

PENGARUH LEADERSHIP TRANSFORMATIONAL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SERTA KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA DAN LOYALITAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA RUTAN KELAS IIB SITUBONDO)

Rudi Kristiawan

rudi.kristiawan77@gmail.com

Universitas Negeri Jember

Abstract

The aim of the research is to obtain empirical evidence of the effect of transformational leadership in education and training and organizational commitment on performance and loyalty as intervening variables. By using the Partial Least Square (PLS) quantitative approach. Empirical finding obtained that transformational leadership has a significant positive effect on loyalty, education and training has a significant positive effect on loyalty, organizational commitment has a significant positive effect on loyalty, transformational leadership has a positive but not significant effect on performance, education and training has a significant positive effect on performance, organizational commitment has a significant positive effect on performance. Loyalty has a significant positive effect on performance, transformational leadership has a significant positive effect on performance through loyalty, and education and training has a significant positive effect on performance through organizational commitment has a significant positive effect on performance through loyalty.

Keywords: *Transformational Leadership, Education and Training, Commitment Organizational, Loyalty and*

1. PENDAHULUAN

Peran dan posisi sumberdaya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi, sebab tanpa petugas yang profesional dan kompetitif, organisasi tidak dapat melakukan aktivitasnya secara maksimal meskipun telah menggunakan peralatan modern. Mengingat sangat pentingnya peranan petugas dalam proses operasional, diharapkan petugas bekerja lebih produktif dan profesional dengan didorong oleh keahlian dan komitmen dalam melakukan segala aktivitasnya.

Program peningkatan kualitas aparatur negara di Pemerintah Kabupaten Situbondo melalui pelaksanaan *Leadership*, Pendidikan

dan pelatihan, serta komitmen organisasi telah diupayakan semakin adaptif terhadap kemajuan dan perkembangan, kompleksitas tantangan dan peluang, serta akomodatif terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Menurut (Siagian, 2011) mengatakan *Leadership* adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangnya. Menurut (Blancard dan Hersey, 2013) mengemukakan *Leadership* adalah proses memengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha

untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Mondy dan Noe (2010) membedakan terhadap ketiganya. Pelatihan (*training*) meliputi aktivitas-aktivitas yang berfungsi meningkatkan kinerja seseorang dalam pekerjaan yang sedang dijalani atau yang terkait dengan pekerjaannya itu. Pendidikan (*education*) mencakup kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi menyeluruh seseorang (*overall competence*) dalam arah tertentu dan berada di luar lingkup pekerjaan yang ditanganinya saat ini.

Pelatihan memiliki konotasi menguasai keterampilan-keterampilan tertentu baik keterampilan fisik maupun akademik yang diperlukan dalam profesi tertentu. Pelatihan, dengan demikian dikaitkan dengan dunia kerja dan produktivitas. Sedangkan pendidikan sebaliknya mempunyai orientasi kepada pengembangan mental dan sikap pribadi seseorang.

Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja baik langsung maupun tidak langsung (Syauta *et al*, 2012). Pegawai yang memiliki komitmen pada organisasi dapat dinilai berdasarkan pada tiga kriteria yaitu *Affective commitment*, *Continuance commitment* dan *normative commitment*. *Affective commitment* berkaitan dengan adanya ikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasional karena keinginan dari diri sendiri.

Continuance commitment berkaitan dengan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi

yang didapatkan oleh petugas. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.

Loyalitas sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi karena merupakan sikap mental petugas yang ditunjukkan oleh sikap setia terhadap organisasi walaupun organisasi dalam keadaan baik atau buruk (Ardana,2011). Agar memiliki loyalitas kerja, seorang petugas haruslah memiliki keinginan yang tinggi, kemampuan (*skill*) individu, serta lingkungan kerja yang baik untuk menunjangnya dalam melakukan pekerjaan. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja menurut Mangkunegara (2011) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

RUMUSAN MASALAH

- 1) Apakah *leadership transformasional* berpengaruh signifikan pada loyalitas di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?

- 2) Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan pada loyalitas di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?
- 3) Apakah komitmen organisasional berpengaruh signifikan pada loyalitas di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?
- 4) Apakah *leadership transformasional* berpengaruh signifikan pada kinerja di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?
- 5) Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan pada kinerja di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?
- 6) Apakah komitmen organisasional berpengaruh signifikan pada kinerja di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?
- 7) Apakah loyalitas berpengaruh signifikan pada kinerja di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?
- 8) Apakah *leadership transformasional* berpengaruh signifikan pada kinerja melalui loyalitas di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?
- 9) Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan pada kinerja melalui loyalitas di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?
- 10) Apakah komitmen organisasional berpengaruh signifikan pada kinerja melalui loyalitas di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo?

2. TELAAH TEORI

Leadership

Menurut Robbins (2017) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Fiedler (1967) berpendapat, “*Leader as the individual in the group given the task of directing and coordinating task relevant group activities*”. Teori mengenai kepemimpinan banyak sekali diajukan oleh para ahli, secara ringkas diantaranya dapat dijelaskan sebagai berikut (Robbins dan Judge, 2017) diantaranya Teori Sifat, Teori Perilaku, Teori Kontinjensi, dan Teori Sedang Tumbuh.

Menurut O’Leary (2001) kepemimpinan transformasional berusaha membawa tiap-tiap individu dan tim bekerja melampaui status. Pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan di dalam organisasi secara keseluruhan.

Robbins (2017) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Andrew E. Sikula (2011) mendefinisikan pendidikan sebagai berikut, “*Development is a longterm educational process*

utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purpose". Pendidikan berbeda dengan pelatihan. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat (pendek).

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich (2014) ialah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Menurut Keith Davis dan William B., Wether, Jr (2014) "*Training prepares people to do their present job and development prepares employees needed knowledge, skill and attitude*". Menurut *The Manpower Service Commission's Glossary of Training Terms* mendefinisikan pelatihan sebagai suatu proses perencanaan untuk mengembangkan sikap, pengetahuan atau keahlian melalui pembelajaran untuk meningkatkan kinerja yang efektif dalam aktifitasnya.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai derajat seseorang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya (Newstrom & Davis, 2003). Salancik & Leblebici (2018) tidak menyetujui bahwa komitmen merupakan rasa cinta yang berasal dari nilai dan tujuan yang ada, dia

menyatakan bahwa kepercayaan pekerja terhadap keputusan yang diambil tidak dapat ditarik kembali itulah yang menentukan perilaku komitmen.

Dengan tetap bertahan di organisasi akumulasi investasi pegawai pada organisasi akan semakin besar sehingga individu akan merasa enggan atau menilai terlalu mahal untuk keluar dari organisasi dengan begitu konsekwensi dari komitmen organisasional adalah keputusan tetap bertahan di organisasi (Brown dan Gaylor, 2002).

Komitmen sebagai *behavior intention* (minat berperilaku). Menurut aliran persattitudinal, anteseden komitmen adalah pengalaman kerja positif personal, dan karakteristik pekerjaan sedangkan konsekwensinya adalah peningkatan kinerja, reduksi absensi dan *turnover*.

Loyalitas

Steers & Porter (1983) dalam Sari & Widiastuti (2008) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor: Karakteristik pribadi, meliputi: usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian. Karakteristik pekerjaan, meliputi: tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas pegawai tersebut akan membuat manajemen instansi atau perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan loyalitas pegawainya

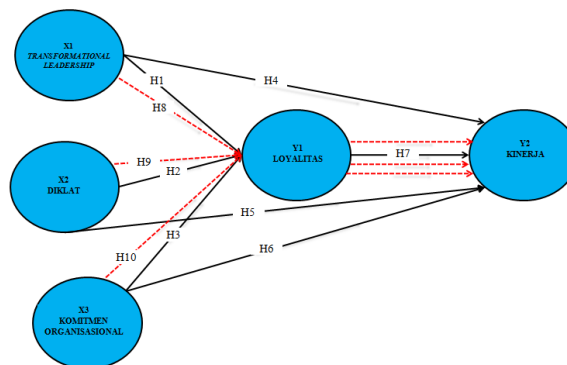
agar sesuai dengan harapan organisasi untuk mencapai prestasi kerja yang efektif bagi organisasi loyalitas sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai.

Kinerja

Kinerja berasal dari kata *performance* atau berarti prestasi kerja, sebagaimana dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1994) yang mengatakan bahwa *performance* atau prestasi kerja atau kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini adalah pengukuran kinerja individual dengan penilaian diri sendiri (*self appraisal*).

Penilaian diri sendiri ada penilaian yang dilakukan oleh pegawai itu sendiri dengan harapan

Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber: Bennard M. Bass bersama dengan B.J. Avolio (2003), Gomes (2013), dan Gomes (2013), Newstrom & Davis (2002:163), dan Mowday *et, al* (2008;164), oleh Siswanto (2010) dalam Soegandhi dkk (2013), Riva'i (2011) dan Prawirosentono (2008).

Hipotesis

1. *Leadership transformational* berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
2. Pendidikan dan pelatihan positif signifikan terhadap loyalitas pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
3. Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pada Rumah

- Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
4. *Leadership transformational* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
 5. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
 6. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
 7. Loyalitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
 8. *Leadership transformational* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui loyalitas pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
 9. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui loyalitas pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.
 10. Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui loyalitas pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah jenis penelitian kuantitatif eksplanatori, dimana dalam penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan fenomena data serta menjelaskan hubungan atau pengaruh antar variabel yang diteliti dan

analisis datanya berjenis kuantitatif.

Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian atau disebut juga universe (Taniredja,2012). Populasi dirumuskan sebagai semua anggota sekelompok orang, kejadian atau objek yang telah dirumuskan secara jelas, atau kelompok lebih besar yang menjadi sasaran generalisasi.

Sampel

Besar atau kecilnya populasi dalam suatu penelitian tidak menjadi masalah yang penting mampu memberikan informasi yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian (Creswell,2016). Berdasar teknik *non probability sampling* tersebut, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari pegawai yang ada di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Dari total semua sampel 75 orang.

Identifikasi Operasional Variabel Kepemimpinan transformasional

Bennard M. Bass bersama dengan B.J. Avolio (2003) Kepemimpinan Transformational, menyatakan indikator sebagai berikut :

- a) *Individual consideration*
Sebuah perhatian terhadap bawahan oleh pimpinan dalam hal memberikan arahan dengan empati yang dibutuhkan oleh pegawai.
- b) *Intellectual Stimulation*
Pimpinan selalu menguji pegawai dengan sebuah imajinasi pemikiran pimpinan agar bawahan bisa memiliki pola pikir kreatif dan inovatif.
- c) *Inspirational motivation*
Pemimpin mampu memberikan

sebuah motivasi di setiap pekerjaan dengan tujuan untuk mendorong pegawai agar mengikatkan setiap person ke visi organisasi (X_{13}).

- d) *Idealized influence*
Pimpinan selalu menjadi panutan kepada semua pegawai dalam hal tanggungjawab

Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Gomes (2013), dan Gomes (2013) adalah

- a) Kemampuan instruktur pelatihan
Instruktur yang digunakan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pegawai.
- b) Sarana
Fasilitas yang digunakan sesuai kebutuhan pendidikan dan pelatihan baik di dalam maupun diluar ruangan.
- c) Peserta pelatihan
Semua bawahan atau pegawai ikut serta dalam pelaksanaan pelatihan tanpa terkecuali.
- d) Evaluasi pelatihan
Pengevaluasian selalu dilakukan di setiap akhir pendidikan dan pelatihan guna untuk mengetahui seberapa tinggi hasil dari pelatihan yang dilakukan.

Komitmen Organisasional

Newstrom & Davis (2002:163), dan Mowday et, al (2008;164) Pernyataan meliputi:

- a) Adanya keyakinan
Yakin akan semua komitmen yang dibuat kepada organisasi sesuai dengan tujuan organisasi kedepannya.
- b) Kesiediaan mengosahkan yang terbaik bagi organisasi
Terus mengosahkan apa yang menjadi kebutuhan organisasi

kedepannya dalam hal tanggungjawab yang tinggi.

- c) Adanya keinginan bertahan
Selalu ingin terus bertahan dengan organisasi dalam keadaan apapun.

Loyalitas

Siswanto (2010) dalam Soegandhi dkk (2013), yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan pegawai antara lain pernyataan pengukurannya adalah:

- a) Taat pada peraturan
Pentingnya ketaatan pada peraturan yang sudah ditentukan oleh organisasi dan harus di patuhi.
- b) Tanggung jawab pada organisasi
Pegawai harus memiliki tanggungjawab terhadap organisasi baik itu dalam hal pekerjaan dan tanggungjawab yang diberikan.
- c) Kemauan untuk bekerja sama
Pegawai selalu memiliki kemauan dalam melaksanakan kerja sama baik dari luar organisasi demi kepentingan bersama.
- d) Rasa memiliki
Pegawai selalu ikut serta dalam menjaga dan bertanggungjawab terhadap organisasi sehingga memiliki rasa memiliki terhadap organisasi.
- e) Hubungan antara pribadi
Semua pegawai memiliki hubungan yang baik disetiap personalnya baik dengan sejawat maupun dengan pimpinan.
- f) Kesukaan terhadap pekerjaan
Kesukaan akan tanggungjawab yang sudah diberikan kepada pegawai sehingga melaakukan pekerjaan dengan penuh senang hati.

Kinerja

Riva'i (2011) dan Prawirosentono (2008). Pernyataan pengukurannya adalah:

- a) Kualitas kerja
Kualitas kerja dari hasil pekerjaan pegawai selalu dinilai baik oleh pimpinan.
- b) Kuantitas kerja
Secara kuantitas hasil kerja pegawai selalu berorientasi sesuai dengan target kerja yang ditentukan.
- c) *Output* hasil kerja
Hasil kerja atau output pekerjaan pegawai sangat menentukan berapa banyak yang sudah dikerjakan oleh pegawai selama bekerja.
- d) Volume pekerjaan
Pegawai selalu menambah volume pekerjaan atau

tanggungjawab yang diberikan kepadanya sesuai dengan intruksi pimpinan.

- e) Hasil kerja yang semakin baik
Pegawai selalu memberikan pekerjaan dan tanggungjawabnya dengan hasil output yang semakin baik dari sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Menurut Ghazali (2018) Validitas konvergen merupakan korelasi untuk menguji nilai *outer loading* dalam penelitian dengan menetapkan nilai 0,7 atau lebih besar maka dapat dikatakan valid. Apabila suatu *output* tersebut memberikan nilai 0,7 atau lebih besar maka membuktikan indikator yang digunakan sesuai dengan kenyataan.

Tabel 1.1 Uji Validitas Konvergen

	X1 KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	X2 PENDIDIKAN DAN PELATIHAN	X3 KOMITMEN ORGANISASIONAL	Y1 LOYALITAS	Y2 KINERJA
X1.1	0,837				
X1.2	0,855				
X1.3	0,886				
X1.4	0,890				
X2.1		0,832			
X2.2		0,855			
X2.3		0,862			
X2.4		0,856			
X3.1			0,826		
X3.2			0,843		
X3.3			0,887		
Y1.1				0,815	
Y1.2				0,800	
Y1.3				0,772	
Y1.4				0,814	
Y1.5				0,841	
Y1.6				0,817	
Y2.1					0,735
Y2.2					0,886
Y2.3					0,808
Y2.4					0,814
Y2.5					0,861

Sumber: Data diolah, 2023

Tabel 1.2 Uji Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
X1 KEPEMIMPINAN	0,752	VALID
X2 PENDIDIKAN DAN PELATIHAN	0,725	VALID
X3 KOMITMEN ORGANISASIONAL	0,727	VALID
Y1 LOYALITAS	0,656	VALID
Y2 KINERJA	0,676	VALID

Sumber: Data diolah, 2023

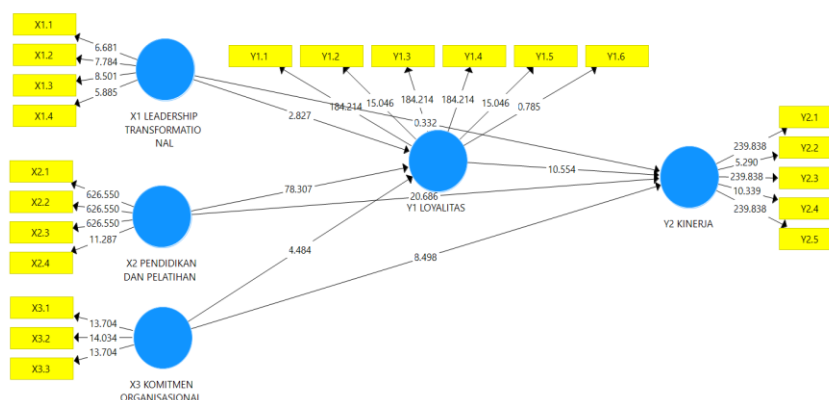
Menurut Ghazali (2018) Validitas konvergen merupakan korelasi dengan menetapkan nilai AVE sebesar 0,5 terhadap suatu penelitian, bila nilai AVE memenuhi nilai 0,5 maka indikator dalam penelitian tersebut dapat dikatakan

valid karena telah memenuhi nilai AVE. Nilai *outer loading* yang ditetapkan dalam penelitian ini sebesar 0,7 dan nilai AVE yang harus terpenuhi dalam penelitian ini minimal angka diatas 0,5.

Tabel 1.3 Analisis Persamaan Struktural (Inner Model)

Variabel Penelitian	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 Leadership Transformational -> Y1 Loyalitas	0,032	-0,030	0,011	2,827	0,005
X1 Leadership Transformational -> Y2 Kinerja	0,001	0,000	0,003	0,332	0,740
X2 Pendidikan Dan Pelatihan -> Y1 Loyalitas	0,931	0,929	0,012	78,307	0,000
X2 Pendidikan Dan Pelatihan -> Y2 Kinerja	1,506	1,468	0,073	20,686	0,000
X3 Komitmen Organisasional -> Y1 Loyalitas	0,076	0,078	0,017	4,484	0,000
X3 Komitmen Organisasional -> Y2 Kinerja	0,227	0,223	0,027	8,498	0,000
Y1 Loyalitas -> Y2 Kinerja	0,684	-0,646	0,065	10,554	0,000

Sumber: Data diolah, 2023



Persamaan Linier Menggunakan Variabel Intervening (*Inner Model*)

Tabel 1.4 Analisis Persamaan Struktural (*Inner Model*)

Variabel Penelitian	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 Leadership Transformational -> Y1 Loyalitas -> Y2 Kinerja	0,022	0,020	0,007	2,973	0,003
X2 Pendidikan Dan Pelatihan -> Y1 Loyalitas -> Y2 Kinerja	0,636	-0,600	0,061	10,357	0,000
X3 Komitmen Organisasional -> Y1 Loyalitas -> Y2 Kinerja	0,052	-0,050	0,012	4,334	0,000

Sumber: Data diolah, 2023

PEMBAHASAN

Hipotesis Leadership transformational berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa *Leadership transformational* berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Dimana ada kesamaan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Kurnia Tri Jayanti dkk, 2019 dan Resty & Rino, 2023 yang mana temuannya bahwa *Leadership transformational* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai.

Hasil penelitian ini terdapat hasil dimana pengaruh *Leadership transformational* terhadap loyalitas berpengaruh positif signifikan dengan hasil *P value* sebesar 0,005 dengan hasil *Original Sample* sebesar 0,032. Dari hasil tersebut sudah jelas bahwa *Leadership transformational* akan berpengaruh terhadap loyalitas pegawai dalam bekerja dengan demikian meskipun pimpinan berubah atau dalam hal ini mengalami pergantian pimpinan,

pimpinan yang baru masih bisa mengimbangi cara kepemimpinan yang lama dengan saat ini dengan cara memadukan cara kepemimpinan yang lama dengan yang baru dengan tujuan perilaku organisasi yang sebelumnya tetap ada namun ada penekanan kembali dengan kepemimpinan yang baru sehingga kepemimpinan yang baru bisa mengontrol bahkan memberikan arahan kepada pegawai sesuai dengan kepemimpinan yang baru.

Hipotesis Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Dimana ada kesamaan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Faisal Haris, dkk, 2021. yang mana temuannya bahwa Pendidikan dan Pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai.

Hasil penelitian ini terdapat hasil dimana pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap loyalitas

berpengaruh positif signifikan dengan hasil *P value* sebesar 0,000 dengan hasil *Original Sample* sebesar 0,931. Dari hasil penelitian antara Pendidikan dan Pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai. Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo memang harus melakukan secara rutin dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pegawai dengan yujuan pegawai tetap memiliki pendidikan dan pelatihan secara berkala sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Indonesia dan sudah diatur dalam UU, Tidak hanya itu pemberian pendidikan dan pelatihan ini juga merupakan cara organisasi menerapkan atau memberikan sebuah pengalaman tersendiri bagi semua pegawai yang ada di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.

**Hipotesis
Organisasional
positif signifikan
Loyalitas**

**Komitmen
berpengaruh
terhadap**

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Dimana ada kesamaan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Ignatius Sigit, dkk, 2022. yang mana temuannya bahwa Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai.

Hasil penelitian ini terdapat hasil dimana pengaruh Komitmen Organisasional terhadap loyalitas berpengaruh positif signifikan dengan hasil *P value* sebesar 0,000 dengan hasil *Original Sample* sebesar 0,076. Komitmen

organisasional memang sangat dibutuhkan oleh organisasi dimana hal ini dapat menentukan seberapa tinggi komitmen dari seorang pegawai terhadap loyalitas mereka dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawabnya yang sudah diberikan kepadanya, tanpa adanya komitmen organisasional pegawai akan melakukan hal yang sangat tidak layak seperti tidak adanya tanggungjawab terhadap sebuah pekerjaan yang diberikan sehingga loyalitas dari seorang pegawai sangat rendah terhadap organisasi.

Hipotesis *Leadership*
transformational berpengaruh
positif namun tidak signifikan
terhadap Kinerja

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa *Leadership transformational* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Dimana ada kesamaan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Ricky, 2016, dan juga ada perbedaan dari hasil penemuan penelitian ini dengan temuan penelitian dari Kurnia Tri Jayanti dkk, 2019, Hasanah, 2020, Tanjung, 2018, Sumadi dkk 2019 dimana hasilnya temuannya memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini terdapat hasil dimana pengaruh *Leadership transformational* terhadap kinerja berpengaruh positif namun tidak signifikan dengan hasil *P value* sebesar 0,740 dengan hasil *Original Sample* sebesar 0,001. Seberapa baik dari *Leadership transformational* tidak akan dapat meningkatkan kinerja hal ini bisa terjadi

dikarenakan pegawai yang ada di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo, masih menyukai kepemimpinan yang sebelumnya atau kepala rutan yang lama dalam memimpin dibandingkan dengan cara memimpin dari pimpinan yang saat ini atau yang baru, hal ini sering terjadi maka akan menjadi pekerjaan yang sangat berat bagi seorang pimpinan yang baru dalam hal ini pimpinan yang baru mengubah pola pikir bahkan perilaku organisasi sebelumnya dengan perilaku organisasi yang diinginkan oleh pimpinan yang baru.

Hipotesis Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Dimana ada kesamaan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Amir Faishol, dkk 2020, dan Enah Unayah, 2020 dengan hasil penemuan penelitian adanya pengaruh positif signifikan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini terdapat hasil dimana pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap kinerja berpengaruh positif signifikan dengan hasil *P value* sebesar 0,000 dengan hasil *Original Sample* sebesar 1,506. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan hal ini menerangkan bahwa betapa pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi semua pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai, Pendidikan dan pelatihan dalam

organisasi ialah pembelajaran yang harus diberikan oleh organisasi kepada semua pegawai dengan menambah pengetahuan dari berbagai materi yang harus dipelajari dan dilatih tentunya konsepnya tidak jauh dari pekerjaan dan tanggungjawab yang diberikan kepada pegawai di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.

Hipotesis Komitmen Organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Dimana ada kesamaan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Yasa *et al*, 2021, I Gede Hendry, dkk, Mulia, 2019 dan Madjid, 2020. Namun hasil penemuan dari penelitian ini juga berbeda dengan hasil penemuan penelitian oleh Shodiqin, 2020 dengan hasil komitmen organisasional berpengaruh positif namun tidak signifikan.

Hasil penelitian ini terdapat hasil dimana pengaruh Komitmen Organisasional terhadap kinerja berpengaruh positif signifikan dengan hasil *P value* sebesar 0,000 dengan hasil *Original Sample* sebesar 0,227, dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo.

Tanpa adanya komitmen organisasi dari semua pegawai tentunya akan berdampak terhadap kinerja, kualitas kinerja dari pegawai berawal dari komitmen seorang

pegawai terhadap tanggungjawab atau sebuah pekerjaan yang ada dengan berkomit yang baik dan tinggi tentunya akan berdampak terhadap tingginya kinerja yang menjadi output dalam sebuah pekerjaan bagi seorang pegawai.

Hipotesis Loyalitas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa Loyalitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Dimana ada kesamaan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Ignatius Sigit dkk 2022, dan Izzatun Nisa' dkk 2023, tidak hanya ada kesamaan dari hasil penelitian ini juga memiliki perbedaan dengan hasil penemuan dari Ricky 2016 yang mana hasilnya menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini terdapat hasil dimana pengaruh Loyalitas terhadap kinerja berpengaruh positif signifikan dengan hasil *P value* sebesar 0,000 dengan hasil *Original Sample* sebesar 0,684, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa loyalitas sangat dibutuhkan oleh organisasi, loyalitas merupakan sikap pegawai terhadap organisasi dimana dia bekerja dengan berbagai tanggungjawab yang dimilikinya, loyalitas disini merupakan hal yang sangat penting dalam berjalannya organisasi, loyalitas merupakan sikap yang diberikan oleh pegawai kepada organisasi.

Hipotesis *Leadership Transformational* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja

melalui Loyalitas

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa *Leadership Transformational* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui loyalitas pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Hasil penelitian ini terdapat hasil *Leadership Transformational* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui loyalitas dengan hasil *P value* sebesar 0,003 dengan hasil *Original Sample* sebesar 0,022.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kenaikan kinerja pegawai dengan melalui mediasi loyalitas, kinerja bisa naik dengan mempertahankan loyalitas pegawai dengan begitu seorang pimpinan perlu memperhatikan loyalitas pegawai meskipun pimpinan sudah berubah dengan tujuan untuk mempertahankan yang sudah pernah dilakukan oleh pimpinan sebelumnya, dengan begitu kinerja juga akan tetap terjaga bahkan bisa juga mengalami kenaikan.

Hipotesis 9 Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas

Temuan empiris diperoleh menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui loyalitas pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Situbondo. Hasil penelitian ini terdapat hasil dimana Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui loyalitas dengan hasil *P value* sebesar 0,000 dengan hasil *Original Sample*

- Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Brown, Ulysses J and Gaylor III. 2002. *Organizational Commitment In Hogher Department Of Management And Marketing*. School Of Business. Jackson State University.
- Creswell, John. W. 2016. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif Kuantitatif dan Campuran*. Edisi Keempat (Cetakan Kesatu). Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Fred Fiedler,. 1967. *A Theory of Leadership Effectiviness*, McGraw Hill, New York.
- Gibson, J.L. dkk 2017. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, (Terj) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, Faustino, C. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi.
- Hersey, Paul dan Kenned, H Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Agus Darma, Erlangga, Jakarta. 2003
- Pasolong Harbani (2013), *Kepemimpinan Birokrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Ivancevich, John M. *et al*. 2014. *Organizational Behavior And Management*. 10th Edition. New York: McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. A, Anwar Prabu, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Mondy, Wayne, R., 2009, *Human Resource Management*, Eleventh Edition, Judy Bandy Mondy, McNeese State University, California.
- Mowday R, Porter L, Steers R, 1982. *Employee-organization Hnkages In P. Warr Ed. , Orgatiization ,i and occupational psychology*, New York: Academic Press, pp. 219-229.
- O’Leary, Elizabeth. 2001. *Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017, *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Salancik R. Gerald, and Huseyin Leblebici, 1989 , “*The Rules of Organizing and The Managerial Role,*” *Organization Studies*.
- Siagian, S, P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi.
- Soegandhi, Vannecia Marchellle, et al. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim*. AGORA Vol. 1 No.1.
- Taniredja, T & Hidayati, M. 2012. *Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Werther, William. B dan Keith, D. 2014. *Human Resources And Personal Management, Sixthth*, Mcgraw-Hill, Inc, New York