

**PENGARUH KEPEMIMPINAN *TRANSFORMATIF* PERWIRA
ATASAN, PELATIHAN DAN JIWA KORSA TERHADAP
PEMBERDAYAAN PERSONEL BINTARA SEKOLAH STAF
DAN KOMANDO ANGKATAN LAUT**



**Disertasi yang ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Doktor**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2021**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor



Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd

Tanggal: 8-2-2021



Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd

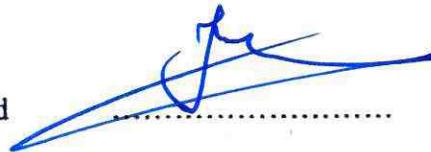
Tanggal: 6-2-2021

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Ketua)¹



10-02-2021

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si
(Sekretaris)²



09-02-2021

Nama : Riduan

No. Registrasi : 7647157974

Program Studi : Ilmu Manajemen

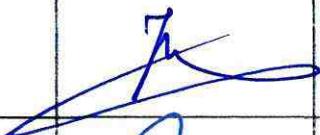
Tgl. Lulus :

¹⁾ Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

²⁾ Koordinator Prodi S3 Ilmu Manajemen

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Riduan
No Registrasi : 7647157974
Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd (Ketua)		10/02/2021
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)		09/02/2021
3	Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. (Promotor)		6-2-21
4	Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd. (Kopromotor)		5/2 21
5	Dr. Corry Yohana, M.M. (Penguji)		3/2 21
6	Dr. Sulistiyanto, S.E., M.M., M.Sc., P.S.C. (Penguji Luar)		18/1 21

***THE IMPACT OF SENIOR OFFICER TRANSFORMATIVE LEADERSHIP,
TRAINING AND ESPRIT DE CORPS TO THE EMPOWERMENT OF NON-
COMMISSIONED OFFICER (NCO) PERSONELS IN THE NAVAL STAFF AND
COMMAND COLLEGE***

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the impact directly and indirectly among the Senior Officer Transformative Leadership, the Given Training and Esprit de Corps Variables to the empowerment of NCO personels who posted in Naval Staff and Command College's neighborhood. The writer applies the quantitative approach as the research design by surveying a field, using correlational technic of path analysis, data collection with questionnaire to 111 respondents of 147 NCO personels. The result of the research proves that Transformative Leadership Variable is L_{count} 0.082, The Training Variable is L_{count} 0.081, and Esprit de Corps Variable is L_{count} 0.081 while The Empowerment Variable is L_{table} 0.0842, so that the dependent variable impacts directly, positively and significantly to the independent variable. According to the result of the research shows that the empowerment to the NCO personels of Naval Staff and Command College highly requires the transformative leadership of the senior officer, the training for the NCO personels, and increasing The Esprit de Corps of the whole Naval Staff and Command College's personels, particularly NCO personels.

Keywords : Empowerment, Transformative Leadership, Training and Esprit de Corps.

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF PERWIRA ATASAN, PELATIHAN, DAN JIWA KORSA TERHADAP PEMBERDAYAAN PERSONEL BINTARA SEKOLAH STAF DAN KOMANDO ANGKATAN LAUT

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung Variabel Kepemimpinan Transformatif perwira atasan, Pelatihan yang diberikan dan Jiwa Korsia yang dimiliki terhadap Pemberdayaan juga menganalisis pengaruh tidak langsung Kepemimpinan dan pelatihan terhadap Pemberdayaan melalui Jiwa korsa personel Bintara yang bertugas di lingkungan Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut Laut. Desain penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, melalui survey lapangan dan menggunakan tehnik korelasional analisis jalur (path analysis), pengumpulan data menggunakan sistem kuesioner terhadap 111 responden dari 147 populasi personel Bintara. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel kepemimpinan transformatif diperoleh L_{hitung} 0,082, variabel Pelatihan diperoleh L_{hitung} 0,081, variabel Jiwa korsa diperoleh L_{hitung} 0,081, sedangkan variabel Pemberdayaan memperoleh L_{tabel} 0,0842, sehingga variabel dependen berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap variabel independen. Berdasarkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Pemberdayaan para personel Bintara Seskoal sangat diperlukan Kepemimpinan yang Transformatif para perwira atasan, Pelatihan yang diberikan kepada para Bintara, serta meningkatkan Jiwa Korsia dari seluruh personel Seskoal, khususnya personel Bintara.

Key Words: Pemberdayaan, Kepemimpinan Transformatif, Pelatihan, dan Jiwa Korsia.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun ini adalah sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, adapun isi dari disertasi ini seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Penulis menyadari bahwa ada bagian-bagian tertentu dalam disertasi ini yang penulis kutip dari hasil karya orang lain yang merupakan referensi yang penulis gunakan dalam penyusunan ini, namun penulis selalu mencantumkan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu tanpa saya mencantumkan sumbernya, maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, Februari 2021

Penulis



Riduan



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : RIDUAN
NIM : 7647157974
Fakultas/Prodi : PASCASARJANA/ILMU MANAJEMEN
Alamat email : riduan_mm@yahoo.co.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF PERWIRA ATASAN, PELATIHAN DAN Jiwa

KORSA TERHADAP PEMBERDAYAAN PERSONEL BINTARA SEKOLAH STAF DAN

KOMANDO ANGKATAN LAUT

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 21 April 2021

Penulis

(**Riduan**)

RINGKASAN

Pendahuluan

Pemberdayaan yang bermakna suatu kemampuan bertindak terutama dalam kapasitas untuk mengarahkan, memengaruhi perilaku bawahan atau orang lain dengan tujuan untuk mewujudkan suatu perubahan baik secara individu maupun organisasi. Kepemimpinan *Transformatif* merupakan bagian yang sangat penting bagi seorang pemimpin atau perwira di Seskoal sebagai lembaga pendidikan umum tertinggi di lingkungan Angkatan Laut.

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kemampuan *knowledge*, maupun kemampuan *skill* dari personel bintara yang berdinasi di Seskoal, selain itu Jiwa Korsa merupakan suatu sikap yang ditumbuhkan oleh anggota suatu kesatuan atau organisasi dalam menumbuhkan kebanggaan terhadap kesatuannya..

Mencermati hal tersebut diatas dapat diidentifikasi masalah dalam Pemberdayaan Personel Bintara, adapun identifikasi masalah tersebut adalah sebagai berikut: (1) Pemberdayaan terhadap personel bintara Seskoal belum maksimal. (2) Pemberdayaan terhadap personel bintara Seskoal tidak sesuai dengan kejuruan yang dimiliki oleh personel yang bersangkutan (3) Perwira atasan belum berperan aktif dalam pemberdayaan kemampuan para personel bintara yang berdinasi di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut. (4) Perwira atasan belum maksimal dalam mentransformasikan kemampuan mereka kepada personel bintara. (5) Pelatihan yang dilaksanakan sangat singkat waktunya sehingga target yang dituju tidak maksimal. (6) Pelatihan yang dilakukan tidak terdapat kecocokan antara bidang pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) para bintara. (7) Masih terdapat kesan (*image*) bahwa personel bintara yang berdinasi di Seskoal bukan

personel unggulan. (8) Profesionalisme personel bintara yang berdinasi di Seskoal masih rendah dikaitkan dengan kurangnya pelatihan yang dilaksanakan. (9) Masih rendahnya *Knowledge* dan *skill* personel Bintara yang berdinasi di Seskoal. (10) Personel bintara yang berdinasi di Seskoal memiliki Jiwa Korsa yang rendah dibandingkan dengan Kotama lainnya. (11) Kebersamaan atau jiwa korsa dari bintara yang ada Seskoal tidak terpupuk dengan baik.

Penelitian ini dibatasi pada masalah-masalah yang berkaitan dengan Kepemimpinan *Transformatif* Perwira atasan dari personel Bintara, Pelatihan yang dilaksanakan guna peningkatan *Knowledge* dan *Skill* para Bintara, serta Jiwa Korsa yang dimiliki oleh para Bintara. Variabel yang dikaji dalam penelitian ini meliputi 1 (satu) variabel endogen/Independen yaitu Pemberdayaan (Y) dan 3 (tiga) eksogen/dependen yaitu: Kepemimpinan *Transformatif* (X1), Pelatihan (X2), dan Jiwa Korsa (X3) .

Penelitian ini diharapkan dapat memetakan, menemukan, menganalisa yang akhirnya dapat menghasilkan konsep ilmiah baru yang berkaitan dengan komponen-komponen penting yang berhubungan dengan Pemberdayaan baik secara teoritis maupun secara praktis.

Penelitian yang dilakukan di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut ini memiliki arti yang sangat penting (Signifikansi) sebagai informasi ilmiah yang nantinya dapat dijadikan sebagai salah satu referensi dalam proses pengambilan kebijakan dan keputusan yang berkaitan dengan pengembangan Sumber daya manusia khususnya dalam Pemberdayaan para personel Bintara yang berdinasi di Seskoal.

Metode Penelitian

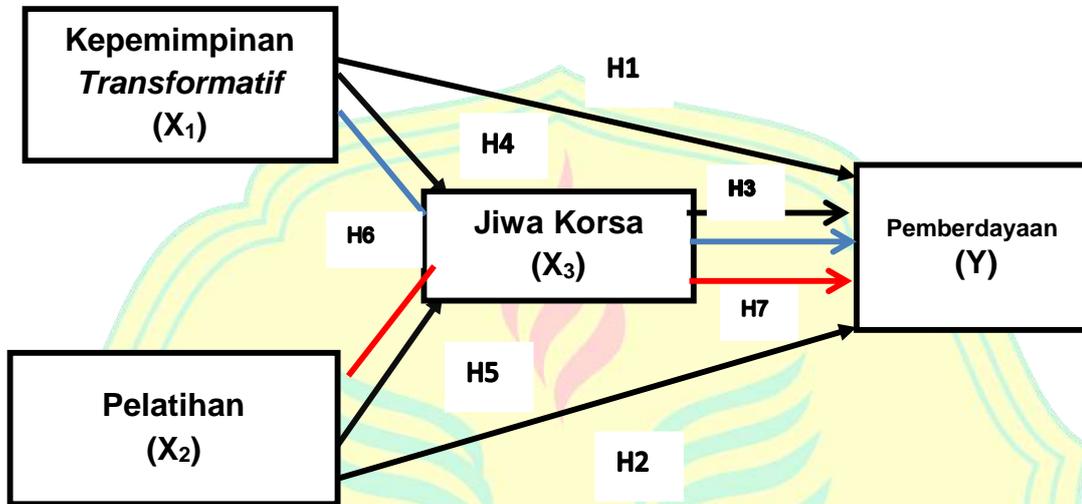
Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut, yang terletak di Jalan Ciledug Raya nomor 2 kelurahan Cipulir, Kebayoran Lama, Jakarta Selatan. Objek yang akan dijadikan dalam penelitian ini adalah para personel Bintara yang berdinasi di Seskoal yang merupakan Balakpus TNI AL dalam bidang pendidikan. Penelitian ini dilaksanakan mulai 1 Januari 2019 s.d. 30 Juni 2019.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif, adapun metode yang digunakan adalah metode survey dan teknik korelasional analisis jalur (*path analysis*). Sementara pengumpulan data menggunakan kuesioner/angket yang diajukan kepada para personel Bintara yang berdinasi di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut, penelitian ini juga menguji hipotesa hubungan positif langsung dan signifikan antar variabel yang bersifat sebab akibat (hubungan kausal).

Populasi penelitian ini adalah seluruh Bintara yang berdinasi di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut dengan jumlah 154 personel, adapun sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin, dari perhitungan rumus tersebut, maka sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 111 personel Bintara Seskoal.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang berisi beberapa daftar pernyataan untuk dijawab oleh para responden. Seluruh kuesioner disusun dengan menggunakan Skala Likert, dengan lima alternatif jawaban, dengan rincian: Jawaban Sangat setuju diberi skor 5, jawaban Setuju diberi skor 4, jawaban Netral diberi skor 3, jawaban Tidak setuju diberi skor 2, dan jawaban Sangat tidak

setuju diberi skor 1. Yang kemudian dilakukan uji validitas dan uji reliabelitas, dari hasil pengujian tersebut diperoleh butir-butir instrumen yang valid dan tidak valid, untuk instrumen yang tidak valid dibuang, adapun kerangka penelitian dapat dilihat sebagai mana dibawah ini.



Gambar : Kerangka Penelitian

Hasil Analisis Data

Berdasarkan analisis data hasil penelitian masing-masing nilai rata-rata tertinggi per butir dan nilai rata-rata terendah per butir dalam indikator yang terdapat dari variabel kepemimpinan *transformatif* (X1), variabel pelatihan (X2), variabel jiwa korsa (X3) dan variabel pemberdayaan(Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

Rekapitulasi analisis nilai rata-rata indikator tertinggi dan indikator terendah dari masing-masing variabel

No	Variabel	Indikator tertinggi		Indikator terendah	
		Indikator	Nilai rata per butir	Indikator	Nilai rata per btr

1.	Pemberdayaan (Y)	Kesempatan pengembangan diri	3,561	Pemberian kesempatan tanggung jawab	2,878
2.	Kepemimpinan transformatif (X1)	Mampu bersikap profesional dalam bertindak	3,777	Mampu mentransfer ilmu kepada anggota	3,388
3.	Pelatihan (X2)	Mampu menyerap materi training	3,460	Perubahan Sikap	2,700
4.	Jiwa korsa (X3)	Kebanggaan terhadap corps	3,915	Saling Membantu	3,368

Tabel di atas diketahui dari hasil nilai rata-rata per butir indikator dari masing masing variabel dilanjutkan menghitung data yang diperoleh dari hasil penelitian ditabulasikan untuk mendeskripsikan sebaran data atau data melalui nilai tendensi sentral dan grafik. Nilai tendensi sentral meliputi *mean* (nilai rata-rata), *standar error of mean*, median (nilai tengah), mode (skor dengan frekuensi terbanyak), standar deviasi, variance, Skewness, standar error of skewness, kurtosis, standar error of kurtosis, Range (jarak), minimum (nilai terendah), maximum (nilai tertinggi) dan Sum (jumlah keseluruhan), serta distribusi frekuensi dan histogram.

Pengujian Persyaratan Analisis Data

1. Uji Normalitas

Rekapitulasi hasil uji normalitas data hasil penelitian yang menggunakan uji normalitas galat taksiran dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Uji Normalitas Galat Taksiran

No	Galat	N	L_{hitung}	L_{tabel}	Keterangan
1.	Y atas X_1	109	0,082	0,0842	Distribusi Normal
2.	Y atas X_2	109	0,081	0,0842	Distribusi Normal
3.	Y atas X_3	109	0,082	0,0842	Distribusi Normal
4.	X_3 atas X_1	109	0,081	0,0842	Distribusi Normal
5.	X_3 atas X_2	109	0,076	0,0842	Distribusi Normal

Sumber: Pengolahan data (2019)

Pengujian Hipotesis

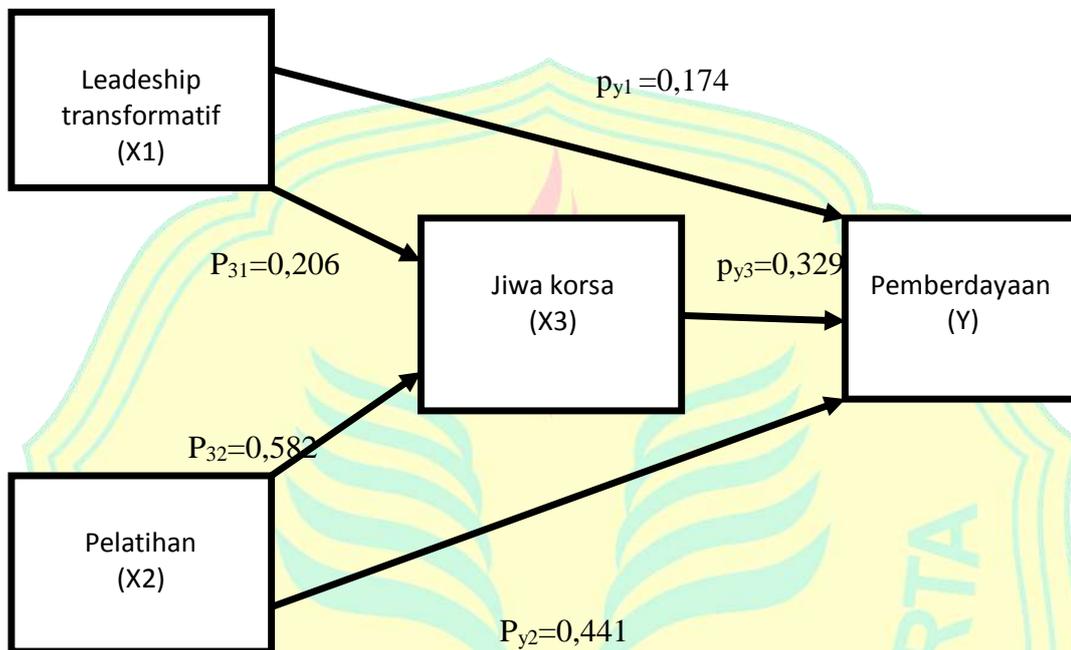
Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh langsung positif variabel kepemimpinan *transformatif* terhadap pemberdayaan, pelatihan terhadap pemberdayaan, jiwa korsa terhadap pemberdayaan, jiwa korsa terhadap pelatihan, dan kepemimpinan *transformatif* serta pelatihan terhadap jiwa korsa personel Bintara.

Rekapitulasi Pengujian Hipotesis

Pengaruh Langsung Antar Variabel	Koefisien Jalur (P_{ij})	Kesalahan Baku (S_{bi})	t_{hitung}	p-value	Simpulan
X_1 Terhadap Y (P_{y1})	0,174	0,082	2,148	0,034	Signifikan
X_2 Terhadap Y (P_{y2})	0,441	0,100	4,876	0,000	Signifikan
X_3 Terhadap Y (P_{y3})	0,329	0,075	4,405	0,000	Signifikan
X_1 Terhadap X_3 (P_{31})	0,297	0,103	2,014	0,000	Signifikan
X_2 Terhadap X_3 (P_{32})	0,582	0,112	5,683	0,000	Signifikan

Sumber: Pengolahan Data (2019)

Dari hasil pengujian hipotesis di atas, dengan menggunakan aplikasi SPSS v23, model kausal empiris X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y , model kausal empiris X_1 dan X_2 terhadap X_3 , dapat divisualkan sebagai berikut:



Gambar 4.5
Hubungan Struktural antar Variabel Analisis Jalur

Keterangan :

- Y = Pemberdayaan
- X_1 = Kepemimpinan transformatif
- X_2 = Pelatihan
- X_3 = Jiwa korsa
- P_{y1} = Koefisien jalur pengaruh X_1 terhadap Y
- P_{y2} = Koefisien jalur pengaruh X_2 terhadap Y
- P_{y3} = Koefisien jalur pengaruh X_3 terhadap Y
- P_{31} = Koefisien jalur pengaruh X_1 terhadap X_3
- P_{32} = Koefisien jalur pengaruh X_2 terhadap X_3

Perhitungan Koefisien Jalur

Sebelum melakukan analisis jalur, terlebih dahulu dijelaskan mengenai hubungan antar variabel secara diagramatik (diagram jalur) yang bentuknya ditentukan oleh proposisi teoritik yang berasal dari kerangka pemikiran tertentu dan

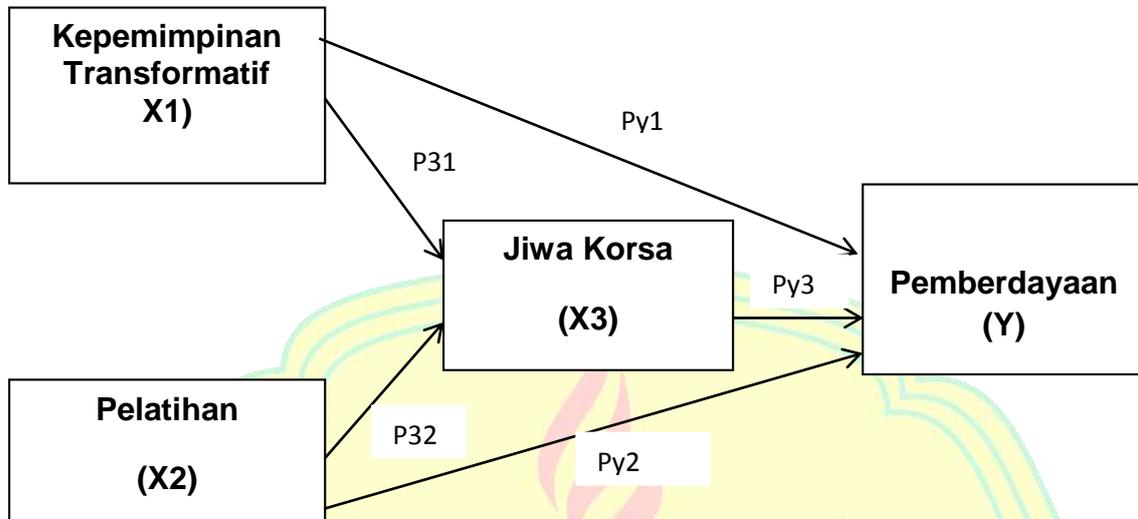
perumusan hipotesis penelitian. Salah satu persyaratan yang sangat penting dan harus dipenuhi adalah adanya korelasi yang signifikan antar variabel yang terkait dan berhubungan satu dengan yang lainnya. Tetapi hubungan yang telah dibuktikan melalui besarnya koefisien tidak menyimpulkan terjadi suatu hubungan kausal antara variabel-variabel tersebut. Hal ini didasari oleh pemahaman bahwa koefisien korelasi adalah koefisien yang hanya menyatakan besarnya derajat atau kadar hubungan antar sejumlah variabel, rangkuman koefisien korelasi sederhana antar variabel penelitian seperti pada tabel matrik dibawah ini

Correlations

		Y	X1	X2	X3
Y	Pearson Correlation	1	,739**	,822**	,772**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	111	111	111	111
X1	Pearson Correlation	,739**	1	,787**	,664**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	111	111	111	111
X2	Pearson Correlation	,822**	,787**	1	,744**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	111	111	111	111
X3	Pearson Correlation	,772**	,664**	,744**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	111	111	111	111

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan koefisien jalur, diagram jalur yang diteliti dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur dengan program SPSS Statistik versi 23, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS statistik versi 23 untuk X1, X2, dan X3 Eksogen, serta Y Endogen.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,503	6,170		,081	,935
	X1	,176	,082	,174	2,148	,034
	X2	,489	,100	,441	4,876	,000
	X3	,332	,075	,329	4,405	,000

a. Dependent Variable: Y

Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan *Transformatif* terhadap Pemberdayaan

Hasil pengujian statistik inferensial diperoleh koefisien jalur 0,174 dengan t_{hitung} sebesar 2,148 p value 0,034, $< \alpha$ 0,05, yang berarti signifikan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti variabel Kepemimpinan *transformatif* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap pemberdayaan personel Bintara yang

berdinas di lingkungan Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut. Artinya semakin banyak perwira memiliki tipe kepemimpinan *transformatif* di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut maka pemberdayaan pada Bintara akan semakin bagus. Begitu juga sebaliknya jika kepemimpinan tersebut tidak dilakukan secara *transformatif* maka pemberdayaan akan semakin melemah atau berkurang.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sanjar Salajeghe, Siavash Rezaei dan Mohsen Ahmadi yang berjudul *Studying Factors Affecting Employee Empowerment in Golestan Province Department of Roads and Transportation*. Penelitian ini dilakukan pada karyawan departemen transportasi dan jalan raya propinsi Goleston Iran. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa “*there is direct relationship among dimensions of organizational culture as well as management support, system of rewards and team formation and empowerment*” (Salajeghe, 2015). ada hubungan langsung antara dimensi budaya organisasi seperti dukungan kepemimpinan, sistem penghargaan dan pembentukan tim terhadap pemberdayaan.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Pemberdayaan

Hasil pengujian statistik inferensial diperoleh koefisien jalur 0,441 dengan t_{hitung} sebesar 4,876 p value 0,000, $< \alpha$ 0,05, yang berarti signifikan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti variabel pelatihan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap pemberdayaan personel Bintara yang berdinas di lingkungan Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian MostefaIder and Ahmed Salman Al-Sulaiti, yang berjudul *Antecedents of Structural Empowerment and the Relationship Between Structural Empowerment and Performance*. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa: “*there is a positive linear relationship between*

training, Link to rewards, Job Characteristics, and structural empowerment level of a firm. All three relationships are significant at level $\alpha=0.01$. The Pearson's coefficient of correlation for the relationship between training and structural empowerment is $R=0.507$, suggesting a strong linear relationship" (Mostefaider & Al-Sulaiti, 2015). Dari penelitian ini jelas bahwa ada tiga variabel yang dapat mempengaruhi/mempunyai hubungan dengan pemberdayaan, yaitu pelatihan, penghargaan dan karakteristik pekerjaan.

Pelatihan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap pemberdayaan bermakna bahwa pelatihan yang diberikan kepada personel Bintara Seskoal sampai saat ini masih dianggap suatu metode yang sangat efektif dalam meningkatkan kemampuan *knowledge* dan *skill* personel Bintara Seskoal. Hal ini senada dengan yang dijelaskan oleh Bangun bahwa "*Training* adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan" (Bangun, 2012). Dari pendapat ini jelas bahwa pelatihan merupakan proses memberikan pendidikan jangka pendek yang sistematis dan terorganisir untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam rangka mendukung serta pencapaian tujuan organisasi, khususnya lembaga Seskoal.

3. Pengaruh Jiwa korsa terhadap Pemberdayaan

Hasil pengujian statistik inferensial diperoleh koefisien jalur 0,329 dengan t_{hitung} sebesar 4,405 p value 0,000, $< \alpha$ 0,05, yang berarti signifikan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti variabel jiwa korsa berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap pemberdayaan personel Bintara.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Asif Qureshi Muhammad, Kamal bin Ab Hamid, yang berjudul *Impact of Esprirt de Corps on Job Satisfaction: A Moderating Role of Fairness Perception*. Dalam penelitiannya

menjelaskan “*Esprirt de Corps indicated the high desire to get organization goals and increase the performance with team work and supporting to each other. esprit the team is related to group of the organization people who work to gather and base on the each other work as team work to achieve the organization objective*” (A. Q. Muhammad & Hamid, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa Jiwa korsa yang telah terbentuk dalam setiap kepribadian personel Bintara Seskoal akan dapat menumbuhkan kepercayaan dari para perwira dalam memberikan kewenangan yang lebih besar kepada para Bintara Seskoal, sehingga pemberdayaan dipengaruhi oleh jiwa korsa yang ada dalam setiap personel Bintara Seskoal.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Jiwa korsa

Hasil pengujian statistik inferensial diperoleh koefisien jalur 0,206 dengan t_{hitung} sebesar 2,014 p value 0,046, $< \alpha$ 0,05, yang berarti signifikan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti variabel Kepemimpinan transformatif berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap jiwa korsa personel Bintara

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Farrell Mark A, yang berjudul *Antecedents and Consequences of A Learning Orientation*, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa “terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformatif dengan jiwa korsa dengan koefisien korelasi sebesar 0,383” (Farrell, 2011). Hal ini mengandung makna bahwa kepemimpinan transformatif dapat mempengaruhi jiwa korsa sebesar 38,3%, sedangkan selebihnya dapat dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

5. Pengaruh Pelatihan terhadap Jiwa korsa

Hasil pengujian statistik inferensial diperoleh koefisien jalur 0,582 dengan t_{hitung} sebesar 5,683 p value 0,000, $< \alpha$ 0,05, yang berarti signifikan H_0 ditolak dan

Ha diterima. Hal ini berarti variabel pelatihan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap jiwa korsa personel Bintara.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Azeem Malik Faisal, Rubina and Adil Tahir Paracha, yang berjudul *Connecting Training and Development with Employee Engagement: How Does it Matter?* Hasil penelitian ini membuktikan bahwa “terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan terhadap keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan adalah indikator dari jiwa korsa. Lebih lanjut hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Luke Fletcher yang berjudul *Training perceptions, engagement and performance: comparing work engagement and personal role engagement*, hasil penelitian ini membuktikan bahwa “pelatihan mempunyai pengaruh terhadap perilaku karyawan” (Fletcher, 2015). Dari hasil penelitian jelas bahwa pelatihan dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Perilaku karyawan yang dimaksud termasuk dalam komponen jiwa korsa.

6. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap pemberdayaan melalui jiwa korsa.

Hasil uji model regresi dengan SPSS, menggunakan 3 variabel yaitu kepemimpinan *transformatif* sebagai variabel independen, jiwa korsa sebagai mediator dan pemberdayaan sebagai variabel dependennya, langkah regresi dilakukan sebanyak 2 kali, regresi pertama dilakukan antara kepemimpinan *transformatif* terhadap jiwa korsa dan pemberdayaan kemudian yang kedua regresi antara jiwa korsa terhadap pemberdayaan. Hasil regresi lihat tabel berikut.

Koefisien kepemimpinan *transformatif* dan jiwa korsa terhadap pemberdayaan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,527	6,601		1,140	,257
	X1	,411	,073	,405	5,620	,000
	X3	,508	,073	,503	6,985	,000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel hasil regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi kepemimpinan *transformatif* terhadap pemberdayaan sebesar 0.411 dengan standar eror 0.073 dan nilai signifikansi 0.000 kemudian untuk jiwa korsa mendapatkan nilai koefisien 0.508 dengan standar eror 0.073 dan nilai signifikansi 0.000, sehingga kepemimpinan *transformatif* signifikan berpengaruh langsung terhadap jiwa korsa demikian juga jiwa korsa signifikan berpengaruh langsung terhadap pemberdayaan

7. Pengaruh Pelatihan terhadap pemberdayaan melalui jiwa korsa.

Pada pembahasan ini menggunakan rumus Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut, pengaruh pelatihan (X2) terhadap pemberdayaan (Y) melalui jiwa korsa (M). Dalam hal ini variabel jiwa korsa (M) merupakan mediator hubungan dari pelatihan (X2) ke pemberdayaan (Y), untuk menguji seberapa besar peran variabel jiwa korsa (M) memediasi pengaruh pelatihan (X2) terhadap pemberdayaan (Y) digunakan uji Sobel test, untuk dapat melihat signifikansi pengaruh tidak langsung, digunakan strategi *Product of coefficient* dengan nilai Z batas nilai kritis = $\pm 1,96$. Hasil uji model regresi dengan SPSS, menggunakan 3 variabel yaitu pelatihan sebagai

variabel independen, jiwa korsa sebagai mediator dan pemberdayaan sebagai variabel dependennya, Hasil regresi lihat tabel berikut

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,762	6,180		,447	,656
	X2	,615	,083	,555	7,453	,000
	X3	,363	,075	,359	4,823	,000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel hasil regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi pelatihan terhadap pemberdayaan sebesar 0.615 dengan standar eror 0.083 dan nilai signifikansi 0.000 kemudian untuk jiwa korsa mendapatkan nilai koefisien 0.363 dengan standar eror 0.075 dan nilai signifikansi 0.000. Sehingga pelatihan signifikan berpengaruh langsung terhadap jiwa korsa demikian juga jiwa korsa signifikan berpengaruh langsung terhadap pemberdayaan.

Kesimpulan, Implikasi dan Rekomendasi

A. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan dan analisa data yang telah dijelaskan diatas, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan *transformatif* berpengaruh langsung positif terhadap pemberdayaan, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dimiliki para perwira sangat berpengaruh dalam pemberdayaan para Bintara, berarti para perwira sebagai atasan langsung sangat dominan dalam pembentukan dan peningkatan kemampuan Bintara.
2. Pelatihan berpengaruh langsung positif terhadap pemberdayaan personel Bintara, hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang di berikan dan dilaksanakan

untuk para Bintara dapat meningkatkan pemberdayaan, sehingga semakin personel Bintara memiliki kemampuan lebih dibandingkan dengan personel lainnya, maka semakin mudah dalam memberdayakan para Bintara tersebut.

3. Jiwa korsa berpengaruh langsung positif terhadap pemberdayaan personel Bintara, hal ini menunjukkan bahwa jiwa korsa yang di miliki oleh para personel Bintara dapat meningkatkan pemberdayaan, sehingga semakin tinggi jiwa korsa dari para Bintara maka semakin mudah diberdayakan.

4. Kepemimpinan *Transformatif* berpengaruh positif terhadap jiwa korsa, hal ini menunjukkan bahwa peran para perwira sebagai nakhoda organisasi dengan pola kepemimpinan *transformatif* sangat menentukan dalam membentuk jiwa jiwa korsa, sehingga dengan jiwa korsa yang dimiliki oleh para Bintara akan memudahkan para perwira dalam menggerakkan para bintara dalam mencapai sasaran dari organisasi atau lembaga Seskoal.

5. Pelatihan berpengaruh positif terhadap jiwa korsa dari personel Bintara, hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang didapat dan dilaksanakan oleh para Bintara sangat mendukung dalam pembentukan jiwa korsa, sehingga dengan pelaksanaan pelatihan akan memudahkan dalam pembentukan jiwa korsa para Bintara.

6. Kepemimpinan *Transformatif* berpengaruh tidak langsung positif terhadap Pemberdayaan melalui Jiwa Korsa, Hal ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan *transformatif* berjalan dengan baik maka akan dapat meningkatkan pemberdayaan, hasil ini berarti lembaga Seskoal harus memperhatikan kepemimpinan *transformatif* para Perwira bila ingin meningkatkan pemberdayaan melalui jiwa korsa yang kuat para Bintara yang berdinasi di Seskoal.

7. Pelatihan berpengaruh tidak langsung positif terhadap pemberdayaan melalui Jiwa Korsa, hal ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peran yang cukup dominan dalam usaha pemberdayaan Bintara, apalagi bila pelatihan dapat dilaksanakan secara teratur dan terprogram dengan baik untuk para Bintara, maka akan dapat meningkatkan pemberdayaan para Bintara melalui jiwa korsa.

B. Implikasi

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan *transformatif* dalam pemberdayaan para personel Bintara, hal ini mengandung implikasi bahwa kepemimpinan *transformatif* dari perwira atasan dan pemberdayaan perlu disinergikan dalam proses menjadikan para Bintara sebagai ujung tombak organisasi. Dengan demikian upaya menjadikan para bintara sebagai penggerak organisasi sejalan dengan gaya kepemimpinan *transformatif* yang dimiliki oleh para perwiranya.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif pelatihan terhadap pemberdayaan, hal ini mengandung implikasi bahwa untuk meningkatkan dan memperbaiki pemberdayaan para personel Bintara perlu ditingkatkan pelaksanaan pelatihan baik secara kualitas maupun kuantitasnya, terutama materi-materi yang berkaitan langsung dengan tugas para Bintara dilapangan

3. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif jiwa korsa terhadap pemberdayaan personel Bintara, hasil penelitian ini memberi implikasi bahwa untuk meningkatkan dan memperbaiki pemberdayaan para personel Bintara, perlu ditingkatkan dan dibangun jiwa kebersamaan pada setiap personel bintara

Seskoal tentang rasa senasib sepenanggungan, saling mendukung, saling melindungi, saling memberikan motivasi dan sebagainya.

4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan *transformatif* terhadap jiwa korsa, hasil penelitian ini memberikan imflikasi bahwa jiwa korsa para Bintara Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut dapat di tingkatkan dengan memperbaiki dan meningkatkan peran perwira atasan dalam mentransnformasikan nilai-nilai kepemimpinan yang mengedepankan kepemimpinan *transformatif*.

5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pelatihan dengan jiwa korsa, hasil ini memberikan imflikasi bahwa peningkatan jiwa korsa para Bintara Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut dapat dilakukan dengan memperbaiki dan meningkatkan kegiatan atau pelaksanaan pelatihan.

6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung positif kepemimpinan *transformatif* yang diperankan oleh para Perwira melalui jiwa korsa yang dibangun, hasil ini memberikan imflikasi bahwa dalam hal pemberdayaan yang dilakukan kepada para Bintara diperlukan peran perwira yang lebih aktif dalam usaha memberikan peran yang lebih kepada para Bintara.

7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung positif pelatihan yang diberikan kepada para Bintara melalui jiwa korsa, hasil ini memberikan imflikasi bahwa dalam usaha pemberdayaan terhadap Bintara diperlukan sistem pelatihan yang terprogram dan terarah, sehingga dengan pelatihan yang diberikan akan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, tentu saja dengan pelatihan juga akan lebih mempererat kebersamaan dan jiwakorsa

para Bintara, yang pada akhirnya akan bermuara kepada usaha pemberdayaan para Bintara.

C. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi yang telah diuraikan maka penelitian ini menyarankan hal-hal seperti berikut:

1. Pemberdayaan para personel Bintara yang berdinasi di Seskoal perlu terus ditingkatkan, terutama berkaitan dalam usaha untuk pemberian kesempatan tanggungjawab yang lebih besar kepada para Bintara, hal ini dapat kita lihat dari hasil analisis data variabel Pemberdayaan (Y) terlihat bahwa nilai rata-rata terendah terletak pada indikator pemberian kesempatan tanggung jawab dengan skor 2.878 urutan 8 dari indikator pemberdayaan. Seskoal juga perlu mempertahankan usaha pemberian kesempatan dalam mengembangkan diri kepada Bintara, karena kontribusi rata-rata tertinggi ada pada indikator tersebut dengan skor 3.561 sebagai urutan pertama.

2. Kepemimpinan *Transformatif* yang dikembangkan oleh para perwira atasan terhadap para personel Bintara sangat mendukung dalam usaha memberdayakan personel bintara sebagai ujung tombak organisasi, sehingga disarankan kepemimpinan *transformatif* ini perlu dipertahankan bahkan ditingkatkan terutama dalam usaha mentransfer ilmu pengetahuan kepada para Bintara, hal ini dapat kita lihat dari hasil analisis data variabel kepemimpinan *transformatif* (X1) terlihat bahwa nilai rata-rata terendah terletak pada indikator Transfer ilmu pengetahuan dengan skor 3.386 urutan 6 dari indikator kepemimpinan *transformatif*. Kegiatan ini bisa melalui pengarahan pada saat apel pagi, memberikan inspiratif kepada bawahan, banyak diskusi diskusi ataupun jam Komandan, sehingga menemukan suatu kesamaan dan persepsi dalam bersikap dan bertindak, selain itu Para perwira

sebagai pemimpin perlu mempertahankan sikap profesional dalam bertindak maupun pengambilan keputusan, karena kontribusi rata rata tertinggi ada pada indikator tersebut dengan skor 3.777 sebagai urutan pertama.

3. Pelatihan atau dikenal dengan *On the job Training*, dalam kedinasan Angkatan lain dikenal dengan istilah latihan dalam dinas (LDD) yang diberikan kepada para personel bintara dapat meningkatkan pemberdayaan prajurit, terutama berkaitan pelatihan yang dapat membawa perubahan sikap dari para Bintara, hal ini dapat kita lihat dari hasil analisis data variabel pelatihan (X2) terlihat bahwa nilai rata rata terendah terletak pada indikator perubahan sikap dengan skor 2.700 urutan 7 dari indikator variabel pelatihan. Seskoal juga perlu mempertahankan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan para Bintara di lapangan, sehingga materi pelatihan mudah diserap dan sesuai dengan kebutuhan para Bintara di satuan tugas mereka, karena kontribusi rata rata tertinggi ada pada indikator tersebut dengan skor 3.460 sebagai urutan pertama.

4. Jiwa korsa atau kebersamaan yang melekat pada setiap personel bintara Seskoal dapat meningkatkan pemberdayaan, sehingga jiwa korsa ini perlu dipertahankan bahkan perlu ditingkatkan terutama dalam usaha saling membantu sesama personel Bintara yang berdinasi di Seskoal, hal ini dapat kita lihat dari hasil analisis data variabel jiwa korsa (X3) terlihat bahwa nilai rata rata terendah terletak pada indikator saling membantu dengan skor 3.368 urutan 6 dari indikator variabel jiwa korsa. Sehingga dengan meningkatnya semangat saling membantu maka akan semakin menumbuhkan semangat kebersamaan, rasa senasib sepenanggungan, saling mendukung, saling melindungi, saling memberikan motivasi dalam upaya pencapaian tugas di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut. Seskoal juga perlu mempertahankan jiwa korsa dalam hal semangat kecintaan dan kebanggaan

terhadap Corps para Bintara, karena konstribusi rata rata tertingi ada pada indikator tersebu dengan skor 3.915 sebagai urut pertama.

5. Peneliti lain

Hasil penelitian ini merupakan satu bagian dari usaha untuk pengayaan dan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dan dapat dijadikan salah satu sumber rujukan (*reference*) bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan Pemberdayaan sumberdaya manusia dengan konstruk penelitian yang berbeda.



KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji teriring rasa syukur yang tak terhingga atas segala Karunia dan Rahmat Allah SWT. Yang telah memberikan kesempatan, kekuatan dan kesehatan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan disertasi ini sebagai prasyarat untuk memperoleh gelar Doktor dengan judul : **”Pengaruh Kepemimpinan *Transformatif* Perwira atasan, Pelatihan, dan Jiwa Korsa terhadap Pemberdayaan Personel Bintara Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut“**

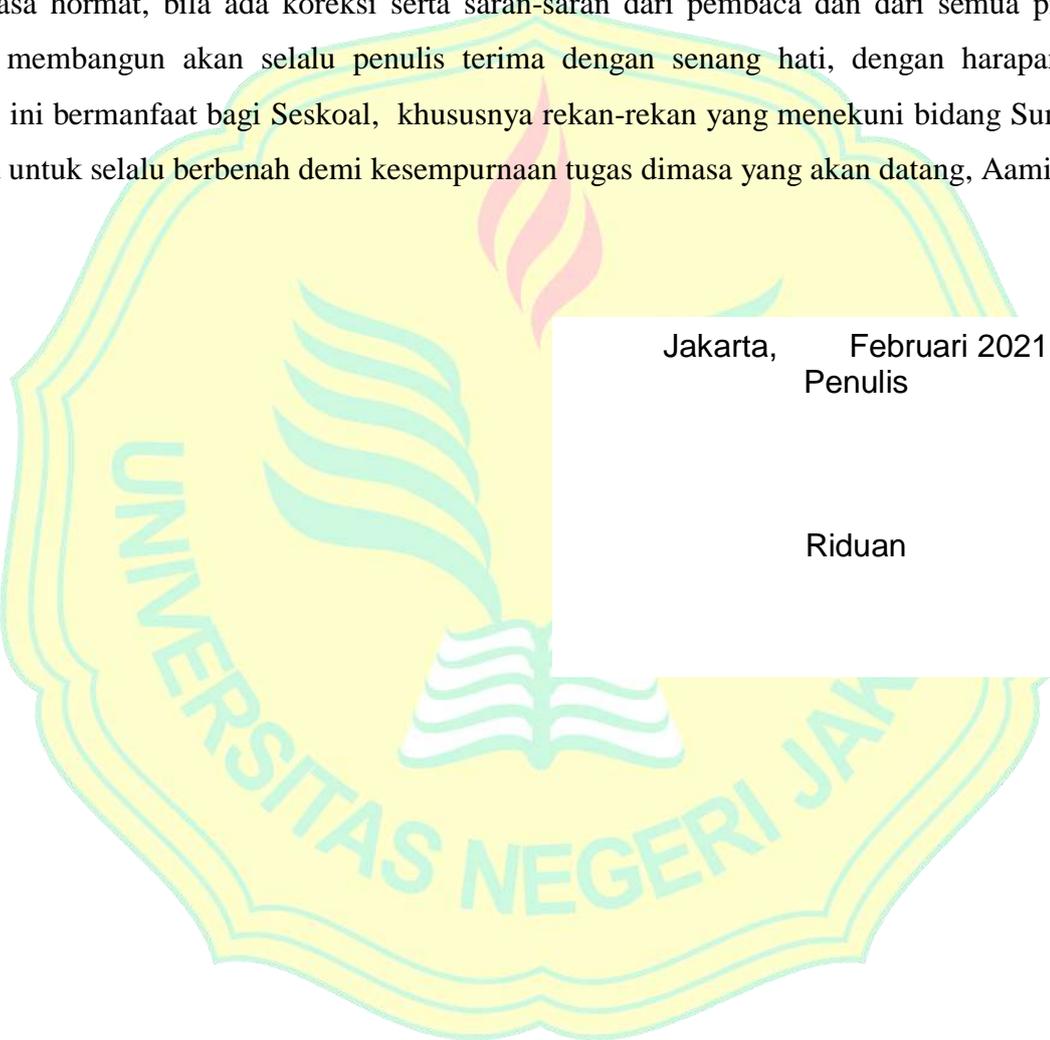
Berkat perhatian, dukungan dan dorongan yang tidak pernah lelah dari berbagai pihak, yang telah memberikan pengajaran, arahan, pandangan, pemikiran dan dorongan semangat sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas ini, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta
2. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Almamater ini.
3. Prof. Dr. Hamidah, M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen S3 Universitas Negeri Jakarta, yang telah banyak memberikan pelayanan kepada penulis dalam rangka penyelesaian Disertasi ini.
4. Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. selaku Promotor penulis yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan saran dalam membimbing Disertasi ini.
5. Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd. selaku Co Promotor yang telah memberikan bimbingan dengan tulus dan sabar kepada penulis dalam penyelesaian Disertasi ini.
6. Komandan Seskoal beserta Staf yang telah mengizinkan Penulis mengadakan penelitian di Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut.
7. Seluruh Dosen Program Studi Ilmu Manajemen S3 yang telah memberikan pengajaran, motivasi kepada Penulis dalam rangka menyelesaikan studi ini.
8. Belahan jiwa keluargaku, khususnya mutiara-mutiara hidupku **Devi Erlita, Nadhira Salsabila, Rama Tazapaya Al-Ghifari, Radja Pramakana Al-Ghifari**, yang dengan sabar menemani penulis dalam suka maupun duka dan selalu memberi dorongan untuk bisa mengikuti pendidikan ini, tidak lupa rasa hormat kepada ibu yang telah melahirkan dan membesarkanku **Darmawati** dan ibu mertua **Faridah** yang selalu mendoakan setiap langkahku untuk menggapai cita-cita.

9. Seluruh rekan-rekan Mahasiswa Program Studi S3 Ilmu Manajemen Sumber daya Manusia Angkatan 2015, dengan semboyan semangat Lulus bersama yang selalu membangkitkan semangat penulis untuk terus membenahi setiap kekurangan yang ada pada penulis.

10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu hingga terselesaikannya disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa Disertasi ini masih jauh dari sempurna dan masih memerlukan banyak perbaikan demi kesempurnaan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati dan dengan penuh rasa hormat, bila ada koreksi serta saran-saran dari pembaca dan dari semua pihak yang bersifat membangun akan selalu penulis terima dengan senang hati, dengan harapan semoga disertasi ini bermanfaat bagi Seskoal, khususnya rekan-rekan yang menekuni bidang Sumber daya manusia untuk selalu berbenah demi kesempurnaan tugas dimasa yang akan datang, Aamiinnn....



Jakarta, Februari 2021
Penulis

Riduan

ACKNOWLEDGEMENT

Puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Allah, SWT karena atas segala rahmat dan berkatnya sehingga Disertasi ini sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dapat terselesaikan. Peneliti menyampaikan rasa terima kasih kepada Prof. Dr. Komarudin, M.Si selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta, Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana dan Prof. Dr. Hamidah, SE, M.Si selaku Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen dan seluruh Dosen Pengajar Pasca Sarjana yang tidak dapat disebutkan satu per satu, beserta seluruh staff bagian administrasi dan bagian akademik Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta yang memberikan arahan dan semangat mendukung peneliti selama masa pendidikan dan hingga menyelesaikan Disertasi ini.

Peneliti menyadari bahwa Disertasi ini dapat diselesaikan atas dukungan dan bantuan serta kerjasama dari berbagai pihak. Secara khusus peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya kepada Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. sebagai Promotor, dan Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd. sebagai Co-promotor yang senantiasa meluangkan waktu membimbing, berdiskusi, memberikan arahan, motivasi dan referensi buku yang dimiliki kepada peneliti dalam menyelesaikan Disertasi.

Apresiasi dan ucapan terima kasih kepada seluruh Pimpinan TNI AL yaitu Bapak Kepala Staf TNI AL yang telah memberikan beasiswa kepada peneliti melalui Kepala Dinas Pendidikan TNI AL (Kadisdikal), Komandan Seskoal yang selalu memberi Support pada peneliti ,Panglima/KS para Asisten Pangkoarmada I berserta Staf Spotmar dan Dispotmar, memberikan dukungan, arahan dan membangkitkan semangat kepada peneliti dalam menyelesaikan Disertasi ini.

Penelitian ini juga dipersembahkan untuk keluarga, sahabat dan rekan peneliti senantiasa memberikan semangat, doa dan dukungan yang sangat berarti dalam perjalanan hidup peneliti, yakni :

1. Kedua orang tua peneliti, Bapak Hasballah (Alm) dan Ibu tercinta Hj. Darmawati yang selalu melimpahkan kasih sayangnya dan menjadi panutan peneliti dalam menjalani kehidupan ini. Doa terbaik selalu peneliti berikan untuk Almarhum Bapak dan ibu Tercinta.
2. Mertua Saya, Alm. Bapak Zamzami yang selalu memberi semangat ketika masih hidup dan Ibu Hj Faridah, yang selalu mendoakan yang terbaik untuk putra-putri dan mantunya

3. Istri tercinta **Devi Erlita** dan mutiara-mutiara hidupku **Nadhira Salsabila, Rama Tazapaya Al-Ghifari, Radja Pramakana Al-Ghifari**, yang dengan sabar menemani penulis dalam suka maupun duka dan selalu memberi dorongan untuk bisa mengikuti pendidikan ini, yang selalu menemani, mendukung dan memberi semangat kepada Papa nya dalam menyelesaikan Disertasi ini.
4. Seluruh Perwira Senior dan Yuniior TNI AL yang selalu memberikan semangat, mengingatkan kapan sidang terbukanya kami mau nonton serta rekan Seluruh rekan-rekan Mahasiswa Program Studi S3 Ilmu Manajemen Sumber daya Manusia Angkatan 2015, dengan semboyan semangat Lulus bersama yang selalu membangkitkan semangat penulis untuk terus membenahi setiap kekurangan yang ada pada penulis.

Jakarta, Februari 2021

Peneliti

Riduan



DAFTAR ISI

Isi	Hal
LEMBAR DAFTAR ISI	
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	13
C. Pembatasan Masalah	15
D. Rumusan Masalah	15
E. Tujuan Penelitian	16
F. Signifikansi Penelitian	17
G. Kebaharuan Penelitian (<i>State of the Art</i>)	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Konseptual	18
1. Pemberdayaan	18
2. Kepemimpinan <i>Transformatif</i>	26
3. Pelatihan	37
4. Jiwa Korsa	46
B. Hasil Penelitian yang relevan	60
C. Kerangka Teoritik	69
1. Kepemimpinan <i>Transformatif</i> terhadap Pemberdayaan	69
2. Pelatihan terhadap Pemberdayaan	75
3. Jiwa Korsa terhadap Pemberdayaan	78
4. Kepemimpinan <i>Transformatif</i> terhadap Jiwa Korsa	81
5. Pelatihan terhadap Jiwa Korsa	84
6. Kepemimpinan <i>Transformatif</i> , Jiwa korsa dan Pemberdayaan ..	87
7. Pelatihan, Jiwa korsa dan Pemberdayaan	89
D. Hipotesis Penelitian	92
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Tempat dan Waktu Penelitian	94
B. Desain Penelitian	94
C. Populasi dan Sample	96

D. Tehnik Pengumpulan Sample	100
E. Penyusunan Instrumen	101
F. Tehnik Analisa Data	111
G. Hipotesis Statistik	111
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data Penelitian	114
B. Diskripsi Penelitian berdasarkan variabel	119
C. Deskripsi Hasil Penelitian dari masing masing Variabe	126
1. Pemberdayaan	126
2. Kepemimpinan <i>transformatif</i>	129
3. Pelatihan	130
4. Jiwa Korsa	132
D. Pengujian Persyaratan Analisis Data	134
1. Uji Normalitas	135
2. Uji Linieritas	137
E. Pengujian Hipotesis	140
F. Perhitungan Koefisien Jalur	146
G. Pembahasan Hasil Penelitian	151
1. Pengaruh Kepemimpinan <i>Transformatif</i> Terhadap Pemberdayaan	151
2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Pemberdayaan	154
3. Pengaruh Jiwa Korsa terhadap Pemberdayaan	158
4. Pengaruh Kepemimpinan <i>Transformatif</i> terhadap Jiwa Korsa	160
5. Pengaruh Pelatihan terhadap Jiwa Korsa	162
6. Pengaruh Kepemimpinan <i>Transformatif</i> terhadap Pemberdayaan melalui Jiwa korsa.....	164
7. Pengaruh Pelatihan terhadap Pemberdayaan melalui Jiwa korsa	169
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan	173
B. Implikasi	175
C. Rekomendasi	179
DAFTAR PUSTAKA	183

DAFTAR TABEL

Isi	Hal
Tabel 1.1 Daftar Penugasan Personel Bintara Seskoal	4
Tabel 1.2 Daftar Pelaksanaan Pelatihan Bintara Seskoal	10
Tabel 3.1 Sampel Penelitian	94
Tabel 3.2 Kisi-kisi instrument Pemberdayaan	97
Tabel 3.3 Kisi-kisi instrument Kepemimpinan <i>Transformatif</i>	111
Tabel 3.4 Kisi-kisi instrument Pelatihan	105
Tabel 3.5 Kisi-kisi instrument Jiwa Korsa	107
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	118
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan usia	119
Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan	120
Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan masa kerja	121
Tabel 4.5 Analisis Data hasil Penelitian Variabel Y	123
Tabel 4.6 Analisis data hasil penelitian variabel X1	124
Tabel 4.7 Analisis data hasil penelitian variabel X2	126
Tabel 4.8 Analisis data hasil penelitian variabel X3.....	127
Tabel 4.9 Rekapitulasi analisis nilai rata rata indikator	129
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Pemberdayaan	130
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Kepemimpinan <i>transformatif</i>	133
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Pelatihan	135
Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Jiwa Korsa	137
Tabel 4.14 Uji Normalitas Galat Taksiran	141
Tabel 4.15 Uji Linieritas Pemberdayaan atas Kepemimpinan <i>transformatif</i> ...	142
Tabel 4.16 Uji Linieritas Pemberdayaan atas Pelatihan	142
Tabel 4.17 Uji Linieritas Pemberdayaan atas Jiwa Korsa	143
Tabel 4.18 Uji Linieritas Jiwa Korsas atas Kepemimpinan <i>transformatif</i>	143
Tabel 4.19 Uji Linieritas Jiwa Korsas atas Pelatihan	144
Tabel 4.20 Uji t Sub Struktur 1	145
Tabel 4.21 Uji t Sub Struktur 2	146

Tabel 4.22	Rekapitulasi Pengujian Hipotesis	148
Tabel 4.23	Hasil Perhitungan versi 23.....	152
Tabel 4.24	Hasil perhitungan SPSS Statistic	153
Tabel 4.25	Persamaan diagram jalur	155
Tabel 4.26	Koefiensi kepemimpinan transformatif	170
Tabel 4.27	Sobel test online	172
Tabel 4.28	Sobel test dengan ta	172
Tabel 4.29	Sobel Test online	175
Tabel 4.30	Sobel test dengan ta dan tb	176



DAFTAR GAMBAR

Isi Hal

Gambar 3.1	Konstelasi Penelitian	98
Gambar 3.2	Kerangka penelitian	116
Gambar 4.1	Histogram Variabel Pemberdayaan	131
Gambar 4.2	Histogram Kepemimpinan Transformatif	133
Gambar 4.3	Histogram Pelatihan	135
Gambar 4.4	Histogram Jiwa Korsa	137
Gambar 4.5	Hubungan struktur antar variabel analisis jalur	149
Gambar 4.6	Hubungan kausal antar variable	151
Gambar 4.7	Diagram Jalur pada sub struktur 1	153
Gambar 4.8	Diagram Jalur pada sub struktur 2	154
Gambar 4.9	Diagram Jalur	154