

## *Transformational Leadership* dalam Pengembangan Kapasitas Korps Brimob Polda Sulawesi Selatan

Arief Doddy Suryawan <sup>1,\*</sup>; Muh. Akmal Ibrahim <sup>2</sup>; Hasniati <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin, Makassar, Indonesia

\*Correspondence : [ariefdoddysuryawan@gmail.com](mailto:ariefdoddysuryawan@gmail.com)

Date of submission: 25 March 2026 | Date of acceptance: 30 April 2026

### ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis penerapan kepemimpinan transformasional dalam pengembangan kapasitas Korps Brigade Mobil (Brimob) Polda Sulawesi Selatan. Sebagai organisasi semi-militer yang menghadapi tuntutan profesionalisme dan risiko operasional tinggi, Brimob membutuhkan kepemimpinan yang tidak sekadar memerintah, tetapi juga menginspirasi dan mengembangkan potensi personel. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumen, kemudian dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman serta diinterpretasikan dalam kerangka Transformational Leadership Theory dari Bass dan Avolio (1994) yang terdiri atas empat dimensi: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh ideal terwujud kuat melalui keteladanan komandan dalam kedisiplinan, ketegasan, dan ketelitian administrasi yang menjadikan pimpinan sebagai panutan. Motivasi inspirasional tampak pada artikulasi visi melalui apel harian dan dorongan untuk melanjutkan pendidikan. Stimulasi intelektual telah berjalan melalui apresiasi terhadap inovasi anggota, meskipun ruang berinovasi sebagian besar berada di luar jam dinas. Perhatian individual paling menonjol melalui mekanisme konseling berbasis komandan, namun pemetaan kebutuhan individual secara terstruktur masih lemah.

### Keywords

*kepemimpinan transformasional, pengembangan kapasitas, Brimob, perhatian individual, organisasi kepolisian.*

### ABSTRACT

This study analyses the application of transformational leadership in the capacity development of the Mobile Brigade (Brimob) of the South Sulawesi Regional Police. As a semi-military organisation facing high demands for professionalism and elevated operational risk, Brimob requires leadership that does not merely command but also inspires and develops the potential of its personnel. The study employs a qualitative case-study approach. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document study, then analysed using the interactive model of Miles and Huberman and interpreted within Bass and Avolio's (1994) Transformational Leadership Theory, comprising four dimensions: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. The findings show that idealized influence is strongly manifested through commanders' exemplary discipline, decisiveness, and administrative precision, positioning leaders as role models. Inspirational motivation appears in the articulation of vision through daily assemblies and encouragement to pursue higher education. Intellectual stimulation operates through appreciation of members' innovations, although the space for innovation largely lies outside duty hours. Individualized consideration is most prominent through commander-based counselling, yet structured mapping of individual needs remains weak.

### Keywords

*transformational leadership, capacity development, Brimob, individualized consideration, police organisation.*

## Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan faktor determinan yang menentukan keberhasilan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi, terutama pada organisasi berkarakteristik semi-militer seperti Korps Brigade Mobil (Brimob). Dalam konteks kepolisian, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan operasional, tetapi juga sebagai figur yang menginspirasi, membimbing, dan mengembangkan potensi setiap anggota. Studi mutakhir menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi yang lebih kuat dan konsisten terhadap kepuasan dan kinerja dibandingkan kepemimpinan transaksional (Bass & Riggio, 2006; Qalati et al., 2022). Karena itu, efektivitas kepemimpinan menjadi prasyarat fundamental bagi keberhasilan Brimob dalam melaksanakan tugas keamanan yang semakin kompleks dan berisiko tinggi.

Pengembangan kapasitas organisasi kepolisian dewasa ini berlangsung di tengah perubahan cepat dalam metode operasi keamanan, tuntutan profesionalisme yang meningkat, dan ekspektasi publik yang tinggi terhadap akuntabilitas aparat. Literatur kepemimpinan menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu menggerakkan kapasitas perubahan organisasi melalui pembangunan kepercayaan dan komitmen pengikut (Hoai et al., 2022; Saif et al., 2024). Dalam organisasi yang menuntut kesiapan operasional, kemampuan pemimpin mengartikulasikan visi dan menumbuhkan keterlibatan kerja terbukti meningkatkan kinerja tugas dan perilaku menolong antaranggota (Lai et al., 2020).

Konteks kepolisian memberikan kekhasan tersendiri bagi kepemimpinan transformasional. Lin et al. (2024) menemukan bahwa keempat dimensi kepemimpinan transformasional memiliki kekuatan relasional khusus dalam menciptakan ikatan emosional yang kuat antara pemimpin dan anggota kepolisian, sekaligus meningkatkan komitmen organisasional. Penelitian lanjutan menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor terpenting dalam efektivitas organisasi kepolisian modern (Lin et al., 2024; Jun & Lee, 2023). Temuan-temuan ini relevan dengan Brimob yang mengandalkan kohesi tim dan kepatuhan terhadap rantai komando.

Meskipun demikian, penerapan kepemimpinan transformasional pada organisasi semi-militer tidaklah otomatis. Efektivitasnya kerap diperkuat atau dibatasi oleh faktor kontekstual dan organisasional, seperti budaya hierarkis, intensitas penugasan, serta keterbatasan fasilitas (Rehmani et al., 2023; Yukl & Gardner, 2020). Pada satuan dengan struktur komando yang ketat, dimensi yang menekankan inspirasi dan pengembangan individual menghadapi tantangan implementasi yang nyata. Oleh karena itu, kajian kontekstual atas bagaimana keempat dimensi kepemimpinan transformasional beroperasi di lapangan menjadi penting.

Permasalahan kepemimpinan dalam pengembangan kapasitas Brimob dapat diidentifikasi dari beberapa dimensi yang saling terkait. Pertama, tantangan

membangun pengaruh ideal di tengah budaya organisasi yang cenderung otoritatif, di mana pimpinan dituntut menjadi teladan sekaligus sumber inspirasi (Northouse, 2021). Kedua, kesulitan memberikan motivasi inspirasional kepada personel untuk berprestasi melampaui tuntutan tugas rutin. Ketiga, keterbatasan dalam menstimulasi pemikiran kritis dan inovatif pada budaya yang menekankan uniformitas (Robbins & Judge, 2023). Keempat, kendala dalam memberikan perhatian individual untuk mengidentifikasi dan mengembangkan potensi unik tiap personel.

Data internal menunjukkan bahwa dari total 1.890 personel Brimob Polda Sulawesi Selatan, hanya sebagian kecil yang tercatat meraih penghargaan, sementara mayoritas personel berlatar pendidikan SLTA sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1. Kondisi ini mengindikasikan adanya potensi pengembangan yang belum tergarap optimal. Penelitian terdahulu menekankan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang efektif memerlukan pemimpin yang mampu menjadi enabler pembelajaran berkelanjutan (Danquah et al., 2023; Keltu, 2024). Dalam kerangka ini, kepemimpinan transformasional diposisikan bukan sekadar gaya, melainkan instrumen strategis pengembangan kapasitas.

**Tabel 1.** Komposisi Tingkat Pendidikan Personel Brimob Polda Sulawesi Selatan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA)	1.733	91,7%
2	Sarjana (S1)	119	6,3%
3	Magister (S2)	34	1,8%
4	Doktor (S3)	4	0,2%
	Total	1.890	100%

*Sumber: Brimob Polda Sulawesi Selatan, 2025.*

Sulawesi Selatan sebagai wilayah dengan dinamika sosial-politik yang kompleks menuntut anggota Brimob yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga matang secara emosional, mampu berpikir kritis, dan berdedikasi tinggi. Beberapa studi menggarisbawahi bahwa kombinasi keteladanan dan perhatian personal pemimpin berkontribusi pada internalisasi nilai organisasi dan motivasi otonom anggota (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005). Dengan demikian, penguatan kepemimpinan transformasional berpotensi menjawab kebutuhan pengembangan kapasitas yang berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana keempat dimensi kepemimpinan transformasional—pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual—mendorong pengembangan kapasitas Korps Brimob Polda Sulawesi Selatan. Kebaruan penelitian terletak pada penerapan kerangka Bass dan Avolio (1994) secara kontekstual pada organisasi kepolisian semi-militer di Indonesia yang masih jarang dieksplorasi, dengan pendekatan diadik yang mempertimbangkan perspektif pemimpin maupun pengikut (Creswell, 2007). Hasil penelitian diharapkan menjadi

rujukan praktis bagi perancangan program pengembangan kepemimpinan di lingkungan Polri.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (Creswell, 2007) untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang penerapan kepemimpinan transformasional dalam pengembangan kapasitas Korps Brimob Polda Sulawesi Selatan yang berkedudukan di Kota Makassar. Pendekatan ini dipilih karena kepemimpinan transformasional merupakan proses relasional kompleks yang tidak dapat dipahami semata melalui pengukuran kuantitatif. Informan ditentukan secara purposif dan mencakup pimpinan satuan setingkat komandan peleton, anggota pelaksana, anggota berprestasi, pejabat Bagian Sumber Daya Manusia dan Biro SDM Polda, pejabat keuangan satuan, serta mitra organisasi pengguna layanan Brimob, sehingga diperoleh perspektif diadik antara pemimpin dan pengikut.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur berdurasi 60–90 menit per informan yang direkam dan ditranskripsi, observasi terhadap interaksi pimpinan dan bawahan dalam kegiatan harian, serta studi dokumen berupa regulasi, arahan pimpinan, dan laporan satuan. Pertanyaan wawancara dikembangkan berdasarkan keempat dimensi teori Bass dan Avolio (1994). Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dilakukan secara iteratif melalui pengodean tematik. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dengan membandingkan keterangan pimpinan dan anggota, sehingga interpretasi temuan dalam kerangka teori dapat dipertanggungjawabkan.

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Pengaruh Ideal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh ideal merupakan dimensi kepemimpinan transformasional yang paling kuat termanifestasi di Korps Brimob Polda Sulawesi Selatan. Anggota memandang komandan sebagai figur yang dikagumi dan dihormati karena keteladanan dalam kedisiplinan, ketegasan, dan loyalitas. Keteladanan ini menjadi modal kepercayaan yang menggerakkan kepatuhan bukan semata karena perintah, melainkan karena penghormatan. Sebagaimana diungkapkan informan:

*“Yang saya kagumi adalah ketegasan, loyalitas tinggi, dan kedisiplinan komandan dalam memimpin organisasi.” (BD, wawancara, 28 April 2024)*

*“Pertama, kepemimpinan beliau. Kemudian kedisiplinan, beliau mengajar kita untuk disiplin. Ketelitian dalam administrasi juga sangat ditekankan. Itu istimewa.” (KK, wawancara, 15 April 2024)*

Keteladanan komandan juga ditunjukkan melalui keterlibatan langsung dalam kegiatan satuan dan konsistensi antara perkataan dan perbuatan. Anggota

berprestasi menegaskan bahwa ketegasan kepemimpinan yang disertai pencapaian dan struktur organisasi yang jelas menjadi rujukan perilaku. Pengaruh ideal demikian membangun identifikasi anggota terhadap nilai-nilai organisasi, yang pada gilirannya memperkuat komitmen terhadap pengembangan diri.

*"Saya meneladani ketegasan dalam kepemimpinan yang ditunjukkan dengan prestasi dan struktur organisasi yang jelas. Pimpinan memberikan contoh teladan yang baik dalam setiap tindakan dan keputusan." (PS, wawancara, 22 April 2024)*

Temuan ini sejalan dengan konsep idealized influence Bass dan Avolio (1994) yang menempatkan pemimpin sebagai role model yang dikagumi, menunjukkan standar etika tinggi, serta konsisten antara nilai yang diartikulasikan dan tindakan nyata. Pengaruh ideal mengaktifkan mekanisme identifikasi dan internalisasi nilai pemimpin pada pengikut. Dalam konteks kepolisian, Lin et al. (2024) serta Jun dan Lee (2023) menegaskan bahwa keteladanan pemimpin menciptakan ikatan emosional dan kepercayaan yang menjadi fondasi efektivitas organisasi. Bukti empiris terkini memperlihatkan bahwa dimensi pengaruh ideal memberi kontribusi besar terhadap kepercayaan dan komitmen, sebagaimana terlihat pada Tabel 2. Direkomendasikan agar keteladanan ini dilembagakan melalui kode etik kepemimpinan dan program leadership-by-example yang terukur, selaras dengan temuan Udin (2024) bahwa konsistensi karakter pemimpin merupakan prediktor utama kepercayaan organisasional.

**Tabel 2.** Wujud Pengaruh Ideal dalam Pengembangan Kapasitas Brimob Polda Sulawesi Selatan

Wujud Pengaruh Ideal	Kondisi	Temuan Lapangan (Penelitian Ini)
Keteladanan kedisiplinan	Kuat	Komandan menjadi panutan dalam disiplin, ketegasan, dan loyalitas
Ketelitian administrasi	Kuat	Pimpinan menekankan ketelitian administrasi sebagai standar perilaku
Konsistensi kata dan perbuatan	Kuat	Keterlibatan langsung pimpinan dan keselarasan ucapan dengan tindakan
Identifikasi nilai organisasi	Kuat	Anggota meneladani ketegasan, prestasi, dan struktur organisasi yang jelas

*Sumber: Diolah dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen, 2024–2025*

## 2. Motivasi Inspirasional

Dimensi motivasi inspirasional tampak melalui kemampuan pimpinan mengartikulasikan visi organisasi dan mengkomunikasikan ekspektasi tinggi kepada anggota. Penyampaian visi tidak hanya dilakukan dalam rapat formal, tetapi melembaga dalam ritme harian satuan melalui apel pagi dan apel siang, serta forum jam pimpinan yang menjadi sarana edukasi nilai dan arah organisasi. Pejabat SDM menegaskan pola komunikasi inspiratif yang terstruktur tersebut:

*"Cara kami mengedukasi setiap hari itu apel pagi dan apel siang. Kemudian ada jam pimpinan; anggota kita kumpulkan, lalu diberikan arahan dan pemahaman. Kami selalu memotivasi anggota untuk kuliah dan mengembangkan karir." (KS, wawancara, 30 April 2024)*

*"Pimpinan sangat baik dalam menyampaikan visi. Caranya mudah dimengerti dan sangat bermanfaat bagi semua level kepemimpinan." (BD, wawancara, 28 April 2024)*

Motivasi inspirasional juga diwujudkan melalui dorongan berprestasi dan optimisme terhadap masa depan karir. Pimpinan menanamkan keyakinan bahwa setiap personel dapat naik jenjang dari Tamtama, Bintara, hingga Perwira, sekaligus mengaitkan pengembangan diri dengan kebanggaan korps. Anggota merasakan bahwa visi yang disampaikan jelas dan tegas sehingga menumbuhkan komitmen afektif terhadap tujuan bersama.

*"Pimpinan selalu tegas dan jelas dalam menyampaikan visi kepada seluruh anggota Brimob." (PS, wawancara, 22 April 2024)*

Temuan ini mengonfirmasi gagasan Bass dan Avolio (1994) bahwa pemimpin dengan motivasi inspirasional tinggi mampu mengomunikasikan ekspektasi, memberi makna pada pekerjaan, serta membangkitkan optimisme dan semangat tim. Mekanisme psikologis yang diaktifkan adalah komitmen afektif terhadap visi organisasi (Lai et al., 2020). Praktik apel dan jam pimpinan sebagai kanal artikulasi visi sejalan dengan temuan bahwa komunikasi visi yang konsisten meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja (Niswaty et al., 2021; Vu et al., 2025), serta menghasilkan luaran keterlibatan yang positif (Kossyva et al., 2023). Namun, agar inspirasi tidak berhenti pada seremoni, direkomendasikan penguatan visi melalui penetapan target pengembangan personal yang terukur dan umpan balik berkala, sebagaimana ditegaskan Hoai et al. (2022) bahwa visi yang diterjemahkan ke sasaran konkret memperkuat kapasitas perubahan organisasi.

### 3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual di Korps Brimob Polda Sulawesi Selatan berjalan melalui pemberian ruang berinovasi dan apresiasi pimpinan terhadap gagasan anggota. Pimpinan tidak hanya menuntut kepatuhan, tetapi juga mendorong anggota berpikir adaptif dalam situasi tekanan. Bahkan inovasi anggota yang berdampak sosial memperoleh penghargaan nyata, termasuk peluang pengembangan karir. Pejabat SDM memberikan ilustrasi konkret:

*"Anggota kami berikan ruang untuk berinovasi. Ada anggota yang inovasinya bagus dihargai pimpinan sehingga dapat reward menjadi perwira; ia membuat rumah singgah bagi orang sakit dan menyiapkan ambulans gratis. Ada juga yang menciptakan pupuk." (KS, wawancara, 30 April 2024)*

*"Pimpinan selalu menekankan bahwa Brimob harus mampu berpikir dan beradaptasi di bawah situasi tekanan." (BD, wawancara, 28 April 2024)*

Meskipun demikian, hasil penelitian mencatat keterbatasan struktural: ruang berinovasi sebagian besar berlangsung di luar jam dinas, dan dukungan kelembagaan baru diberikan setelah inovasi terbukti berdampak. Hal ini menunjukkan bahwa stimulasi intelektual belum sepenuhnya terinternalisasi dalam rutinitas operasional, melainkan masih bergantung pada inisiatif individual dan persetujuan pimpinan.

*"Pimpinan mengharapkan solusi-solusi inovatif dari setiap anggota untuk setiap masalah yang dihadapi." (PS, wawancara, 22 April 2024)*

Temuan ini relevan dengan dimensi intellectual stimulation Bass dan Avolio (1994) yang mendorong pengikut mempertanyakan asumsi, melihat masalah dari perspektif baru, dan menjadikan kesalahan sebagai kesempatan belajar. Mekanisme yang diaktifkan adalah rasa ingin tahu dan motivasi belajar. Studi terkini menegaskan bahwa stimulasi intelektual berkontribusi terhadap perilaku kerja inovatif, terutama ketika disertai otonomi kerja dan iklim yang mendukung (Rehmani et al., 2023; Chen & Kim, 2023). Karena ruang inovasi di Brimob masih terbatas pada waktu luang, direkomendasikan pelebagaan kanal inovasi internal—misalnya forum gagasan dan inkubasi proyek dalam jam dinas—agar stimulasi intelektual menjadi praktik organisasi yang berkelanjutan, sejalan dengan temuan Keltu (2024) dan Otoo (2024) tentang peran pengembangan SDM serta budaya pembelajaran organisasi dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja personel.

#### 4. Perhatian Individual

Perhatian individual merupakan dimensi yang menampilkan capaian sekaligus celah paling jelas. Di sisi capaian, satuan mengembangkan mekanisme konseling berbasis komandan: setiap komandan unit kecil diwajibkan mengikuti pelatihan konselor sehingga mampu mendampingi persoalan personal maupun keluarga anggotanya. Pendekatan ini menjadikan komandan sebagai mentor sekaligus pengasuh, bukan sekadar atasan operasional.

*"Kami punya konselor; masing-masing komandan itu konselor. Kalau ada yang bermasalah, kami panggil dulu, kami konseling. Komandan wajib ikut pelatihan menjadi konselor." (KS, wawancara, 30 April 2024)*

*"Bentuk perhatian diwujudkan melalui konseling, pembinaan psikologi, dan pembinaan rohani; ada pula model mentoring personal yang melibatkan mentor senior yang telah terlatih." (BS, wawancara, 25 April 2024)*

Namun, di sisi celah, pemetaan kebutuhan individual secara terstruktur masih lemah. Anggota mengakui belum ada program formal untuk mengidentifikasi kebutuhan tiap personel secara sistematis, sehingga dukungan pengembangan cenderung bersifat reaktif terhadap masalah yang muncul, bukan antisipatif. Pejabat keuangan menambahkan bahwa pertimbangan terhadap personel yang ingin keluar pun dilakukan secara bijak namun tetap dibatasi keterbatasan jumlah personel.

*"Belum ada program formal khusus untuk memetakan kebutuhan individual masing-masing anggota secara terstruktur." (BD, wawancara, 28 April 2024)*

Dalam kerangka Bass dan Avolio (1994), perhatian individual menuntut pemimpin mengenali kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi unik tiap individu, bertindak sebagai coach, serta mendelegasikan tugas sebagai sarana pengembangan. Mekanisme konseling berbasis komandan di Brimob telah mengaktifkan rasa dihargai dan dukungan personal, namun absennya asesmen kebutuhan terstruktur membatasi optimalisasi potensi individual, sebagaimana terangkum pada Tabel 3. Bukti empiris menunjukkan bahwa perhatian individual berkontribusi pada perkembangan dan retensi pegawai, terutama bila kebutuhan personal dipetakan secara sistematis (Danquah et al., 2023; Deci & Ryan, 2000). Oleh karena itu,

direkomendasikan penerapan instrumen pemetaan kebutuhan dan rencana pengembangan individu (*individual development plan*) yang terdokumentasi, sehingga perhatian pimpinan bergeser dari reaktif menjadi antisipatif dan berkelanjutan (Northouse, 2021).

**Tabel 3.** Status Implementasi Praktik Perhatian Individual di Korps Brimob Polda Sulawesi Selatan

Praktik Perhatian Individual	Status	Catatan Temuan (Penelitian Ini)
Konseling berbasis komandan	Berjalan	Komandan unit wajib mengikuti pelatihan konselor
Pembinaan psikologi & rohani	Berjalan	Diberikan pada penanganan masalah personel
Mentoring oleh mentor senior	Berjalan terbatas	Bergantung ketersediaan mentor terlatih
Pemetaan kebutuhan individual terstruktur	Belum optimal	Belum ada instrumen asesmen formal
Rencana pengembangan individu (IDP)	Belum tersedia	Pengembangan cenderung reaktif

*Sumber: Diolah dari hasil wawancara dan studi dokumen, 2024–2025.*

## Kesimpulan

Kepemimpinan transformasional berperan signifikan dalam pengembangan kapasitas Korps Brimob Polda Sulawesi Selatan, dengan intensitas yang berbeda pada tiap dimensi. Pengaruh ideal merupakan dimensi terkuat, terwujud melalui keteladanan komandan dalam kedisiplinan, ketegasan, dan ketelitian administrasi yang membangun kepercayaan dan identifikasi anggota. Motivasi inspirasional berjalan melalui artikulasi visi dalam apel harian dan dorongan melanjutkan pendidikan, sedangkan stimulasi intelektual telah tumbuh melalui apresiasi inovasi meskipun ruangnya masih terbatas di luar jam dinas. Dimensi perhatian individual menampilkan capaian melalui konseling berbasis komandan, tetapi sekaligus menjadi aspek yang paling memerlukan penguatan karena belum adanya pemetaan kebutuhan personel yang terstruktur. Penelitian menyimpulkan bahwa penguatan kapasitas Brimob ke depan menuntut pelembagaan asesmen kebutuhan individual, kanal inovasi internal dalam jam dinas, serta penerjemahan visi ke dalam sasaran pengembangan yang terukur, sehingga keempat dimensi kepemimpinan transformasional bekerja secara terintegrasi dan berkelanjutan.

## Referensi

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chen, P., & Kim, S. (2023). The impact of digital transformation on innovation performance: The mediating role of innovation factors. *Heliyon*, 9(7), e17500. doi:10.1016/j.heliyon.2023.e17500
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Danquah, J. K., Crocco, O. S., Mahmud, Q. M., Rehan, M., & Rizvi, L. J. (2023). Connecting concepts: Bridging the gap between capacity development and human resource development. *Human Resource Development International*, 26(3), 246–263. doi:10.1080/13678868.2022.2108992
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The ‘what’ and ‘why’ of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. doi:10.1207/S15327965PLI1104\_01
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. doi:10.1002/job.322
- Hoai, T. T., Hung, B. Q., & Nguyen, N. P. (2022). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: The moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, 8(2), e08954. doi:10.1016/j.heliyon.2022.e08954
- Jun, K., & Lee, J. (2023). Transformational leadership and followers’ innovative behavior: Roles of commitment to change and organizational support for creativity. *Behavioral Sciences*, 13(4), 320. doi:10.3390/bs13040320
- Keltu, T. T. (2024). The effect of human resource development practice on employee performance with the mediating role of job satisfaction among Mizan Tepi University’s academic staff in Southwestern Ethiopia. *Heliyon*, 10(8), e29821. doi:10.1016/j.heliyon.2024.e29821
- Kossyva, D., Theriou, G., Aggelidis, V., & Sarigiannidis, L. (2023). Outcomes of engagement: A systematic literature review. *Heliyon*, 9(6), e17565. doi:10.1016/j.heliyon.2023.e17565
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., & Lin, C.-C. (2020). Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *SAGE Open*, 10(1), 1–11. doi:10.1177/2158244019899085
- Lin, M., Liu, Q., & Li, Z. (2024). Perceived superior trust and organizational commitment among public employees: The mediating role of burnout and the moderating role of public service motivation. *Heliyon*, 10(3), e24997. doi:10.1016/j.heliyon.2024.e24997
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Niswaty, R., Wirawan, H., Akib, H., Saggaf, M. S., & Daraba, D. (2021). Investigating the effect of authentic leadership and employees’ psychological capital on work

- engagement: Evidence from Indonesia. *Heliyon*, 7(5), e06992. doi:10.1016/j.heliyon.2021.e06992
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Otoo, F. N. K. (2024). The mediating role of organizational learning culture in the nexus of human resource development practices and employee competencies. *African Journal of Economic and Management Studies*, 15(4), 720–763. doi:10.1108/AJEMS-10-2023-0387
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11), e11374. doi:10.1016/j.heliyon.2022.e11374
- Rehmani, M., Farheen, N., Khokhar, M. N., Khalid, A., Dalain, A. F., & Irshad, H. (2023). How does transformational leadership stimulate employee innovative behavior? A moderated mediation analysis. *SAGE Open*, 13(3), 1–16. doi:10.1177/21582440231198401
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Saif, N., Amelia, Goh, G. G. G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Influence of transformational leadership on innovative work behavior and task performance of individuals: The mediating role of knowledge sharing. *Heliyon*, 10(11), e32280. doi:10.1016/j.heliyon.2024.e32280
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif* (Edisi ke-3). Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Udin, U. (2024). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The role of person–job fit and person–organization fit in a social exchange perspective. *Human Systems Management*, 43(2), 219–234. doi:10.3233/HSM-230039
- Vu, G. T. H., Nguyen, T. D., & Le, T. P. (2025). Transformational leadership and innovative work behaviors: The mediating effects of psychological empowerment and work engagement. *SAGE Open*, 15(2), 1–15. doi:10.1177/21582440251335464
- Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Harlow, England: Pearson Education.