar 3.2	Variabel Praktik Sumber Daya Manusia (X2) .....	73
Gambar 3.3	Variabel Keterlibatan Karyawan (X3) .....	74
Gambar 3.4	Variabel Komitmen Karyawan (Z) .....	75
Gambar 3.5	Variabel Kinerja Organisasi (Y) .....	76
Gambar 4.1	Model Pengujian <i>Partial Least Square Warppls 7.0</i> .....	109



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Kuisisioner .....	144
Lampiran 2 Data Hasil Penelitian .....	150
Lampiran 3 Analisis <i>Partial Least Square</i> .....	156

