Nomor : 096/MM/SPs-UNIKU/2026

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPETENSI MANAJERIAL, DAN PARTISIPASI PEGAWAI TERHADAP EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI

Survey Pada Dinas DPPKBP3A Kabupaten Kuningan

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh

gelar Magister Manajemen

Oleh

NINA NURAFNI

NIM 20241710016

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

SEKOLAH PASCASARJANA

UNIVERSITAS KUNINGAN

2026

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *SELF EFFICACY* DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI MODERASI

Penelitian Dilakukan Pada BUMD Kabupaten Kuningan

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Manajemen

Oleh :

NENDEN SUGIHARTI
NIM 20241710015

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal
seperti tertera dibawah ini
Kuningan, 05 Juni 2026

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Hj. Lili Karmela Fitriani., S.E., M.Si.	**Dr. Dede Djuniardi.,S.E., M.M**
NIK. 41038971054	**NIK. 41038031154**

Mengetahui/Menyetujui,

Kepala Program Studi	Direktur
Dr. Yanneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.	**Dr. Hj. Yeyen Suryani, S.Pd., M.Pd**
NIK. 410101890261	**NIK. 41038071259**

Dipindai dengan CamScanner

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPETENSI MANAJERIAL, DAN PARTISIPASI PEGAWAI TERHADAP EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI

Survey Pada Dinas DPPKBP3A Kabupaten Kuningan

Oleh :

NINA NURAFNI

NIM 20241710016

Telah berhasil memportahankan Tesisnya pada tanggal 05 Juni 2026 dihadapan Dewan Penguji. Tesis ini disahkan sebagai persyaratan untuk Mendapatkan Gelar Magister Manajemen di Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.

Susunan Dewan Penguji

Penguji I	Penguji II	Penguji III
Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S.E., M.Si	Dr. Hj. Lili Karmela F., S.E., M.Si.	Dr. Rina Masruroh., S.E. M.E.Sy.
NIK. 41038971055	NIK. 41038971054	NIK. 41038091296

Dipindai dengan CamScanner

PERNYATAAN OTENTISITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Tesis ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (magister), baik di Universitas Kuningan maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Kuningan.

Kuningan, 05 Juni 2026

Yang membuat pernyataan,



Nina Nurafni

NIM. 20241710015

Dipindai dengan CamScanner

ABSTRAK

Efektivitas kepemimpinan pada organisasi sektor publik merupakan determinan kritis keberhasilan penyelenggaraan pelayanan pemerintahan. Rendahnya efektivitas kepemimpinan yang teridentifikasi secara empiris melalui survei pra-penelitian pada seluruh Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DPPKBP3A) Kabupaten Kuningan menjadi landasan urgensi kajian ini. Dengan judul penelitian **" Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Kompetensi Manajerial, dan Partisipasi Pegawai Terhadap Efektifitas Kepemimpinan Dengan Komitmen Organisasi sebagai Mediasi"** (Survey Pada Dinas DPPKBP3A Kabupaten Kuningan). Data dikumpulkan dari penyuluh Keluarga Berencana (KB) pada DPPKBP3A Kabupaten Kuningan melalui instrumen kuesioner terstruktur yang telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas, dengan penentuan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS 3, mencakup pengujian model pengukuran dan model struktural, serta pengujian efek mediasi melalui prosedur bootstrapping. Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi manajerial, dan partisipasi pegawai masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan maupun komitmen organisasi. Komitmen organisasi selanjutnya terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan. Lebih lanjut, komitmen organisasi terbukti berfungsi sebagai mediasi parsial komplementer pada ketiga hubungan anteseden–outcome tersebut, yang mengindikasikan bahwa komitmen organisasi memperkuat—namun tidak sepenuhnya menggantikan—pengaruh langsung variabel independen terhadap efektivitas kepemimpinan.

Kata Kunci: *kepemimpinan transformasional, kompetensi manajerial, partisipasi pegawai, komitmen organisasi, efektivitas kepemimpinan, SEM-PLS,* Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana

ABSTRACT

Leadership effectiveness in public sector organizations is a critical determinant of successful governmental service delivery. Declining leadership effectiveness—empirically identified through pre-research surveys across all Regional Technical Implementation Units (UPTD) at the Office of Population Control, Family Planning, Women's Empowerment, and Child Protection (DPPKBP3A) of Kuningan Regency—constitutes the primary motivation for this study. With the research title "The Influence of Transformational Leadership, Managerial Competence, and Employee Participation on Leadership Effectiveness with Organizational Commitment as Mediator" (Survey at the DPPKBP3A Office of Kuningan Regency). A quantitative survey design was employed, with data collected from Family Planning Extension Officers (Penyuluh KB) at DPPKBP3A Kuningan Regency through a validated structured questionnaire. Purposive sampling was applied in the sample selection process. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) via SmartPLS 3, encompassing assessment of both measurement and structural models, with mediation effects tested through bootstrapping procedures. The results confirm that transformational leadership, managerial competence, and employee participation each exert a positive and significant influence on both leadership effectiveness and organizational commitment. Organizational commitment, in turn, significantly enhances leadership effectiveness. Moreover, organizational commitment was established as a complementary partial mediator in all three antecedent–outcome relationships, indicating that it amplifies—without fully replacing—the direct effects of the independent variables on leadership effectiveness.

Keywords: *transformational leadership, managerial competence, employee participation, organizational commitment, leadership effectiveness, SEM-PLS, Office of Population Control*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Manajerial, dan Partisipasi Pegawai terhadap Efektivitas Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi sebagai Mediasi (Survey Pada Dinas DPPKBP3A Kabupaten Kuningan)"* ini dengan sebaik-baiknya. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wasallam, keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Kuningan. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, namun dengan penuh keyakinan bahwa setiap keterbatasan yang ada justru membuka ruang bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang lebih lanjut di masa mendatang.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, dukungan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dosen Prof. Dikdik Harjadi, S.E, M.Si selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi yang sangat berarti bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Dr. Dede Djuniardi, S.E., M.M. selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing penulis selama proses penelitian hingga penyelesaian tesis ini.
3. Kedua orang tua, suami, dan keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan materiil yang tiada henti.
4. Seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Kuningan yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
5. Direktur Sekolah Pasca Sarjana Universitas Kuningan atas fasilitas dan dukungan akademik.
6. Rektor Universitas Kuningan yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan pasca sarjana.

7. Pimpinan dan pegawai pada Dinas DPPKBP3A Kabupaten Kuningan yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Kuningan, atas kebersamaan, semangat, dan diskusi-diskusi akademik yang sangat memperkaya pemikiran penulis.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan kontribusi, bantuan, serta doa kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat berbagai kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari berbagai pihak sangat penulis harapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini di masa yang akan datang.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, serta bagi seluruh pihak yang memerlukan informasi dari penelitian ini. Semoga Allah Subhanahu Wa Ta'ala senantiasa memberikan ridha-Nya kepada kita semua.

Kuningan, 05 Juni 2026

Penulis,

Nina Nurafni

NIM 20241710016

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN
LEMBAR PERSETUJUAN
PERNYATAAN OTENTISITAS
ABSTRAK ..... **i**
ABSTRACT ..... **ii**
KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **v**
DAFTAR TABEL ..... **vii**
DAFTAR GAMBAR ..... **viii**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang Penelitian 1
1.2 Rumusan Masalah 11
1.3 Tujuan Penelitian 12
1.4 Manfaat Penelitian 13
BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS **15**
2.1 Landasan Teori 15
2.1.1 Teori Kepemimpinan 15
2.1.2 Teori-Teori Kepemimpinan 15
2.1.3 Gaya kepemimpinan 16
2.2 Efektifitas Kepemimpinan 18
2.3 Kepemimpinan Transformasional 19
2.4 Kompetensi Manajerial 21
2.5 Partisipasi Pegawai 24
2.6 Komitmen Organisasi 27
2.7 Hubungan Antar Variabel 30
2.8 Kerangka Berfikir 36
2.9 Hipotesis 41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN **43**
3.1 Metode Penelitian 43

3.2 Operasionalisasi Variabel....43
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian....46
3.4 Data dan Teknik Pengumpulan Data....47
3.5 Uji Instrumen....48
3.5.1 Uji Validitas....48
3.5.2 Uji Reliabilitas....48
3.6 Teknik Analisis Data....49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN....56
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian....56
4.1.1 Gambaran Umum Dinas DPPKBP3A Kabupaten Kuningan....56
4.2 Karakteristik Responden....59
4.3 Analisis Deskriptif....61
4.3.1 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)....62
4.3.2 Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi Manajerial (X2)....64
4.3.3 Analisis Deskriptif Variabel Partisipasi Pegawai (X3)....66
4.3.4 Analisis Deskriptif Variabel Efektivitas Kepemimpinan (Y)....68
4.3.5 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (Z)....70
4.4 Hasil Uji Analisis Data....71
4.4.1 Pengembangan Model SEM....71
4.4.2 Outer Model....73
4.4.3 Uji Inner Model....76
4.4.4 Uji Hipotesis....79
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian....84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN....91
5.1 Kesimpulan....91
5.2 Saran....94
5.2.1 Saran Praktis....94
5.2.2 Saran Teoritis....96
DAFTAR PUSTAKA....100
LAMPIRAN....109

DAFTAR TABEL

Tabel **Halaman**

Tabel 1.1 Rekap Data Efektivitas Kepemimpinan 3
Tabel 1.2 Hasil Pra Survey 5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 34
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel 44
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 60
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan 60
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian 61
Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) 62
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi Manajerial (X2) 64
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Variabel Partisipasi Pegawai (X3) 66
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Variabel Efektivitas Kepemimpinan (Y) 68
Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (Z) 70
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Convergent 74
Tabel 4.10 Hasil Uji Nilai Average Variance Extracted (AVE) 75
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha & Composite Reliability) 76
Tabel 4.12 Uji R-Square (r^2) 77
Tabel 4.13 Uji F-Square 77
Tabel 4.14 Uji Q-Square 79
Tabel 4.15 Uji Hipotesis Berdasarkan Path Coefficients 80
Tabel 4.16 Uji Mediasi (Specific Indirect Effects) 82

DAFTAR GAMBAR

Gambar **Halaman**

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian.....41
Gambar 3.1 Skala Semantic Differensial.....47
Gambar 3.2 Model SEM.....52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi DPPKBP3A.....58
Gambar 4.2 Model SEM.....72
Gambar 4.3 Uji Validitas Convergent.....73