

**PENGARUH KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN KEDISIPLINAN KERJA  
TERHADAP LOYALITAS ANGGOTA POLRES  
KABUPATEN MAJALENGKA DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Tesis**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat  
Sarjana S2**

**Program Magister Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**ASENG SUWANDA**

**NIM. 20402300330**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS  
EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

**2024**

# HALAMAN PERSETUJUAN

## TESIS

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP LOYALITAS ANGGOTA POLRES KABUPATEN MAJALENGKA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh :

ASENG SUWANDA

NIM: 20402300330

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat  
diajukan kehadapansidang panitia ujian Tesis Program  
Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 2 Desember 2024

Pembimbing,



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si**  
**NIK. 210491028**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN**  
**TRANSFORMASIONAL DAN KEDISIPLINAN**  
**KERJA TERHADAP LOYALITAS ANGGOTA**  
**POLRES KABUPATEN MAJALENGKA DENGAN**  
**KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL**  
**INTERVENING**

Disusun Oleh :

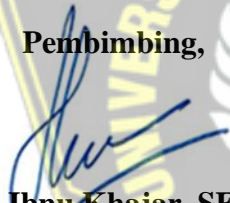
**ASENG SUWANDA**

NIM: 20402300330

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 9  
Desember 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si  
NIK. 210491028

Penguji I,



Prof. Dr. Heru Sulisty, SE,M.Si  
NIK. 210493032

Penguji II,



Dr. Drs. Marno Nugroho, MM  
NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk  
memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 9 Desember  
2024

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : ASENSUWANDA

NIM : 20402300330

Jurusan :Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi UNISSULA

Menyatakan bahwa tesis dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP LOYALITAS ANGGOTA POLRES KABUPATEN MAJALENGA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** dan diajukan untuk diuji pada tanggal 9 Desember 2024 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tesis yang diajukan merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik ( Magister Manajemen baik itu di Universitas Islam Sultan Agung maupun di tempat lainnya ). Tesis ini berisi rumusan dan gagasan dari penulis tanpa bantuan pihak manapun kecuali atas arahan dosen pembimbing. Dalam Tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri.

Semarang, 9 Desember 2024

Yang Memberi Pernyataan



(ASENGSUWANDA)

## **PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ASENSUWANDA

---

NIM : 20402300330

---

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

---

Fakultas : EKONOMI

---

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi\* dengan judul :

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP LOYALITAS ANGGOTA POLRES KABUPATEN MAJALENGKA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 09 Desember 2024

Yang menyatakan,



(ASENSUWANDA)

## ABSTRAK

Peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang mereka terima dan rasakan di dalam organisasinya. Oleh karena itu, Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Loyalitas anggota dalam organisasi kepolisian menjadi salah satu elemen penting untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Faktor kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan kerja memiliki peran signifikan dalam membangun loyalitas tersebut, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat hubungan ini. Penelitian ini dilakukan pada Polres Kabupaten Majalengka untuk memahami pengaruh elemen-elemen tersebut terhadap loyalitas anggota. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan kerja terhadap loyalitas anggota dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar kepada anggota Polres Kabupaten Majalengka. Data dianalisis menggunakan model analisis jalur untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan kerja secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja dan loyalitas anggota. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan kerja terhadap loyalitas anggota. Kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan kerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi loyalitas anggota melalui peningkatan kepuasan kerja. Organisasi perlu memperkuat gaya kepemimpinan transformasional dan meningkatkan kedisiplinan kerja untuk menciptakan anggota yang loyal dan berkomitmen.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kedisiplinan Kerja, Kepuasan Kerja, Loyalitas Anggota, Polres Majalengka



## ABSTRACT

Improving the quality of human resource performance is greatly influenced by the job satisfaction they receive and feel in their organization. Therefore, job satisfaction is one of the most important elements in an organization. This is because job satisfaction can affect work behavior such as laziness, diligence, productivity or have a relationship with several types of behavior that are very important in the organization. The loyalty of members in the police organization is one of the important elements for the success of the organization in achieving its vision and mission. Transformational leadership and work discipline factors have a significant role in building this loyalty, with job satisfaction as an intervening variable that can strengthen this relationship. This research was conducted at the Majalengka Regency Police to understand the influence of these elements on member loyalty. This study aims to analyze the influence of transformational leadership and work discipline on member loyalty by considering the role of job satisfaction as an intervening variable. A quantitative approach was used in this study, with data collection through questionnaires distributed to members of the Majalengka Regency Police. The data was analyzed using a path analysis model to test the direct and indirect relationships between the variables. The results of the study show that transformational leadership and work discipline significantly affect job satisfaction and loyalty of members. Job satisfaction plays a role as an intervening variable that strengthens the relationship between transformational leadership and work discipline to member loyalty. Transformational leadership and work discipline are crucial factors that affect member loyalty through increased job satisfaction. Organizations need to strengthen transformational leadership styles and improve work discipline to create loyal and committed members.

**Keywords:** Transformational Leadership, Work Discipline, Job Satisfaction, Member Loyalty, Majalengka Police

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahiraabbil'alamin, Maha Besar ALLAH yang karena izin dan Ridho-Nyalah penulisan proposal yang berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP LOYALITAS ANGGOTA POLRES KABUPATEN MAJALENGKA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”: ini pun dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa penulisan proposal ini tidak mungkin akan terwujud apabila tidak ada bantuan dari berbagai pihak, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si sebagai dosen pembimbing dalam membuat tesis ini yang dengan ikhlas telah membimbing dan memberikan dorongan serta masukan selama pembuatan tesis ini.
2. Prof. Dr. Heru Sulisty, SE,M.Si selaku dosen Penguji I dan Dr. Drs. Marno Nugroho, MM selaku dosen Penguji II pada sidang seminar proposal maupun pada sidang tesis.
3. Prof. Dr. Heru Sulisty, SE,M.Si selaku pengelola Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan tesis ini.
5. Kedua orang tua Bapak dan Ibu serta istri dan anak-anakku, yang



telah tulus ikhlas memberikan doa, cinta, perhatian serta dukungan moral bagi penulis.

6. Teman-teman kuliah Magister Manajemen UNISSULA khususnya angkatan 79 yang selalu memberi semangat dan dukungan.
7. Pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantukan mendukung penulis dalam menyelesaikan proposal ini.

Semoga ALLAH SWT melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sertamembalas semua amal kebaikan mereka.

Semarang, 9 Desember 2024

Penulis



**ASENG SUWANDA**



## DAFTAR ISI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP LOYALITAS ANGGOTA POLRES KABUPATEN MAJALENGKA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH ....	v
ABSTRAK.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ABSTRACT.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
BAB II.....	12
KAJIAN TEORI.....	12
2.1 Alur Berfikir .....	12
2.1.1 Kepemimpinan.....	12
2.1.2 Kinerja Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.3 Budaya Organisasi .....	28
2.1.4 Disiplin Kerja .....	30
2.1.5 Motivasi Spiritual.....	31
2.1.6 Kinerja Pegawai .....	33
2.1.7 Loyalitas Pegawai .....	34
2.2 Pengembangan Hipotesis.....	36
2.2.1 PengaruhKepemimpinanTransformasionalTerhadapLoyalitasPegawai 36	
2.2.2 PengaruhKedisiplinanKerjaTerhadapLoyalitasPegawai .....	38

2.2.3	PengaruhKepuasanKerjaTerhadapLoyalitasPegawai.....	39
2.2.4	PengaruhKepemimpinanTransformasionalTerhadapKepuasanKerja40	
2.2.5	PengaruhKedisiplinanKerjaTerhadapKepuasanKerja.....	43
2.3	Kerangka Penelitian .....	46
	BAB III .....	47
	METODOLOGI PENELITIAN .....	47
3.1	Jenis Penelitian .....	47
3.2	Populasi dan Sampel .....	47
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	48
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	49
3.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	51
3.6	Skala Pengukuran Variabel .....	53
3.7	Metode Pengolahan Data.....	54
3.7.1	Metode Penyajian Data.....	56
3.7.2	Analisis Statistik Data.....	56
3.7.3	Analisis Outer Model.....	57
3.7.4	Analisis Inner Model .....	59
3.7.5	Penguji Hipotesis .....	62
	BAB IV .....	65
4.1	Deskripsi Obyek Penelitian .....	65
4.1.1	Gambaran Umum Responden .....	65
4.1.2	Analisis Deskriptif Variabel.....	66
4.2	Hasil Penelitian.....	70
4.2.1	Hasil Outer Model (Measurement Model) .....	70
4.2.2	Hasil Inner Model .....	74
4.2.3	Indirect Effect.....	76
4.2.4	Pengujian Hipotesis.....	76
4.2.5	R Square .....	78
4.3	Pembahasan .....	79
4.3.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Anggota.....	79

4.3.2	Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas Anggota.....	81
4.3.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja 83	
4.3.4	Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	86
4.3.5	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Anggota.....	88
	BAB V .....	91
5.1	Kesimpulan .....	91
5.2	Implikasi Manajerial.....	92
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	94
5.4	Agenda Penelitian Mendatang.....	95
	DAFTAR PUSTAKA.....	96
	KUESIONER.....	100



**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**1.1 Latar Belakang Masalah**

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin kompetitif, maka dari itu sumber daya manusia (SDM) harus mempunyai knowledge, skill dan attitude yang mampu bersaing. Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merupakan aspek terpenting untuk menunjang dalam mencapai suatu tujuan perusahaan. Menurut Werther dan Davis dalam Sutrisno (2017).

Peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang mereka terima dan rasakan di dalam organisasinya. Oleh karena itu, Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain, sistem gaji, kualitas dari supervisi, desentralisasi kekuasaan, tingkat kerja dan dorongan kerja, kondisi kerja yang menyenangkan, variabel kepribadian, status dan senioritas, pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kepuasan hidup. Indikator-indikator tersebut merupakan bagian dari budaya kerja, komitmen dan gaya kepemimpinan transformasional. Terdapat beberapa penelitian terdahulu terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja. Pengaruh kepemimpinan yang baik akan memberikan dampak pada kinerja karyawan yang akan meningkat (Geoliling, 2021).

Loyalitas pegawai pada organisasi memegang peranan yang sangat esensial dalam perputaran roda organisasi. Standar operasional prosedur (SOP) yang disusun secara detil dan sempurna, program kerja yang berkualitas, jika hal tersebut tidak diikuti dengan loyalitas para pegawai sebagai pelaksananya maka hal tersebut akan menjadi sia-sia. Pegawai dengan

loyalitas yang tinggi secara alamiah akan menaati segala bentuk tata tertib yang dimiliki oleh organisasi, pegawai yang loyal juga akan siap memberikan dukungan pada setiap program kerja yang dimiliki organisasi, dengan melibatkan diri sebagai partisipan aktif. Bahkan menjadi pengurus/kreator yang mampu menyumbangkan pemikiran yang kreatif dan inovatif, yang penting untuk mendukung pengembangan organisasi dari dalam. (Edison, 2017). Loyalitas yang dimiliki oleh setiap pegawai sebagai bagian dari organisasi akan memberikan pengaruh yang kuat positif dan signifikan bagi kelanjutan suatu organisasi dalam upaya mencapai visi dan misi yang dimiliki organisasi (Hendrayanti, 2017). Dengan demikian apabila sebuah organisasi dalam perjalanannya jika terdapat indikasi telah mulai meninggalkan jalur dalam pencapaian visi dan misi yang dimilikinya, maka hal tersebut mengindikasikan rasa loyalitas yang dimiliki oleh para anggotanya telah kropos, lemah dan lapuk yang sangat berbahaya bagi eksistensi organisasi kedepan. Dan jika hal tersebut tidak segera diperbaiki maka tidak tertutup kemungkinan jika organisasi akan jatuh dan hancur.

Kepolisian Resort kabupaten Majalengka berdiri sejak tahun 1945. Polres Majalengka ini terletak di Jl.K.H Abdul Halim, Majalengka, Jawa Barat 45411. Polres merupakan sebuah instansi pemerintahan yang bergerak di bidang pelayanan dan keamanan di masyarakat. Kemitraan dengan masyarakat merupakan salah satu kegiatan layanan sosial untuk dapat menciptakan kehidupan masyarakat yang aman, tertib dan sadar hukum. Polres Majalengka memiliki tugas untuk dapat menyelenggarakan tugas pokok dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakan hukum, serta membeikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat. Untuk dapat menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Polres Majalengka terdapat beberapa bagian atau disebut juga dengan Divisi. Dimana setiap Divisi ini memiliki tugasnya yang berbeda-beda. Dalam pembangunan aplikasi pencarian jalur aman, Polres Majalengka dijadikan sebagai sumber data acuan untuk data daerah rawan kecelakaan dan tindakan kejahatan. Data-data tersebut diperoleh dari bagian Satlantas dan bagian Reskrim



Tabel 1.1 Bentuk Pelayanan Lintas pada Polres Majalengka

No	Jenis Pelayanan	Bentuk Pelayanan
1	Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laporan Polisi ( LP )</li> <li>- Surat Tanda Terima Laporan Polisi ( STTPLP )</li> <li>- Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan ( SP2HP )</li> <li>- Surat Keterangan Tanda Lapor Kehilangan ( SKTLK )</li> <li>- Surat Keterangan Catatan Kepolisian ( SKCK )</li> <li>- Surat Tanda Terima Pemberitahuan (STTP )</li> <li>- Surat Keterangan Lapori Diri ( SKLD )</li> <li>- Surat Ijin Keramaian</li> <li>- Surat Rekomendasi Ijin Usaha Jasa Pengamatan</li> <li>- Surat Ijin Mengemudi ( SIM )</li> <li>- Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor ( STNK )</li> </ul>
2	Sistem informasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komponen Input</li> <li>- Komponen Output</li> <li>- Komponen Basis Data Database Management System (DBMS).</li> </ul>
3	Pelayanan Publik (public services)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelayanan bantuan/pertolongan kepolisian.</li> <li>- Mendatangi TKP untuk melaksanakan kegiatan pengamanan dan olah TKP</li> </ul>
4	Penyajian informasi umum	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyiapan registrasi laporan, penyusunan, dan penyampaian laporan harian kepada Kapoldam melalui Roops.</li> </ul>

Sumber: Data Primer Polres Majalengka (2023)

Dari tabel 1.1 dapat terlihat bahwa bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan di Polres Majalengka antara lain meliputi Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) antara lain meliputi Laporan Polisi (LP), Surat Tanda Terima Laporan Polisi ( STTPLP ), Surat Pemberitahuan Perkembangan

Hasil Penyidikan ( SP2HP), Surat Keterangan Tanda Laporan Kehilangan ( SKTLK ), Surat Keterangan Catatan Kepolisian ( SKCK ), Surat Tanda Terima Pemberitahuan (STTP ), Surat Keterangan Laporan Diri ( SKLD ), Surat Ijin Keramaian, Surat Rekomendasi Ijin Usaha Jasa Pengamatandan Surat Ijin Mengemudi ( SIM), Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor ( STNK) dan pelaksanaan Sistem informasi, Pelayanan Publik (public services) berupa Pelayanan bantuan/pertolongan kepolisian, Mendatangi TKP untuk melaksanakan kegiatan pengamanan dan olah TKP. Terakhir Penyajian informasi umum.

**Tabel 1.2 Jenis dan Bentuk-Bentuk Pelayanan Pada Polres Majalengka**

No	Jenis Pelayanan	Bentuk Pelayanan
1	Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laporan Polisi ( LP )</li> <li>- Surat Tanda Terima Laporan Polisi ( STTPLP )</li> <li>- Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan ( SP2HP )</li> <li>- Surat Keterangan Tanda Laporan Kehilangan ( SKTLK )</li> <li>- Surat Keterangan Catatan Kepolisian ( SKCK )</li> <li>- Surat Tanda Terima Pemberitahuan (STTP )</li> <li>- Surat Keterangan Laporan Diri ( SKLD )</li> <li>- Surat Ijin Keramaian</li> <li>- Surat Rekomendasi Ijin Usaha Jasa Pengamatan</li> <li>- Surat Ijin Mengemudi ( SIM )</li> <li>- Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor ( STNK )</li> <li>-</li> </ul>
2	Sistem informasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komponen Input</li> <li>- Komponen Output</li> <li>- Komponen Basis Data Database Management System (DBMS).</li> <li>-</li> </ul>
3	Pelayanan Publik (public services)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelayanan bantuan/pertolongan kepolisian.</li> <li>- Mendatangi TKP untuk melaksanakan kegiatan</li> </ul>

		pengamanan dan olah TKP
4	Penyajian informasi umum	- Penyiapan registrasi laporan, penyusunan, dan penyampaian laporan harian kepada Kapolda melalui Roops.

Sumber: Polres Majalengka

Lich (2010) dalam Rianto dan Lestari (2012:21), “Polisi adalah hukum yang hidup (The Living Law)”. Hal ini karena polisi merupakan salah satu instrument negara yang dapat memaksakan berlakunya hukum demi pemulihan keadaan, bersama instrument negara yang lain seperti jaksa, hakim dan advokat. Keempat elemen penegak hukum tersebut, sering dikenal dengan sebutan „Catur Wangsa Penegak Hukum“. (Wibowo 2017) kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Menurut Muchdarsyah Sinungan (1995), sebagaimana ia mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dilihat dari manusianya. Maka dalam Pemerintahan pegawai harus memiliki indikator-indikator, diantaranya yaitu :

1. Kualitas kerja, ketetapan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilimpahkan.
2. Kuantitas kerja, dalam penerima output perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin, juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja "Extra".
3. Pendidikan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekayaan. Pendidikan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Pendidikan sangat erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis. Dengan

pendidikan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

4. Kemampuan, terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi pula.

Wujud dari tercapainya harapan terhadap para pekerja yang berada dalam organisasi tercermin dari meningkatnya kedisiplinan pekerja yang timbul dari kesadaran bahwa perilaku disiplin adalah merupakan suatu kebutuhan dan keniscayaan. Kesadaran para pegawai tentang pentingnya kedisiplinan inilah yang menjadikan organisasi akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Dengan kedisiplinan pula semua tahapan pekerjaan akan dilaksanakan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang dimiliki oleh organisasi, yang pada akhirnya akan bermuara pada pencapaian output yang sesuai dengan standar dan kualitas yang diharapkan oleh para pemangku kepentingan.

Menurut Hasibuan (2017) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan yang baik sangat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Namun demikian dalam pelaksanaannya terkadang faktor kepuasan kerja kurang mendapat perhatian dari pihak organisasi dan pimpinan, hal ini dapat menjadi kendala bagi organisasi. Apabila kepuasan kerja telah dapat dirasakan oleh anggota maka dengan sendirinya semangat dan motivasinya akan meningkat, dengan demikian secara otomatis akan meningkatkan kinerjanya terhadap organisasi. Oleh karena itu, untuk menghindari timbulnya ketidakpuasan anggota dan demi kemajuan organisasi maka suatu organisasi memerlukan iklim budaya organisasi yang baik dan peran pemimpin yang mampu

menggerakkan seluruh komponen yang mendukung dalam mencapai tujuan organisasi dengan memperdayakan anggota dan mengarahkannya untuk bekerja dengan baik.

Disiplin merupakan sikap mental yang tecermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku. Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Kedisiplinan dapat dilakukan dengan latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja pegawai (Edison,2017).

Hal yang sama disampaikan Hardiyanto Hamnas, Mashur Razak, Asniwati (2023) melakukan penelitian untuk menguji gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian Di Polres Barru dengan empat variabel, yang pertama yaitu kepuasan kerja sebagai variabel terikat (dependent variable), variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas (Independent Variable), budaya organisasi dan disiplin kerja sehingga hasil dari penelitian adalah Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja anggota polres sehingga dapat dikatakan bahwa dengan ditingkatkannya penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat dan Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja anggota polres sehingga dapat dikatakan bahwa dengan ditingkatkannya nilai-nilai budaya organisasi di ruang lingkup polres barru maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat sehingga Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja anggota polres sehingga dapat dikatakan bahwa dengan ditingkatkannya disiplin kerja anggota polres maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat.

Hal ini berbeda dengan penelitian yang di teliti oleh Yanuar Chandra Aditia dan Ahyar Yuniawan dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Danbudaya

Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor Pusat PT. Nindya Karya) dengan menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang menjelaskan variabel kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional merupakan indikator terendah, kemudian indikator menghargai karyawan memiliki skor rendah. Untuk itu juga perlu diperhatikan oleh para pemimpin untuk memberikan penghargaan pada karyawan seperti kenaikan gaji, jabatan atau jenis penghargaan lainnya agar karyawan bisa lebih meningkatkan kinerjanya.

Hal yang berbeda kembali terdapat dalam penelitian (Zaenal Arifin, Wawan Prahawan dan Ranthy Pancasasti, 2020) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Cemindo Gemilang (Cilegon–Banten), dengan menggunakan variabel Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimana dalam penelitian ini dijelaskan bahwa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Serta penelitian (Iskandar, 2019) menjelaskan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi personil Polri di Polres Lhokseumawe serta Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi personil Polri di Polres Lhokseumawe.



Penegakan kedisiplinan sering mengalami dilema hal ini karena penegakan disiplin selalu berujung pada sanksi yang kemudian akan mempengaruhi tingkat penegakan disiplin itu sendiri, kekakuan dalam penegakan disiplin sering berujung pada terdismotivasinya pegawai dan menjadikan tindak disiplin parsial dimana kedisiplinan ditunjukkan ketika berhadapan dengan pimpinan tapi disisi lain terjadi pengabaian jika tidak ada supervisi yang berjalan (Edison,2017) maka memahami kedisiplinan harus secara menyeluruh bukan hanya dilihat dari sisi pressure tapi juga mengkampanyekan jika disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Budaya organisasi dalam suatu organisasi biasanya mengacu pada nilai,norma,sikap dan etos kerja yang berlaku umum pada semua bidang organisasi.Elemen-elemen ini menjadi dasar untuk memantau perilaku, pemikiran,kolaborasi,dan interaksi karyawan dengan lingkungan. Jika budaya organisasi dalam suatu perusahaan tersebut baik, maka kinerja karyawan akan meningkat dan akan dapat memberi keberhasilan pada perusahaan (Faizal Ridwan et al., 2021).

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap hal-hal yang dapat mempengaruhi Sumber Daya Manusia. Pada penelitian ini variabel independen yang digunakan antara lain: Kepemimpinan Transformasional dan kepemimpinan spiritual, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan serta variabel interveningnya yaitu Kepuasan Kerja. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Loyalitas Anggota Polres Kabupaten Majalengka Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka masalah dalam penelitian ini adalah tidak tercapainya Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Loyalitas Anggota Polres Kabupaten Majalengka Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

Intervening. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana cara meningkatkan Loyalitas Anggota. Oleh sebab itu, berdasarkan latar belakang masalah diatas maka pertanyaan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Loyalitas Pegawai?
2. BagaimanaKedisiplinanKerja Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Loyalitas Pegawai?
3. Bagaimana Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas Pegawai?
4. Bagaimana Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kepuasam Kerja ?
5. Bagaimana Kedisiplinan Kerja Pengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan penelitian yang dilakukan pada pegawai Polsek Cisarua tentang faktor yang mempengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia, maka tujuan yang akan dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Loyalitas Pegawai.
2. Untuk menguji KedisiplinanKerja Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Loyalitas Pegawai.
3. Untuk menguji pengaruh Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas Pegawai.
4. Untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kepuasam Kerja.
5. Untuk menguji pengaruh Kedisiplinan Kerja Pengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis
  1. Bagi penulis penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia dan teori pengambilan keputusan.
  2. Bagi pihak lain, penelitian ini dapat dijadikan acuan dan menambah pengetahuan untuk menyusun di bidang yang sama.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan deskripsi dan input informasi bagi Pegawai Anggota Polres Kabupaten Majalengka terhadap Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Loyalitas Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.



## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### 2.1 Alur Berfikir

##### 2.1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu masalah yang sangat penting dalam manajemen. Beberapa bahkan menilai bahwa kepemimpinan merupakan jantung atau inti dari manajemen. Pemimpin atau gaya kepemimpinan merupakan faktor yang berkaitan erat dengan tugas manajer. Seorang manajer diharapkan mampu untuk mengelola organisasinya dengan baik. Namun begitu dikarenakan manajer dan pemimpin memiliki arti yang berbeda, seorang manajer yang baik belum tentu pemimpin yang baik, begitupun sebaliknya (Mamduh, 2017).

Kepemimpinan memiliki konotasi mengenai citra individu-individu yang berkuasa dan dinamis yang mengendalikan atau mengarahkan kepada tujuan perusahaan (Yuki, 2018). Kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama untuk mencapai sebuah tujuan (Wursanto, 2013). (Santosa, 2014) memberikan pengertian bahwa kepemimpinan sebagai "usaha untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka bersedia menyumbangkan kemampuannya lebih banyak dalam mencapai tujuan kelompok yang telah disepakati". (Purwanto, 2013) mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai suatu bentuk persuasi, suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui 'human relations' dan motivasi kerja yang tepat, sehingga tanpa adanya rasa takut mereka mau bekerja sama dan membanting tulang memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi.

Kepemimpinan akan membentuk komitmen dan antusiasme yang dibutuhkan untuk menerapkan bakat seseorang sepenuhnya untuk membantu menyelesaikan rencana dan memastikan semuanya berubah seperti yang diinginkan dengan kendali yang penuh. (Shchermerhorn, 2017: 4). Walaupun memiliki banyak pengertian, secara umum dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dari orang-orang yang berada dalam suatu kelompok. Kepemimpinan merupakan sebuah proses seseorang memberikan pengaruh terhadap orang lain.

Fungsi kepemimpinan menurut Stoner (2016) yang pertama yaitu fungsi yang berhubungan dengan tugas atau memecahkan masalah (task-related), dimana fungsi ini berhubungan dengan tanggung jawab seorang pemimpin atas pekerjaannya, mencakup pemberian saran penyelesaian kepada bawahan, memberikan pendapat dan informasi kepada bawahan, serta memberikan jalan keluar atau solusi dari permasalahan yang dihadapi bawahannya. Kedua adalah fungsi sosial atau memelihara kelompok (group-maintenance) merupakan fungsi yang berhubungan dengan pemeliharaan kelompok, yaitu segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat dan perselisihan serta memastikan bahwa individu merasa dihargai oleh kelompok, juga mencakup tindakan mendorong anggota kelompok untuk mencapai tujuan dan menjaga suasana kelompok.

Ghiselli (2017) telah menunjukkan sifat-sifat tertentu yang penting untuk kepemimpinan efektif. Sifat-sifat tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Kemampuan dalam pengawasan.
- b. Kebutuhan akan prestasi kerja.
- c. Kecerdasan intelektual.
- d. Tegas dalam mengambil keputusan.

- e. Percaya diri.
- f. Inisiatif.

Sedangkan menurut (Miftah, 2016) dalam bukunya Kepemimpinan dalam Manajemen, menyebutkan bahwa sifat-sifat umum yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, adalah sebagai berikut:

- a. Kecerdasan, pemimpin diharapkan memiliki kecerdasan lebih.
- b. Kedewasaan dan keluasan hubungan social, pemimpin diharapkan memiliki kematangan emosional dan tidak labil.
- c. Motivasi kerja diri dan dorongan berprestasi , pemimpin memiliki motivasi yang kuat untuk berprestasi.
- d. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan. pemimpin tidak sungkan untuk mengakui karyawannya dan berpihak kepada karyawannya.

Gaya kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau tipe kepemimpinan. Menurut Davis dan Newstrom (2015) pada dasarnya gaya kepemimpinan berarti suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuan seseorang dalam memimpin. Menurut Tampubolon (2013) adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Berdasarkan pengertian tersebut gaya kepemimpinan disimpulkan sebagai kemampuan seseorang dalam melakukan kontrol kepada orang lain untuk melakukan sesuatu untuk mencapai sebuah tujuan.

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Sedangkan Robins (2012) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan yang kemudian peneliti gunakan sebagai indikator antara lain:

<i>Gaya</i>	<i>Gaya</i>	<i>Gaya</i>	<i>Gaya Kepemimpinan</i>
<i>kepemimpinan</i>	<i>Kepemimpiann</i>	<i>Kepemimpinan</i>	<i>Visioner</i>



<i>Kharismatik</i>	<i>Transaksional</i>	<i>Transformasional</i>
1. Visi dan artikulasi.	dan Imbalan kontingen	Kharisma
2. Rasio personal.	Manajemen berdasar pengecualian (aktif):	Inspirasi
		Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan



3. Peka terhadap lingkungan.	Manajemen berdasar pengecualian (pasif):	Stimulasi intelektual	terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan,
4. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut.	Laissez-Faire: tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.	Pertimbangan individual	bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.
5. Perilaku tidak konvensional.			

### 2.1.2 Kinerja Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia atau SDM ialah faktor sentral dalam sebuah organisasi. Tentunya setiap organisasi dibentuk dengan berdasar kepada berbagai visi untuk kepentingan manusia. Urgensi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi mengharuskan setiap organisasi memiliki pegawai dengan kualitas dan produktifitas

yang tinggidalam menjalankan organisasinya (Kalangi, 2015). Sumber daya manusia di dalam perusahaan dituntut untuk memberikan kontribusi yang positif. Menurut (Mangkunegara, 2012) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Menurut (Herman Sofyandi, 2013) menyatakan bahwa “Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi – fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controlling, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”.

Menurut Yofandi (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

**a. Fungsi Kerja Sumber Daya Manusia**

Menurut Veithzal Rivai (2015) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
- h. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan.

Menurut (Edwin B. filippo dan Malayu S.P Hasibuan 2016) fungsi manajemen sumber daya manusia secara manajerial adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan (planning) Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan Pengorganisasian (organizing) Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan

pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan.

- b. Penggerakan Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.
- c. Pengawasan (controlling) Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan - harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Dengan dilakukannya pengawasan secara menyeluruh akan mempermudah bagi suatu instansi dalam menganalisis kendala-kendala yang timbul dalam manajemen. Sehingga, solusi dari permasalahan yang muncul akan bisa diambil secara bijak.

- d. Motivasi (Motivating) Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.
- e. Evaluasi (evaluating) Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan system pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Dengan evaluasi yang dilakukan perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi.

Selanjutnya ditambahkan lagi menurut A. Dele Timple dalam (Mangkunegara, 2014), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu adalah faktor yang dihubungkan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan seseorang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan



orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan atau tempat kerja. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan. Faktor eksternal ini dapat bersifat langsung maupun tidak langsung.

**b. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin di capai dan di realisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Menurut (Bintoro dan Daryanto, 2017 ) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*) Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.
2. Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*) Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
3. Fungsi Pengarahan (*Directing*) Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*) Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang di lakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai. Selain manajemen sumber daya manusia mempunyai proses pengelolaan kegiatan dengan masing-masing fungsinya, manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan pengelolaan.

Menurut Hasibuan, S.P ( 2014 ), perencanaan sumber daya manusia yaitu :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
3. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, intergensi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menghindari kekurangan dan/atau kelebihan karyawan.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

### c. Kompensasi Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut (Simamora, 2004), kompensasi merupakan istilah luas yang memiliki keterkaitan dengan imbalan finansial yang diperoleh individu melalui hubungan kepegawaiannya dengan sebuah organisasi. Bentuk dari kompensasi sendiri pada umumnya ialah berbentuk finansial. Pemberian kompensasi kepada pegawai bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi secara langsung dilakukan dengan cara pemberian uang secara langsung kepada karyawan. Sedangkan kompensasi tidak langsung dilakukan dengan cara karyawan menerima kompensasi dalam bentuk non uang atau non moneter.

1. Upah dan Gaji yang biasanya diberikan per jam sesuai ketentuan Pasal 1 ayat 30 undang-undang ketenagakerjaan, upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/jasa yang telah atau akan dilakukan. Adapun gaji pada umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan. Sehingga terlepas dari lamanya jam kerja (Simamora, 2004).
2. Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktifitas, penjualan, keuntungan atau upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program

insentif adalah untuk mendorong dan mengimbali produktifitas karyawan dan efektifitas biaya. (Simamora, 2004).

3. Tunjangan Beberapa contoh tunjangan diantaranya ialah asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, liburan gartis yang semua biayanya ditanggung perusahaan, program pensiun, serta tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian (Simamora, 2004) .
4. Beberapa contoh fasilitas ialah seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, ataupun akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal (Simamora, 2004).

Bentuk kompensasi tidak langsung yang lain adalah adanya jaminan kesehatan, khususnya jaminan kesehatan di area kerja yang diatur dalam ketentuan keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Salah satu yang menjadi tujuan pokok pengusaha, pemerintah maupun wiraswasta yang tugas pokoknya mengelola manusia ialah kesejahteraan karyawan. Dan yang menjadi salah satu unsur kesejahteraan manusia adalah keselamatan dan kesehatan kerja. Tentunya penggunaan teknologi canggih dan beresiko tinggi dalam area industrialisasi menjadi tantangan yang semakin meningkat bagi karywan maupun perusahaannya. Tantangan tersebut seyogyanya dapat diatasi melalui kesiapan tenaga kerja baik dari aspek pendidikan maupun keterampilan serta peralatan perlindungan kerja (Rahmawati, 2008).

Menurut Rachmawati (2008), dampak positif dari adanya kompensasi bagi organisasi atau perusahaan di antaranya ialah:

- a. Memperoleh karyawan dengan kualitas yang tinggi
- b. Memotivasi pekerja untuk bekerja lebih giat serta meraih prestasi.
- c. Memikat para pelamar kerja yang berkualitas dari lowongan kerja yang ada  
Memudahkan dalam proses pelaksanaan administrasi maupun aspek hukumnya.
- d. Memiliki keunggulan yang melebihi pesaing/competitor.

**d. Penilaian Kerja Sumber Daya Manusia**

Pada umumnya setiap perusahaan melakukan tindakan baik informal maupun formal untuk menilai kinerja para karyawannya. Penilaian kinerja sama halnya dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan saat ini dan atau dimasa lalu. Penilaian kinerja juga biasanya menggunakan asumsi bahwa para karyawan memahami seluruh standar yang menjadi kinerjanya. Penyelia akan memberikan umpan balik, pengembangan dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik (Dessler, 2006).

Simamora (2004) juga menyatakan bahwa dalam manajemen modern sekarang ini, evaluasi kinerja merupakan mekanisme yang sangat penting dalam manajemen. Hal tersebut untuk kemudian dapat digunakan dalam menjelaskan tujuan serta standar kinerja dan juga memotivasi kinerja karyawan di waktu yang akan datang. Penilaian kinerja dapat menjadi acuan dalam mengambil keputusan-keputusan yang akan mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, serta kondisi kepegawaian lainnya. Proses penilaian atau evaluasi kinerja meliputi tiga tahap penting, yaitu mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja serta memberikan umpan balik. Pertama mendefinisikan pekerjaan, dimana perusahaan dan

karyawansepakatatas kewajiban serta standar pekerjaannya. Keduapenilaian kinerja, diamana perusahaan membandingkan kinerja karyawan yang telah dilakukandengan standar yang telah sama-sama disepakati. Ketigaialah umpan balik, diamana atasan dan bawahan samasama melakukan diskusi kinerja dan kemajuan bawahan, yang pada akhirnya melakukan perencanaan untuk mengembangkan segala sesuatu yang diperlukan untuk ke depannya (Dessler, 2006).





**e. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Hasibuan, 2021) ada beberapa komponen manajemen sumber daya manusia, di antaranya sebagai berikut:

- a. Pengusaha adalah seseorang yang menginvestasikan modalanya untuk memperoleh pendapatan, dan besarnya pendapatan tersebut tidak menentu tergantung dari keuntungan yang diperoleh dari usaha tersebut.
- b. Karyawan adalah aset perusahaan yang paling penting, karena aktivitas perusahaan tidak akan berlangsung tanpa keterlibatan karyawan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.
- c. Pemimpin adalah seseorang yang menggunakan otoritas dan kepemimpinannya untuk mengarahkan karyawan dan bertanggung jawab atas pekerjaan karyawan tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Adapun yang menjadi Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu sebagaimana menurut pendapat Hasibuan (2021) manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan uraian tugas, persyaratan jabatan, dan evaluasi pekerjaan
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian

- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian karyawan
- i. Mengelola mutasi karyawan baik secara vertikal maupun horizontal
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Dalam melakukan peranan manajemen sumber daya manusia tersebut maka peneliti akan menjelaskan masalah-masalah dalam kepegawaian yaitu pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja

### 2.1.3 Budaya Organisasi

Pemahaman tentang budaya organisasi tentu tidak lepas dari konsep dasar tentang budaya, yang merupakan salah satu terminologi dalam sosiologi. Menurut Edward yang dikutip oleh Akdon, mendefinisikan kebudayaan sebagai keseluruhan yang kompleks, yang di dalamnya terkandung pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum, adat istiadat, dan kemampuan-kemampuan lain yang didapat seseorang sebagai anggota masyarakat (Hikmat, 2011).

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung startegi organisasi. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi

yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2005:113).

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang panjang. Budaya dalam arti anthropologi dan sejarah adalah inti dari kelompok dan masyarakat yang berbeda mengenai cara pandang anggotanya yang saling berinteraksi dengan orang luar serta bagaimana mereka menyelesaikan apa yang dilakukannya. Menurut definisi, budaya itu sukar dipahami, tidak berwujud, implicit dan dianggap sudah semestinya atau baku. Budaya sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama yang didapat oleh kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah dan oleh karena itu diharapkan untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berpikir dan merasa berhubungan dengan masalah tersebut (Rivai, 2003).

Sedangkan menurut Robbins yang dikutip oleh Siswanto dan Sucipto, mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang didukung oleh organisasi atau falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, atau cara pekerjaan dilakukan di tempat kerja, atau asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi (Siswanto, 2008).

Linda Smircich menyatakan bahwa ada dua pendapat berkaitan dengan budaya organisasi. pendapat pertama berpandangan bahwa "organization is a culture", sehingga lebih menitikberatkan pada pentingnya penjelasan deskriptif atas sebuah organisasi. Sedangkan pendapat yang kedua menganggap bahwa "organization has a culture", dengan begitu kubu ini lebih menekankan pada factor penyebab terjadinya budaya dalam organisasi dan implikasinya terhadap organisasi tersebut. Menurut sobirin, pendapat kedua ini lebih tepat diterapkan dalam kepentingan organisasi karena menitikberatkan

pada pentingnya budaya sebagai variabel yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi (Sopiah, 2008).

#### 2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap pegawai dalam menghormati, menghargai dan taat terhadap tata tertib instansi. Disiplin adalah salah satu hal yang harus terus dijaga dan ditingkatkan secara terus menerus agar pegawai menjadi terbiasa bekerja sesuai aturan (Tinovitasari et al., 2017). Seorang pegawai yang masuk tepat pada waktunya, melakukan tugas sesuai jadwal pekerjaan yang telah ditetapkan, mengikuti setiap aturan dan standar, hasil pekerjaannya akan lebih berkualitas karena pekerjaan yang dilakukan tepat pada sasaran dan tujuan (Wahyuni & Andjarwati, 2022).

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2007).

Tujuan utama dari tindakan disiplinialah untuk memastikan bahwa perilaku pegawai konsisten dengan aturan instansi. Tujuan disiplin kedua yaitu untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia/pimpin dengan bawahannya.

Tujuan disiplin juga diharapkan dapat membantu pegawai untuk lebih produktif dalam menunjukkan kinerjanya, dengan cara mematuhi seluruh peraturan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen agar dapat menghasilkan suatu output sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan (Simamora, 2004).

Menurut (Wau, Samalua W., 2021) diartikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-

sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat untuk mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyanggah peraturan, prosedur maupun kebijaksanaan yang ada sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut Afandi (2018:12) menyatakan bahwa, disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang di dalamnya mencakup: 1) adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan; 2) adanya kepatuhan para pengikut; 3) adanya sanksi bagi pelanggar. Selanjutnya Menurut Siagian dalam Ichsan, dkk (2020) bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menrima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan dapat ditarik kesimpulan bahwa Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik yang tertulis dalam pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi

#### 2.1.5 Motivasi Spiritual

Motivasi spiritual atau motivasi ruhiyah merupakan kesadaran seseorang bahwa ia memiliki hubungan dengan

Allah SWT zat yang akan memintapertanggungjawaban manusia atas segala perbuatannya di dunia. Motivasi inilah yang mampu mendorong manusia untuk melakukan perbuatan apa saja, asalkan sesuai dengan syariat yang diberikan-Nya (Damayanti, 2019). Motivasi spiritual menurut Anshari (2013) memiliki tiga indikator, yaitu sebagai berikut:

- 3 Motivasi ikidah adalah keyakinan hidup yaitu pengikraran yang bertolak dari hati. Jadi, motivasi ikidah dapat ditafsirkan sebagai motivasi dari dalam yang muncul akibat kekuatan ikidah tersebut. Motivasi ikidah tersebut merupakan sikap intrinsik. Dimensi ikidah ini menunjukkan pada seberapa besar tingkat keyakinan muslim terhadap ajaran-ajaran yang bersifat fundamental dan dogmatic. Ini dimensi keimanan mencakup iman kepada Allah, para Malaikat, Rasul-Rasul, kitab Allah, surga dan neraka, serta qadha dan qadar. Ibadah merupakan tata aturan Illahi yang mengatur hubungan ritual langsung antara hamba Allah dengan Tuhannya yang tata caranya ditentukan secara rinci dalam Al Qur'an dan Sunnah Rasul.
- 4 Motivasi ibadah merupakan motivasi yang tidak pernah dilakukan oleh orang yang tidak memiliki agama, seperti sholat, doa dan puasa. Ibadah selalu bertitik tolak dari aqidah. Jika dikaitkan dengan kegiatan bekerja, ibadah masih beradadalam taraf proses, sedangkan output dari ibadah adalah muamalat. Muamalat merupakan tata aturan illahi yang mengatur hubungan manusia dengan sesama manusia dengan benda atau materi.

Motivasi Muamalat ini berarti mengatur kebutuhan manusia seperti: kebutuhan primer (kebutuhan pokok), sekunder (kesenangan) dengan kewajiban untuk dapat meningkatkan kinerja dan kebutuhan primer (kemewahan) yang dilarang oleh Islam. Oleh karena itu manusia diharapkan dapat bekerja dan berproduksi sebagai bagian dari muamalat menuju tercapainya rahmatan lilalamin.

Disimpulkan bahwa tuntutan akan kebutuhan spiritual begitu mendesak bagi kemanusiaan universal sehingga dalam persoalan-persoalan yang paling sederhana sekalipun harus diupayakan tetap menuju pada alur spiritualitas. Oleh



karenanyakajianmotivasi spiritual sangatpentingdalamupayameningkatkankinerja yang religious.

#### 2.1.6 Kinerja Pegawai

Mengemukakanbahwakinerjapegawaididefinisikansebagaikemampuanpegawai dalammelakukansesuatukehliantertentu. Kinerjapegawaisangatlahperlu, sebandengankinerjainiakandiketahuiseberapajauhkemampuanpegawaidalammelaksana ntugas yang dibebankankepadanya. Untukitudiperlukanpenentuankriteria yang jelas dan terukursertaditetapkansecarabersama-sama yang dijadiaksebagaiacuan(Unnisa, 2020). Kinerjaadalahhasilatas yang dilakukanautidakdilakukanpegawai. Menurut Murti dan Srimulyani (2013:12) menyatakanbahwakinerjapegawaiadalahseberapabanyak para pegawaimemberikankontribusikepadainstansimeliputikuantitas output, kualitas output, jangkawaktu, kehadiran ditempatkerjaatausikapkooperatif. MenurutPrawirosentonodalamTampubolon (2007) menyatakanbahwakinerjaadalahhasilkerja yang dapatdicapai oleh seseorangatausekelompok orang dalamsuatuorganisasisesuaidenganwewenang dan tanggungjawabmasing-masing, dalamrangkaupayamencapaitujuanorganisasibersangkutanansecara legal, tidakmelanggarhukum dan sesuaidengan moral dan etika. SumberdayamanusiamempunyaifungsipentingdalammenentukankeberhasilanInstansidala mmenghadapitantanglobalisasi, makakerjapegawaiperludiperhatikankarena SDM merupakanaspek yang harusselaludiperhatikan demi menunjangkemajuansuatuorganisasi(Kurniasih et al., 2022).

MenurutMangkunegara (2017) Kinerjapegawaiadalahhasilkerjasecarakualitas dan kuantitasyangdicapai oleh seseorangpegawaidalammelaksanakantugasnyasesuaidengantanggungjawab yang diberikankepadanya. Adapunpengertiankinerjamenurut(Lahada,

2020) Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun melalui berbagai program dan kegiatan yang dilaksanakan dalam suatu organisasi. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, motivasi, kompetensi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam menjalankan kinerja.

Berdasarkan penjelasan dapat ditarik kesimpulan bahwa hasil baik kualitas maupun kuantitas, yang dihasilkan oleh pegawai. Kinerja tinggi pegawai akan membuat instansi lebih cepat dan mudah mencapai tujuannya.

### 2.1.7 Loyalitas Pegawai

Riyanti (2017), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah tekad dan kemampuan untuk mengikuti dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, tekad dan kemampuan yang harus ditunjukkan dalam sikap dan perilaku sehari-hari, dan dalam pelaksanaan tugas. Pendapat ini dimaknai bahwa loyalitas karyawan terhadap pekerjaan timbul secara internal serta loyalitas terhadap perusahaan tempatnya bekerja karena tanggung jawab dan kemampuannya. Hasibuan (2021:210), menyatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah keragamaan peran dan anggota dalam menggunakan pikiran dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Suhendi (2017), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan ditunjukkan dengan adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan, komitmen organisasi dapat dibentuk oleh beberapa faktor baik dari organisasi maupun individu. Kadarwati (2017), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan terhadap pekerjaan adalah aktivitas fisik, psikologis, dan sosial yang menyebabkan individu memilih sikap untuk mengikuti aturan tekad untuk melakukan dan mempraktikkan sesuatu yang dipahami sebagai sesuatu yang bermakna, penuh pengetahuan dan tanggung jawab serta persepsi pribadi terhadap upaya pencapaian

tujuan organisasi pemerintahan berdasarkan keahliannya untuk meningkatkan efektivitas organisasi pemerintahan dan disertai dengan dedikasi yang konsisten dan kuat.

Tujuan loyalitas kerja karyawan menurut AS'ad (2017:88), tujuan dari loyalitas karyawan adalah: 1. Loyalitas karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja pada posisinya saat ini, jika peningkatan kinerja akan mempengaruhi produktivitas kerja. 2. Peningkatan kualitas dan kuantitas, dimana karyawan yang sangat loyal akan mendapatkan keuntungan dari membuat lebih sedikit kesalahan dalam pekerjaan mereka. 3. Dalam perencanaan sumber daya manusia, loyalitas yang baik dapat memungkinkan tenaga kerja untuk bekerja lebih lama di masa yang akan datang. 4. Jika perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang sesuai maka lingkungan dan suasana organisasi akan lebih baik dengan suasana kerja yang nyaman, loyalitas karyawan akan mempengaruhi semangat kerja. 5. Loyalitas karyawan dapat membantu menghindari stress di tempat kerja serta loyalitas meningkatkan tingkat interaksi yang akan mempengaruhi kinerja bisnis. 6. Retensi karyawan sangat menguntungkan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan karyawan itu sendiri. Bagi karyawan akan tercipta integritas, kebijaksanaan dan rasa hormat dalam bekerja.

Adapun Aspek-aspek loyalitas kerja karyawan yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (2017:112), yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain: 1. Taat pada Peraturan Segala kebijakan yang diterapkan di perusahaan untuk memperlancar dan mengatur pelaksanaan tugas pimpinan perusahaan dihormati dan dilaksanakan dengan benar. Keadaan ini akan menimbulkan suatu disiplin yang berpihak pada perusahaan untuk mencapai tujuannya. 2. Tanggung Jawab pada Perusahaan Karakteristik pekerjaan dan kinerja fungsinya memiliki konsekuensi yang dipaksakan oleh pekerja. Kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan kesadaran akan segala risiko yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya akan memberikan pemahaman tentang keberanian dan rasa

tanggung jawab terhadap risiko dari apa yang telah dilakukan. 3. Kemauan untuk Bekerja Sama Bekerja sama dengan orang-orang dalam tim memungkinkan perusahaan mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai oleh individu saja. 4. Rasa Memiliki Adanya rasa memiliki diantara karyawan perusahaan akan mendorong karyawan untuk peduli bertanggung jawab terhadap perusahaan, yang pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas untuk mencapai tujuan perusahaan. 5. Kesukaan Terhadap Pekerjaan Perusahaan harus mampu menghadapi kenyataan bahwa karyawannya datang setiap hari untuk bekerja sama keseluruhan dalam pekerjaan.

## 2.2 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah serta kerangka pemikiran, maka dapat disusun hipotesis-hipotesis sebagai berikut:

### 2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Pegawai

Andreas Lako (2004) memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan faktor pengaruh individu yang memungkinkan dapat membantu memecahkan masalah dan meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional, antara lain: 1. Menggerakkan semua sumber daya organisasi 2. Menciptakan perbedaan dan perubahan besar dalam kelompok dan organisasi 3. Membesarkan kolega-subordinate untuk mencapai kesadaran yang lebih besar atas perannya dalam organisasi. Lima indikator diatas merupakan item instrument Job Description Index yang banyak digunakan dalam mengkaji kepuasan kerja. Terdapat lima indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2005), yaitu: 1. Pekerjaan itu sendiri Setiap pegawai dimungkinkan mempunyai pendapat yang subjektif atas tingkat tanggungjawab, kepentingan, dan pertumbuhan dari pekerjaan yang dimiliki Pegawai akan merasa puas jika pekerjaan yang ditanganinya mempunyai bentuk tanggungjawab, kepentingan, dan pekerjaan tersebut juga mempunyai prospek

pertumbuhan bagi pegawai sebagai media pembelajaran. 2. Gaji Imbalan atas pekerjaan pada dasarnya merupakan bentuk ganti rugi atas kontribusi yang telah diberikan pegawai kepada perusahaan. Penilaian kepuasan atas gaji ini sangat subyektif karena setiap pegawai mempunyai tuntutan gaji yang berbeda-beda sesuai dengan beban hidupnya. Oleh sebab itu, pengukuran terhadap variabel gaji dikembalikan pada penilaian pegawai. 3. Kesempatan Promosi Sebuah kewajaran bagi seorang pegawai untuk berkeinginan mendapatkan kerir yang lebih tinggi dari sebelumnya. Kesempatan promosi juga menjadi perhatian untuk mendorong kepuasan kerja pada pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila dalam pekerjaannya terdapat kesempatan promosi terbuka dengan luas. Akan tetapi, pengukuran variabel ini juga bergantung pada penilaian pegawai atas kesempatan promosi yang diberikan di tempat kerjanya dibandingkan dengan tuntutan maupun keinginan dari pegawai. 4. Pengawasan Pengawasan merupakan bentuk penilaian pegawai atas manfaat dan aktivitas supervisi. Secara umum dipahami bahwa dengan pengawasan yang ada melalui aktivitas supervisi, pegawai akan merasa terbantu secara teknis dan merasa termotivasi, sehingga tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai akan terjaga. 5. Rekan Kerja Keberadaan pegawai di dalam lingkungan kerja tidak terlepas dari rekan kerja dimana pegawai bekerja. Kepuasan karyawan juga mampu dipicu dengan adanya respon lingkungan tersebut. Jika pegawai merasa dihargai dalam lingkungan kerjanya yaitu dengan rekan kerja, maka sangat dimungkinkan kepuasan kerja akan meningkat. Pengukuran atas variabel ini sangat tergantung pada penilaian pegawai atas respon dari lingkungan kerjanya.

Salsabila, S. Yenita, R, Shintya& Jamal, M (2024) Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Kerja Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

**H1:** Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Loyalitas Pegawai.

### **2.2.2 PengaruhKedisiplinanKerjaTerhadapLoyalitasPegawai**

Disiplin kerja menjadi faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini disebabkan dengan banyaknya karyawan yang masih lalai dalam bekerja, misalnya berdasarkan hasil wawancara dengan bagian SDM, banyak sekali karyawan yang masih terlena dan santai misalnya dalam hal ketepatan jam kerja, masih ada saja yang terlambat dengan berbagai alasan yang muncul, selain itu banyak karyawan pada jam kerja yang main game, facebook, instagram dan youtube. Kejadian tersebut harus segera di evaluasi, di bawah ini merupakan data keterlambatan (Ichi Bento, 2022). Menurut Hasibuan (2012) "Loyalitas kerja adalah kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab". Menurut Wibowo (2016) "Loyalitas kerja merupakan salah satu kekuatan seorang karyawan dalam mekerja dan keseriusan karyawan dalam bekkerja sehingga menghasilkan hasil yang optimal atas dorongan dari dirinya sendiri. Loyalitas kerja adalah sebuah komitmen dari diri seorang pekerja untuk bekerja dengan dorongan motivasi pada dirinya sendiri". Sedangkan menurut Marpaung (2012) menyatakan bahwa "Loyalitas kerja dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas kerja merupakan perilaku karyawan yang mencerminkan keseriusan dalam bekerja untuk tujuan organisasinya, loyal artinya mendahulukan kepentingan organisasi dibandingkan sendiri". Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasinya, berhubungan dengan komitmen dari karyawan terhadap organisasi. Adapun hasil penelitian (Herdis Rusyanaa Kusuma



Agdhi Rahwana, Barin Barlian, 2023) menjelaskan bahwa Secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

**H2:** Kedisiplinan Kerja Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Loyalitas Pegawai.

### **2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2008, p. 193). Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2008) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut factor fisik dan psikologis. Kepuasan terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan karyawan; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh karyawan yang erat kaitannya dengan imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan. Pendapat lain dikemukakan (Sutrisno, 2010) kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan imbalan yang diterima dalam kerja. Dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik dan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Mangkunegara, 2015, p. 120) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan factor pekerjaannya. 1. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. 2. Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur

organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Adapun penelitian – penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan yaitu, (Abraham Rehuel Kosasih, 2018) yang menjelaskan adanya Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan loyalitas pada karyawan perusahaan X. Dimana kepuasan yang meningkat akan meningkatkan loyalitas karyawan. Dimensi rekan kerja dalam variabel kepuasan kerja memiliki hubungan korelasi tertinggi dengan loyalitas. Sedangkan, Agusti Apriansyah, Fauziah Afriyani, Yeni (2024) menghasilkan bahwa pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Santika Pendopo Energy Palembang. Sampel pada penelitian ini sebanyak 80 karyawan PT. Santika Pendopo Energy Palembang. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini yaitu Hasil penelitian kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Santika Pendopo Energy Palembang, dengan memperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,212 > 1,66488$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,030 < 0,05$ . Hal ini berarti jika karyawan merasa puas akan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan maka loyalitas karyawan dapat meningkat dan akan berdampak terhadap keinginan karyawan untuk bertahan bekerja di PT. Santika Pendopo Energy Palembang. Maka hipotesis yang akan diujikan dalam penelitian ini adalah:

**H3:** Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas Pegawai.

#### 2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg dan Baron dalam Thamrin (2012) kepuasan kerja merupakan cerminan tingkah laku positif maupun negatif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja akan ditunjukkan melalui sikap dan tingkah laku karyawan

terhadap pimpinannya, dimana karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan melakukan hal – hal baik dan supportif untuk membantu pimpinannya mencapai tujuanm perusahaan. Dengan kata lain apabila karyawan merasa puas akan pekerjaan, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, karyawan akan memberikan kontribusi positif untuk mencapai tujuan perusahaan dengan meningkatkan kinerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Vivin Rosvita, Endang Setyowati, Zaenal Fanani, 2017) yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian dari (Wan Dedi Wahyudi, Zulaspan Tupti 2019) Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian dapat dikatakan bahwa meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang dengan meningkatkan budaya organisasi yang ada. Adapun penelitian lainnya yaitu (Putu Widya Susastra Made Subudi, 2016) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadapkepuasan kerja.Jadi dapat dinyatakan bahwa karyawantelah merasakan dampak cukup besar dari adanya kepemimpinan transformasionalpengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sinar Nusra Press Utama, namun intensitas penerapan kepemimpinan transformasional PT. Sinar Nusra Press Utama tetap diperhatikan.Karakteristik variabel kepemimpinanmenunjukkan nilai terbaik dengan jumlah nilai rata- rata sebesar 3,78 pada karakteristik respnden.Terbaiknya nilai ini dibandingkan karakteristik variabel lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional PT. Sinar Nusra Press Utama sangat tinggi dirasakan oleh karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut ini.Makahipotesis yang akandiujidalampenelitianiniadalah:

**H4:** Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja.



### 2.2.5 PengaruhKedisiplinanKerjaTerhadapKepuasanKerja

Setiap manusia mempunyai kebutuhan dalam hidupnya. Adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan itulah yang mendorong manusia melakukan berbagai aktivitas. Kebutuhan yang dimiliki manusia sangatlah beragam. Kepuasan seseorang antara satu dengan yang lainnya akan berbeda-beda. Jadi, kepuasan itu bersifat individual. Menurut Abdurrahmat (2006) kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya.

Kepuasan kerja pegawai merupakan suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Berikut ini pengertian kepuasan kerja menurut para ahli : Stone dalam Kadarisman (2013:322).

Menurut Steve M. Jex (2002) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan aspek perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Menurut Robbins (2002), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain: pekerjaan yang menantang, penghargaan, kondisi lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal. 1. Kerja yang menantang secara mental. Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. 2. Penghargaan yang sesuai. Pegawai menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak

ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran di anggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan. 3. Kondisi kerja yang mendukung. Pegawai berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Yang termasuk didalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan. 4. Kolega yang seportif. Individu mendapatkan sesuatu yang lebih dari pada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi social. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Natalia C. P. Paparang William A. Areros Ventje Tatimu, 2021) yang menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pos Indonesia Cabang Manado. dan penelitian dari (Elizabeth Fauziek dan Yanuar 2021) terdapat pengaruh negatif signifikan antara kepuasan kerja terhadap stres kerja, terdapat pengaruh negatif signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan. (Efi Yuliana, Khotim Fadhli, 2023), Adapun penelitian lainnya menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Industri Tenun Dua Thermos. Serta penelitian dari (Janny Adriani Djaria , Firdaus Sitepu, 2017), yang menjelaskan bahwa Kedisiplinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam mendukung komitmen organisasional karyawan serta dapat merangsang semangat kerja. Walaupun suatu hubungan kuat antara kepuasan dan komitmen organisasional telah ditemukan, riset terakhir memberi lebih dalam mendukung kepada gagasan dimana kepuasan penyebab komitmen organsiasional. Berdasarkan



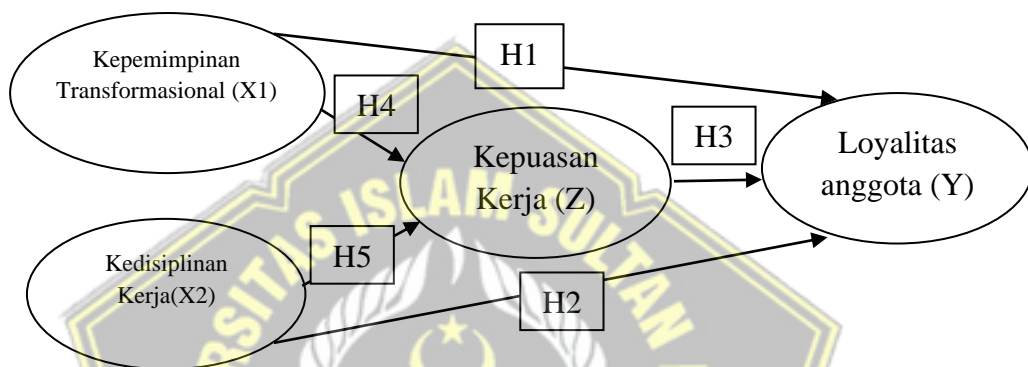
penelitian tersebut penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut ini. Makahipotesis yang akandiujidalam penelitian ini adalah:

**H5:** Kedisiplinan Kerja Pengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja.



### 2.3 Kerangka Penelitian

Berdasarkan landasan teori, penelitian terdahulu, dan hipotesis yang disusun kerangka berpikir penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Berdasarkan gambar 2.1 model penelitian ini adalah pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai dan pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas Anggota. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas anggota melalui Kepuasan Kerja dan Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas anggota melalui Kepuasan Kerja.

### BAB III

#### METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai arah dan caramelaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator serta teknik analisis data.

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatory yang bersifat asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Anggota Polres Kabupaten Majalengka Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2011:80). Populasi yang

digunakan dalam penelitian ini adalah Anggota Polres Kabupaten Majalengka. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 84 Anggota Polres Kabupaten Majalengka. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *non probability sampling*, dengan teknik Purposive sampling. Purposive sampling adalah Teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, yaitu Pegawai yang bekerja di Polsek Cisarua.

Rumus pengambilan sampel dapat menggunakan rumus menurut Slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{84}{1 + 84 (0.1)^2}$$

$$n = 45.65$$

Keterangan :

$n$  = Jumlah sampel

$N$  = Ukuran populasi

$e$  = Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bias ditolerir,  $e = 0.1$

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data subyek. Menurut Indriantoro dan Supomo (2012) mengemukakan bahwa data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Dalam hal ini data yang

digunakan adalah dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dalam wawancara, baik secara lisan maupun tertulis. Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu masalah.

Dalam penelitian ini sumber data yang diperlukan adalah data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya tidak melalui perantara (Indriantoro & Supomo, 2012). Adapun yang termasuk data primer adalah sebagai berikut:

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan melalui penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data primer diperoleh dari jawaban para Anggota yang bekerja di Polres Kabupaten Majalengka.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber aslinya. Penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu berasal dari buku-buku ilmiah, jurnal, tulisan-tulisan atau artikel yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka agar tercapai tujuan penelitian. Berdasarkan jenis dan sumber data, maka teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner yang disebarkan secara langsung melalui selembarkertas yang berisi kumpulan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan indikator pada setiap variabel. Kuesioner tersebut disebarkan kepada para objek dalam penelitian ini.

Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan beberapa cara berikut:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber aslinya. Adapun data primer yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

a. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian (Umar,2012). Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada masyarakat yang menggunakan pelayanan Kantor Kecamatan.

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara atau tatap muka secara langsung dengan masyarakat berkaitan dengan permasalahan yang terjadi pada instansi, sehingga memperoleh keakuratan penelitian.

c. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data yang berasal dari buku-buku literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini. Adapun studi kepustakaan dalam penelitian ini berupa jurnal yang diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu dan literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa jurnal yaitu diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna



mendukung penelitian sertaliteraturberupabeberapa referensidaribeberapabukudalam mendukung penelitian. Dalam penelitian ini juga menggunakan data instansi.

### 3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional merupakan penentuan *construk* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur (Indrianto dan Supomo, 2012). Definisi operasional variabel di dasarkan pada satu atau lebih referensi yang di sertai dengan alasan penggunaan definisi tersebut. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel bebas atau independent yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini variabel independen adalah Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kedisiplinan Kerja (X2)
- b. Variabel terikat atau dependen yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah Loyalitas Anggota (Y)
- c. Variabel intervening yaitu variabel yang memediasi hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel intervening adalah Kepuasan Kinerja (Z)

**Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1.	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan Transformasional gaya kepemimpinan yang mengedepankan kerja sama antara pemimpin sebagai leader atau sebagai inspirator yang mampu	1. Idealized influence. 2. Inspirational motivation. 3. Individualized Consideration. 4. Intellectual Stimulation 5. Kharisma. 6. Menerima saran. Sumber: Hendar Kurniawan (2016) , Robins	1-5 Keterangan : Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS) Skor 2 : Tidak Setuju (TS) Skor 3 : Netral (N)

		menggerakkan kesadaran anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama – sama.	(2010)	Skor 4 : Setuju (S) Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
2	Kedisiplinan Kerja (X2)	Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi".( Sutrisno (2019).	1. Kehadiran 2. Ketaatan pada peraturan kerja 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Tingkat kewaspadaan tinggi 5. Etika bekerja Sumber : Rivai dalam Alfiah (2019)	1 – 5 Keterangan : Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS) Skor 2 : Tidak Setuju (TS) Skor 3 : Netral (N) Skor 4 : Setuju (S) Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
3	Kepuasan Kinerja (Z)	Kepuasan Kerja perasaan yang dialami oleh seorang karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja yang ada di perusahaan	1. Senang pada pekerjaan. 2. Mencintai pekerjaan. 3. Moral kerja. 4. Nilai positif terhadap pekerjaan. 5. Prestasi kerja Sumber: Hasibuan (2017), Koesmono (2015)	1 – 5 Keterangan : Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS) Skor 2 : Tidak Setuju (TS) Skor 3 : Netral (N) Skor 4 : Setuju (S) Skor 5 : Sangat Setuju (SS)

4	Loyalitas Anggota (Y)	loyalitas mengacu pada perilaku dari unit-unit pengambilan keputusan untuk melakukan pembelian secara terus-menerus terhadap barang atau jasa perusahaan yang dipilih. (2002)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kontinuitas pembelian;</li> <li>2. Terbiasa dalam mengonsumsi produk/jasa;</li> <li>3. Ketetapan pada produk/jasa;</li> <li>4. Rasa suka besar terhadap produk/jasa;</li> <li>5. Keyakinan mengenai produk/jasa tertentu adalah yang terbaik;</li> <li>6. Rekomendasi produk/jasa kepada calon anggota lain.</li> </ol> <p>Sumber : Tjiptono (2005)</p>	<p>1 – 5</p> <p>Keterangan :</p> <p>Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)</p> <p>Skor 2 : Tidak Setuju (TS)</p> <p>Skor 3 : Netral (N)</p> <p>Skor 4 : Setuju (S)</p> <p>Skor 5 : Sangat Setuju (SS)</p>
---	-----------------------	---	---	---

### 3.6 Skala Pengukuran Variabel

Data primer yang diperoleh dari hasil jawaban dari kuesioner kemudian diukur dengan menggunakan metode skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial (Sugiyono, 2016). Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Masing-masing jawaban diberikan bobot skor pada setiap pernyataan atau pertanyaan dari 1 sampai 5, alternatif jawaban yang tersedia diberikan nilai (skor), sebagai berikut:

No	Pilihan Jawaban Skor	Kode	Bobot Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Cukup Setuju	CS	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2018:199)

Variabel yang diukur pada skala Likert diubah

menjadi indikator variabel dan digunakan sebagai titik tolak ukur untuk menyusun elemen-elemen instrumen dalam bentuk pernyataan atau pertanyaan. Pernyataan dan hasil pertanyaan diolah menjadi kesimpulan.

Untuk menentukan gradasi hasil jawaban responden maka diperlukan angkapenafsiran. Angkapenafsiran inilah yang digunakan dalam setiap penelitian kuantitatif dalam mengelola data mentah yang dikelompokkan sehingga dapat diketahui hasil akhir degradasi atas jawaban responden, apakah responden sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, atau bahkan sangat tidak setuju atas apa yang ada dalam pernyataan maupun pernyataan tersebut.

### 3.7 Metode Pengolahan Data

Data yang telah dikumpulkan dari hasil kuesioner kemudian akan diolah. Pada penelitian ini untuk memperoleh data yang akurat, tepat dan lebih mudah digunakannya *software* sebagai alat pembantu pengolahan data. Sehingga nantinya

dibuat dalam bentuk seperti tabel dan gambar yang bertujuan agar data mudah dibaca serta dimengerti.

Menurut Sugiyono (2018:15) metode penelitian survei adalah kuantitatif. Pada penelitian ini menggunakan metode survei dengan melakukan pengisian kuesioner yang berhubungan dengan setiap variabel kepada para responden. Hal ini digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel dari sampel yang diambil dari populasi tertentu. Pengumpulan data dengan menggunakan teknik kuesioner dilakukan dengan mengajukan pernyataan atau pertanyaan secara tertulis kepada responden, penyebarannya dilakukan secara langsung dengan memberikan beberapa lembar kertas yang telah diisi dengan pernyataan atau pertanyaan.

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang merupakan teknik analisis statistik yang digunakan dalam penelitian kuantitatif. Analisis jalur *path* merupakan bentuk terapan dari analisis multiregresi yang membantu memudahkan pengujian hipotesis hubungan-hubungan antar variabel yang cukup rumit. Dalam analisis jalur, korelasi antara variabel dihubungkan dengan parameter dari model yang dinyatakan dengan diagram jalur, (Ghozali 2020:73).

Menggunakan program komputer berupa program linier parsial (*Partial Least Square* (PLS)) untuk menguji hipotesis penelitian dalam pengolahan data. Hipotesis dianalisis dengan menggunakan *software SmartPLS 3.0* bertujuan menguji hubungan antar variabel yang dilakukan

dikomputer.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang dapat menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. Tujuan *Partial Least Square* (PLS) untuk membantu suatu penelitian dengan tujuan prediksi, hal ini dilakukan untuk mengurangi apabila terdapat kesalahan dan kesalahan tersebut tidak mengalami tingkat yang besar. Berikut persamaannya

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Persamaan ..... (1)

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + Z + e$$

Persamaan ..... (2)

Analisis pada PLS dilakukan dengan 3 tahap diantaranya:

1. Analisis *Outer model*,
2. Analisis *Inner model*,
3. Pengujian Hipotesis

### 3.7.1 Metode Penyajian Data

Hasil pengolahan data yang sudah diolah dimana hasilnya, disajikan pada penelitian ini dalam bentuk tabel dan gambar, supaya mudah dibaca dan dipahami, sehingga data yang disajikan oleh peneliti lebih dalam bentuk yang sistematis.

### 3.7.2 Analisis Statistik Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan software PLS (*Partial Least Square*) dan data diolah dengan menggunakan program *Smart PLS 3.0*. Model pengukuran PLS terdiri dari model pengukuran (*outer model*),



kriteria Goodness of fit (GoF) dan model struktural (inner model). Digunakannya PLS dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antara konstruk dengan melihat apakah ada pengaruh atau hubungan antar konstruk tersebut.

### 3.7.3 Analisis Outer Model

Outer model pada penelitian ini dilakukan untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Analisis Outer model untuk indikator reflektif dapat diuji melalui beberapa indikator. Menurut Ghazali, (2020:71) jika tabulasi parameter uji validitas dalam PLS-SEM disajikan sebagai berikut ini:

Uji validitas dan Reliabilitas	Parameter	Rule of Thumbs
Validitas Convergent	<i>Loadings Factor</i>	>0.70 untuk Confirmatory Research >0.60 untuk Exploratory Research
	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	>0,5 untuk Confirmatory Research maupun Exploratory Research
	<i>Communalities</i>	>0,5 untuk Confirmatory Research maupun Exploratory Research
	<i>Cross Loadings</i>	>0.70 untuk setiap variabel

Sumber: Buku Smart PLS 3.0 (Ghozali, 2020 : 71)

- a) Convergent Validity, validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah outer loading > 0,7, communalities > 0,5 dan Average Variance Extracted (AVE) > 0,5. Hal ini

berarti suatu korelasi yang diuji dengan uji validitas konvergen harus memiliki skor dari AVE dan Communalities bernilai  $> 0,5$  sampai  $0,7$ , namun loading factor  $0,50 - 0,60$  masih dapat ditolerir sepanjang model masih dalam tahap pengembangan.

- b) Average Variance Extracted (AVE), untuk mengukur reliabilitas component score variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan composite reliability. Nilai AVE direkomendasikan harus lebih besar dari  $>0,50$  mempunyai arti bahwa 50% atau lebih variance dari indikator dapat dijelaskan. (Ghozali, 2020:69).
- c) Discriminant validity, validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruknya. Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Nilai cross loadings harus lebih dari  $0,7$ . Sedangkan jika dilihat validitas diskriminan, jika akar kuadrat AVE lebih besar dari nilai korelasi antar

konstruk dalam suatu model, maka validitas diskriminan dinilai baik (Ghozali, 2020:68-17).

- d) Composite Reliability, nilai composite reliability harus  $> 0.7$  untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0,6-0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory (Ghozali, 2020:70).
- e) Cronbach Alpha jika nilai Cronbach Alpha  $> 0,7$  dinyatakan konstruk memiliki reliabel yang baik, namun besaran nilai  $> 0,6$  masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat eksploratif. Tujuan menggunakan cronbach alpha agar dapat mengukur kendala indikator dalam kuesioner untuk mendapat hasil lebih cermat (Ghozali, 2020:70- 71).

#### 3.7.4 Analisis Inner Model

Dikenal juga sebagai analisis struktural model, yang dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Pada dasarnya uji pada model struktural model dilakukan evaluasi yang bertujuan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Menurut Ghozali (2020:73), berpendapat bahwa menilai model dengan PLS diawali dengan melihat R-square pada setiap variabel laten dependen. Bukan hanya untuk melihat R-square atau perubahan R-square, model PLS ini juga dapat melihat Q-square predictive relevance untuk membangun model, yaitu dengan melihat seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model PLS serta estimasi parameter. Evaluasi inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi;

- a. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen mempengaruhi

variabel dependen. Koefisien determinasi pada konstruk endogen menunjukkan untuk nilai R-square, uji koefisien determinasi R<sup>2</sup> bertujuan untuk menentukan dan memprediksi seberapa besar atau kontribusi penting pengaruh yang diberikan oleh koefisien determinasi yaitu antara 0 dan 1. Apabila nilai mendekati angka 1 maka independen memberi hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen, dan jika semakin kecil maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas. Menurut Ghazali (2020:75) apabila nilai R-square sebesar 0,67 dikategorikan kuat, jika 0,33 dikategorikan moderat atau sedang dan 0,19 dikategorikan lemah. Jika semakin besar nilai R<sup>2</sup> maka semakin baik dalam penelitian.

- b. Pengujian Goodness of Fit (GoF) pengujian ini merupakan salah satu pengujian untuk menguji hipotesis penelitian. Untuk menganalisisnya menggunakan PLS dengan bantuan perangkat lunak Smartpls 3.0. Jadi salah satu syarat untuk memenuhi kriteria uji Goodness Of Fit Model adalah dengan melihat nilai SRMR. Bila nilai SRMR nya kurang dari 0,10 serta dikatakan Perfect Fit jika nilai SRMR < 0,08. Digunakan untuk model dan menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan model prediksi. Dengan kriteria nilai GoF sebesar 0,10 kategori GoF kecil, jika 0,25 kategori GoF moderat atau medium, dan 0,36 kategori GoF besar

(Ghozali,

2020:76-81).



### 3.7.5 Penguji Hipotesis

Adapun langkah – langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square* (PLS) dibantu dengan software Smart PLS adalah sebagai berikut :

a. Spesialis Model

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari :

1. *Outer model* yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik kontruk dengan variabel manifestnya.
2. *Inner Model* yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten (*structural model*) disebut juga *inner relation*, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan unit varians sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.
3. *Weigh Relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi weight relation.



b. Evaluasi Model

PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka Teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non parametrik. Model pengukuran atau outer model dengan indikator refleksif dievaluasi dengan convergent dan discriminant validity dari indikatornya dan composit reliability untuk blok indikator.

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang tidak dijelaskan yaitu dengan melihat R<sup>2</sup> untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran Stone Gaiser Q Square test dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t statistik yang didapat lewat prosedur bootstrapping.

1. Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan (Ghozali, 2014:45):

- a) Convergent Validity yaitu korelasi antar skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal itu loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator.
- b) Discriminant Validity yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan cross loading dengan variabel latenna. Metode lain dengan membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk, dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka

dapat disimpulkan kondtruk tersebut memiliki nilai discriminant validity yang baik dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0,50.

- c) Composit Reliability adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengidentifikasi common laten (unobserved). Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.
- d) Interaction Variabel, pengukuran untuk variabel moderator dengan Teknik menstandarkan skor variabel laten yang dimoderasi dan memoderasi, kemudian membuat konstruk interaksi dengan cara mengalihkan nilai standar indikator laten dengan variabel moderator, baru dilakukan iterasi ulang.

## 2 Inner Model

Diukur menggunakan R-square variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi Qsquare predictive relevance untuk model konstruk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square  $> 0$  menunjukkan model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q-square  $< 0$  menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (distribution free), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah anggota Polres Kabupaten Majalengka. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung dan dengan melalui *Google Form* sehingga diperoleh sampel sebanyak 84 responden yaitu total anggota Polres Kabupaten Majalengka. Data dianalisis berdasarkan hasil dari penyebaran kuesioner yang telah kemudian diolah dengan menggunakan *Software Smart PLS*. untuk mengetahui Gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut

##### 4.1.1 Gambaran Umum Responden

**Tabel 0.1 Karakteristik Responden**

Karakteristik	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	72	85,7%
	Perempuan	12	14,2%
Usia Responden	20 – 30	42	50%
	31 – 40	34	40,4%
	41 – 50	8	9,5%
Tingkat Pendidikan	SMA	81	96,4%
	D3	1	1,1%
	S1	2	2,3%
	S2	-	-

Sumber: data primer yang diolah 2024

Berdasarkan karakteristik responden seperti dijelaskan pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa tanggapan responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian anggota Polres Kabupaten Majalengka didominasi oleh laki-laki sebesar 85,7% dan perempuan 14,2%.

Tanggapan responden berdasarkan usia sebagian besar didominasi anggotanya berusia 20 – 30 tahun sebanyak 50%. Responden dari Tingkat Pendidikan menunjukkan bahwa sebanyak 96,4% memiliki Tingkat Pendidikan SMA adalah anggotanya terbanyak pada Polres Kabupaten Majalengka.

#### 4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para masyarakat terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel Kepemimpinan Transformasional, Kedisiplinan Kerja, Loyalitas Anggota, dan Kepuasan Kerja. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu kategori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2012). Angka indeks dapat menyimpulkan derajat persepsi responden akan indikator-indikator dari variabel dalam penelitian. Cara menghitung indeks jawaban dari responden dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

- Skor penilaian terendah berada pada angka 1
- Skor penilaian tertinggi pada angka 5
- Interval = (Nilai Maksimal – Nilai Minimal) / (Jumlah Kelas) = (5-1)/3 = 1,3

Dengan demikian intervalnya dijelaskan sebagai berikut:

1. 1,00–2,29=Rendah
2. 2,30–3,59=Sedang

3.3,60–5,00=Tinggi

#### 4.1.1.1 Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

Statistik deskriptif Kepemimpinan Transformasional akan menggambarkan penilaian kinerja anggota di Polres Kabupaten Majalengka. Tanggapan dari responden mengenai Kepemimpinan Transformasional kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka ditunjukkan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

**Tabel 0.2 Nilai Indeks Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Kode	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	Kriteria
x.1.1	Idealized influence.	6	6	19	24	29	84	3,762	Tinggi
x.1.2	Inspirational motivation.	9	7	29	23	16	84	3,357	Sedang
x.1.3	Individualized Consideration.	12	6	22	21	23	84	3,44	Sedang
x.1.4	Intellectual Stimulation	8	8	23	22	23	84	3,524	Sedang
x.1.5	Kharisma.	7	9	23	23	22	84	3,524	Sedang
x.1.6	Menerima saran.	9	6	25	24	20	84	3,476	Sedang
Rata-rata								3,513	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2023

Dari tabel 4.2 dapat diketahui bahwa rata-rata skor adalah 3,513 yang artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa tanggapan responden mengenai Kepemimpinan Transformasional masuk dalam kategori sedang yang berarti sebagian besar responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap indikator dalam pernyataan kuesioner. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa penting bagi suatu instansi untuk lebih

fokus memperhatikan variable Kepemimpinan Transformasional agar lebih baik dari sebelumnya.

#### 4.1.1.2 Statistik Deskriptif Variabel Kedisiplinan Kerja

Statistik deskriptif Kedisiplinan Kerja akan menggambarkan penilaian kinerja anggota di Polres Kabupaten Majalengka. Tanggapan dari responden mengenai Kedisiplinan Kerja kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka ditunjukkan pada tabel 4.3 sebagai berikut:

**Tabel 0.3 Nilai Indeks Jawab dari Variabel Kedisiplinan Kerja**

Kode	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	Kriteria
x.2.1	Kehadiran	10	7	25	15	27	84	3,5	Sedang
x.2.2	Ketaatan pada peraturankerja	8	7	25	26	18	84	3,464	Sedang
x.2.3	Ketaatan standarkerja pada	7	10	23	20	24	84	3,524	Sedang
x.2.4	Tingkat kewaspadaantinggi	9	7	27	18	23	84	3,464	Sedang
x.2.5	Etikabekerja	7	8	28	18	23	84	3,5	Sedang
Rata-rata								3,49	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2023

Dari tabel 4.3 dapat diketahui bahwa rata-rata skor adalah 3,49 yang artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa tanggapan responden mengenai Kedisiplinan Kerja masuk dalam kategori sedang yang berarti sebagian besar responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai Kedisiplinan Kerja. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa penting bagi suatu instansi untuk lebih fokus memperhatikan variabel Kedisiplinan Kerja agar mencapai kinerja anggota yang lebih baik dari sebelumnya.



#### 4.1.1.3 Statistik Deskriptif Variabel Loyalitas Anggota

Statistik deskriptif Loyalitas Anggota akan menggambarkan penilaian kinerja anggota pada Polres Kabupaten Majalengka. Tanggapan dari responden mengenai Loyalitas anggota Polres Kabupaten Majalengka ditunjukkan pada tabel 4.4 sebagai berikut:

**Tabel 0.4 Nilai Indeks Jawab dari Loyalitas Anggota**

Kode	Indikator	ST	T	N	S	S	Tot	Me	Krite
		S	S		S	S	al	an	ria
y.1.1	Kontinuitas pembelian	9	6	24	26	19	84	3,476	Sedang
y.1.2	Terbias dalam mengonsumsi produk/jasa	9	6	27	22	20	84	3,452	Sedang
y.1.3	Ketetapan pada produk/jasa	5	9	24	25	21	84	3,571	Sedang
Rata-rata								3,5	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2023

Dari tabel 4.4 dapat diketahui bahwa rata-rata skor adalah 3,5 yang artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa tanggapan responden mengenai Loyalitas Anggota masuk dalam kategori sedang yang berarti sebagian besar responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai Loyalitas Anggota. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa penting bagi suatu instansi untuk lebih fokus memperhatikan variabel Loyalitas Anggota agar mencapai kinerja anggota yang lebih baik dari sebelumnya.

#### 4.1.1.4 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Statistik deskriptif Kepuasan Kerja akan menggambarkan penilaian kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka. Tanggapan dari responden mengenai

kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka ditunjukkan pada tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 0.5 Nilai Indeks Jawab dari Variabel Kepuasan Kerja**

Kode	Indikator	ST	TS	N	S	S	Tota	Mea	Kriteri
		S				S	l	n	a
z.1.1	Senang pada pekerjaan	12	4	15	26	27	84	3,619	Tinggi
z.1.2	Mencintai pekerjaan	10	7	20	31	16	84	3,429	Sedang
z.1.3	Moral kerja	6	8	24	26	20	84	3,548	Sedang
z.1.4	Nilai positif terhadap pekerjaan	5	13	20	14	32	9	3,655	Tinggi
z.1.5	Prestasi kerja	7	9	21	24	23	84	3,56	Sedang
Rata-rata								3,562	Sedang

Sumber: Data primer diolah 2023

Dari tabel 4.5 dapat diketahui bahwa rata-rata skor adalah 3,562 yang artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa tanggapan responden mengenai Kepuasan Kerja masuk dalam kategori sedang yang berarti sebagian besar responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai Kepuasan Kerja. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa penting bagi suatu instansi untuk lebih fokus memperhatikan variabel Kepuasan Kerja agar mengoptimalkan kinerja anggota yang ada pada Polres Kabupaten Majalengka.

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)

#### a. Uji Convergent Validity

Pengujian validitas diterapkan pada semua item pertanyaan di setiap variabel. Terdapat beberapa pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas mencakup *convergent validity*, dan *discriminant validity*

**Tabel 0.6 Uji Convergent Validity**

Kode	Variabel	Nilai Outer Loadings	T-statistik	Keterangan
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>				
x.1.1	Idealized influence.	0,836	25,728	Valid
x.1.2	Inspirational motivation.	0,818	22,489	Valid
x.1.3	Individualized Consideration.	0,854	32,853	Valid
x.1.4	Intellectual Stimulation	0,846	28,055	Valid
x.1.5	Kharisma.	0,778	17,215	Valid
x.1.6	Menerima saran.	0,817	24,613	Valid
<b>Kedisiplinan Kerja</b>				
x.2.1	Kehadiran	0,849	30,973	Valid
x.2.2	Ketaatan pada peraturan kerja	0,836	25,343	Valid
x.2.3	Ketaatan pada standar kerja	0,865	32,519	Valid
x.2.4	Tingkat kewaspadaan tinggi	0,803	20,427	Valid
x.2.5	Etika bekerja	0,806	22,071	Valid
<b>Loyalitas Anggota</b>				
y.1.1	Kontinuitas pembelian	0,869	34,986	Valid
y.1.2	Terbiasa dalam mengonsumsi produk/jasa	0,866	31,513	Valid
y.1.3	Ketetapan pada produk/jasa	0,81	21,142	Valid
<b>Kepuasan Kerja</b>				
z.1.1	Senang pada pekerjaan	0,858	29,605	Valid
z.1.2	Mencintai pekerjaan	0,862	29,361	Valid
z.1.3	Moral kerja	0,808	20,247	Valid
z.1.4	Nilai positif terhadap pekerjaan	0,854	28,819	Valid

<b>z.1.5</b>	Prestasi kerja	0,853	30,246	Valid
--------------	----------------	-------	--------	-------

Sumber: data output PLS 2023

Berdasarkan hasil pada tabel 4.6 pada masing-masing instrument variabel menunjukkan bahwa semua indikator variabel diketahui valid, karena nilai loading lebih besar dari 0,5, sehingga indikator tersebut memenuhi kelayakan untuk dilakukan penelitian dan dikatakan valid.

**b. Discriminant Validity**

**Tabel 0.7 Uji Discriminant Validity**

<i>Variable</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	<i>Sign off</i>
Kepemimpinan Transformasional	0,681	0,5
Kedisiplinan Kerja	0,692	0,5
Loyalitas Anggota	0,720	0,5
Kepuasan Kerja	0,718	0,5

Sumber: hasil olah data PLS 2023

Berdasarkan hasil uji *discriminant validity* disimpulkan bahwa *AVE* konstruk pada masing-masing variabel Kepemimpinan Transformasional, Kedisiplinan Kerja, Loyalitas Anggota, dan Kepuasan Kerja menunjukkan nilai *AVE* telah lebih ketentuannya sebesar 0.5.

**c. Composite Reliability**

Nilai *composite reliability* dalam PLS digunakan untuk mengukur konsistensi dari blok indikator dalam model pengukuran reflektif. Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan konsistensi yang tinggi dari blok indikator dalam mengukur konstruk. Untuk melakukan uji reliabilitas pada instrumen pengumpul data melalui menu *Algorithm Report* dengan melihat nilai *Quality Criteria Composite* kompetensi profesionalite *Reliability*  $\geq$  dari 0,70. Dengan demikian instrumen yang sedang diujicoba dapat dinyatakan reliabel, artinya sebagai sebuah alat pengukuran, instrumen tersebut dapat mengukur secara konsisten

**Tabel 0.8 Uji Composite Reliability**

<i>Variable</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Sign off</i>	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	0,918	0,7	Reliabel
Kedisiplinan Kerja	0,928	0,7	Reliabel
Loyalitas Anggota	0,927	0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,885	0,7	Reliabel

Sumber: hasil olah data PLS 2023

Hasil pengujian nilai *Composite Reliability* menunjukkan bahwa seluruh nilai *Composite Reliability* pada masing-masing variabel penelitian telah lebih dari nilai standar sebesar 0,70, sehingga pengujian pada variabel Kepemimpinan Transformasional, Kedisiplinan Kerja, Loyalitas Anggota, dan

KepuasanKerjadapatdipercayaataudiandalkanuntukmengungkapkan data yang sebenarnya darisuatuobyek.

#### 4.2.2 Hasil Inner Model

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Dalam menilai model dengan PLS dimulaidengan melihat R-Square untuk setiap variabel dependen (Ghozali, 2011). Penelitian ini menggunakan Teknik *structural equation model* (SEM) dengan menggunakan metode *Partial Least Square* yang berfungsi untuk mengetahui pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional, Kedisiplinan Kerja, Loyalitas Anggota, dan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 0.9 Hasil Analisis Jalur Partial Least Square**

Kode	Variable	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standart deviation	T-statistic	P Values	Hasil
X1->Y1	Kepemimpinan Transformasional > Loyalitas anggota	0,296	0,296	0,109	2,712	0,007	Positif Signifikan
X2 -> Y1	Kedisiplinan Kerja > Loyalitas anggota	0,215	0,218	0,101	2,131	0,033	Positif Signifikan
X1 -> Z1	Kepemimpinan Transformasional > Kepuasan Kerja	0,575	0,578	0,099	5,819	0,000	Positif Signifikan
X2 -> Z1	Kedisiplinan Kerja > Kepuasan Kerja	0,367	0,363	0,102	3,600	0,000	Positif Signifikan
Z1 -> Y1	Kepuasan Kerja > Loyalitas anggota	0,428	0,424	0,100	4,257	0,000	Positif Signifikan



gota						
------	--	--	--	--	--	--

Sumber: Data olahan PLS 2023

Hasil analisis jalur antar variabel peneliti dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Loyalitas Anggota positif signifikan, dengan nilai probabilitas sebesar 0,007 < 0,05. Makadapat diartikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki keterkaitan dalam Loyalitas Anggota atau terdapat pengaruh signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Anggota, sehingga kenaikan Kepemimpinan Transformasional meningkatkan Loyalitas Anggota pada suatu instansi.
2. Pengaruh variabel Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas Anggota mempunyai pengaruh positif signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,033 < 0,05. Makadapat diartikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka dapat meningkatkan kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka.
3. Pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 < 0,05. Makadapat diartikan bahwa semakin tinggi kualitas Kepemimpinan Transformasional maka dapat meningkatkan Kepuasan Kerja anggota Polres Kabupaten Majalengka.
4. Pengaruh variabel Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 < 0,05. Makadapat diartikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka dapat meningkatkan Kepuasan Kerja anggota Polres Kabupaten Majalengka.
5. Pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Anggota mempunyai pengaruh positif signifikan dengan nilai probabilitas 0,000 < 0,05. Makadapat diartikan bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja maka berkaitan dengan kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka.

#### 4.2.3 Indirect Effect

Setelah melakukan uji model pengukuran, dilakukan uji model struktural. Pengujian hipotesis menggunakan dua kriteria untuk menentukan diterima atau ditolak hipotesis. Kriteria yang pertama adalah *t-statistics* atau nilai kritis, di mana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki nilai kritis (*T-Statistics*) lebih dari 1.972. Kriteria yang kedua adalah P-Value, di mana hipotesis diterima

**Tabel 0.10 Hasil Indirect Effect**

Hubungan Variabel	T-statistic	P Value	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja melalui Loyalitas anggota	2,680	0,007	Mendukung
Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas anggota melalui kepuasan Kerja	3,469	0,001	Mendukung

Sumber: Data primer yang diolah 2023

#### 4.2.4 Pengujian Hipotesis

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel.

Pengujian hipotesis ini akan dijelaskan keterkaitan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, seperti dijelaskan pada hasil berikut:

- 1) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Anggota

Hasil

pengujianKepemimpinanTransformasionalterhadapLoyalitasAnggotadiperoleh nilai T statistiknyasebesar2,712>nilai t tabel = 1,96dengannilai p value sebesar 0,007.

PenjelasantersebutdapatdiartikanbahwaterdapatmemilikipengaruhsignifikanantaraKepemimpinanTransformasionalterhadapLoyalitasAnggota.

Denganhasiltersebutmakadisimpulkanbahwapengujianmampumenerimahipotesis pertamaKepemimpinanTransformasionalberpengaruhsignifikanterhadapLoyalitasAnggotadapatditerima.

### **2) PengaruhDisiplinKedisiplinanKerjaterhadapLoyalitasAnggota**

Hasil pengujianKedisiplinanKerjaterhadapLoyalitasAnggotadiperolehnilai T statistiknyasebesar2,131>nilai t tabel = 1,96dengannilai p value sebesar 0,033.

PenjelasantersebutdapatdiartikanbahwaterdapatpengaruhpengaruhsignifikanantaraKedisiplinanKerjaterhadapLoyalitasAnggota.

DenganhasiltersebutmakadisimpulkanbahwapengujianmampumenerimahipotesiskeduasehinggaKedisiplinanKerjaberpengaruhsignifikanterhadapLoyalitasdapatditerima.

### **3) PengaruhKepemimpinanTransformasionalterhadapKepuasanKerja**

Hasil

pengujianKepemimpinanTransformasionalterhadapKepuasanKerjadiperolehnilai T statistiknyasebesar5,819>nilai t tabel = 1,96dengannilai p value sebesar 0,000.

PenjelasantersebutdapatdiartikanbahwaterdapatpengaruhsignifikanantaraKepe

mimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis ketiga sehingga Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dapat diterima.

#### 4) Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja diperoleh nilai T statistikny sebesar  $3,600 > \text{nilai } t \text{ tabel} = 1,96$  dengan nilai p value sebesar 0,000. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis keempat sehingga Kedisiplinan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dapat diterima.

#### 5) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Anggota

Hasil pengujian Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Anggota diperoleh nilai T statistikny sebesar  $4,257 > \text{nilai } t \text{ tabel} = 1,96$  dengan nilai p value sebesar 0,000.

Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Anggota.

Dengan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis kelima sehingga Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas Anggota dapat diterima.

#### 4.2.5 R Square

**Tabel 0.11 Rangkuman Hasil R Square**

No	Keterangan	R Square
----	------------	----------

1	Kepemimpinan Transformasional dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	0,831
2	Kepemimpinan Transformasional dan Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas Anggota	0,812

Sumber: data primer diolah 2023

Nilai R Square Kepemimpinan Transformasional dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja diperoleh sebesar 0,831, artinya bahwa besarnya presentase variabel Kepuasan Kerja mampu dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kedisiplinan Kerja sebesar 83,1%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan untuk variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas Anggota diperoleh nilai R square 0,812, artinya besarnya presentase Kepemimpinan Transformasional dan Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas Anggota mampu dijelaskan sebesar 81,2% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang diteliti dalam penelitian ini.

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Anggota

Hasil

pengujian menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Anggota.

Artinya bahwa semakin tinggi kualitas Kepemimpinan Transformasional pada sebuah instansi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka.

Sehingga tingginya Kepemimpinan Transformasional menjadi penyebab naik atau turunnya kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka.

#### Tabel Hipotesis

1 menunjukkan hasil analisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan loyalitas anggota di Polres Kabupaten Majalengka. Berdasarkan data yang disajikan, terdapat hubungan positif yang signifikan antara kedua variabel tersebut, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,296. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin tinggi pula loyalitas anggota Polres. Kepemimpinan transformasional, yang berfokus pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan individu, dapat meningkatkan komitmen dan dedikasi anggota kepada organisasi, yang tercermin dalam tingkat loyalitas yang tinggi.

Nilai **mean of subsamples** yang juga sebesar 0,296 menunjukkan konsistensi dalam pengukuran hubungan antara kedua variabel tersebut, yang mendukung temuan utama bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan loyalitas anggota. Nilai standar deviasi sebesar 0,109 mengindikasikan bahwa data yang diperoleh cukup homogen dan tidak terlalu tersebar, sehingga hasil analisis lebih dapat diandalkan. Standar deviasi yang kecil menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pandangan yang serupa terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas.

Nilai **t-statistic** sebesar 2,712 menunjukkan bahwa koefisien regresi yang diperoleh signifikan secara statistik, karena lebih besar dari nilai kritis  $t$  yang



umumnyadigunakan (sekitar 1,96 untuktingkatsignifikansi 5%). Hal inimengindikasikanbahwaadahunyangan yang kuatantarakeduavariabel yang diuji. **P-value** sebesar 0,007 lebihkecildari 0,05, yang mengindikasikanbahwahubunganantarakepemimpinantransformatasional dan loyalitasanggotamemangsignifikansecarastatistik, sehinggahipotesis yang diajukandalampenelitianiniditerima.

Hasil tersebut selaras dengan berbagai penelitian terdahulu yang juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi positif terhadap loyalitas anggota dalam berbagai konteks organisasi. Misalnya, penelitian oleh Avolio et al. (2021) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberimotivasi dapat meningkatkan rasa keterikatan anggota organisasi. Selain itu, penelitian oleh Liao et al. (2020) dan Yukl (2021) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasi dan loyalitas karyawan, yang sejalan dengan temuan di Polres Kabupaten Majalengka.

#### 4.3.2 Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas Anggota

Hasil pengujian menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara Kedisiplinan Kerja terhadap Loyalitas Anggota. Artinya bahwa semakin tinggi kualitas Kedisiplinan Kerja pada sebuah instansi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Anggota Polres Kabupaten Majalengka.

SehinggatinggirendahnyaKedisiplinanKerjamenjadipenyebab naik  
atauturunnyaLoyalitasAnggotaPolresKabupatenMajalengka.

TabelHipotesis2

menunjukkanhasilanalisishubunganantar**kedisiplinankerja** dan  
**loyalitasanggota** di PolresKabupatenMajalengka. Berdasarkan data yang  
ditampilkan, kedisiplinankerjamemilikihubunganpositif yang  
signifikandenganloyalitasanggota, dengannilai**original sample estimate** sebesar  
0,215. Artinya, semakintinggitingkatkedisiplinankerja di Polres, semakintinggi  
pula loyalitasanggotaterhadaporganisasi. Kedisiplinankerja di sinimerujuk pada  
sejauh mana anggotamematuhiaturan, peraturan, dan prosedur yang  
telahditetapkan, yang merupakanindikatorpentingdalammembangunkesetiaan dan  
komitmenmerekadaptugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Nilai **mean of subsamples** sebesar 0,218  
menunjukkanadanyakonsistensidalamhasilpengukuranhubungankedisiplinankerja  
denganloyalitasanggota di berbagaisubkelompok yang dianalisis. Hal  
inimenegaskanbahwahubunganpositif yang ditemukantidakhanyaterjadi pada  
satukelompok, melainkancukupseragam di seluruhsampel yang diuji.  
Adapun**standardeviiasi** sebesar 0,101 menunjukkanbahwadistribusi data  
relatiftidakterlalutersebar, yang  
berartibahwasebagianbesaranggotamemilikipandangan yang  
serupatentangpentingnyakedisiplinankerjadalammeningkatkanloyalitas.

**T-statistic** sebesar 2,131 menunjukkanbahwakoefisienregresi yang  
diperolehsignifikansecarastatistik, karenalebihbesardarinilai kritis  $t$  yang

umumnyadigunakan (1,96 pada tingkatsignifikansi 5%). Nilai inimenunjukkanbahwakedisiplinankerjaberpengaruhnyataterhadaployalitasanggota. Ditambahdenganp-value sebesar 0,033 yang lebihkecildari 0,05, hasilinisekianmenegaskanbahwahipotesis yang mengujihubunganantarakedisiplinankerja dan loyalitasanggotaadalahsignifikan. Artinya, adabukti yang kuatbahwakedisiplinankerjaberperandalammeningkatkanloyalitasanggota di PolresKabupatenMajalengka.

Temuaninisesuaidenganhasilpenelitianterdahulu yang menunjukkanbahwakedisiplinankerjaberhubunganpositifdengankomitmen dan loyalitasanggota. Penelitian oleh Robison (2020) menemukanbahwakedisiplinan yang baikdalampekerjaanmeningkatkantingkatkepercayaan dan komitmenkaryawanterhadaporganisasi. Hal senada juga ditemukan oleh Zhang et al. (2021), yang menunjukkanbahwatingkatkedisiplinan yang tinggikanmeningkatkanhubunganpositifantarakaryawandenganorganisasi. Penelitian lain oleh Jovanović et al. (2022) dan Pratiwi& Anwar (2023) menunjukkanbahwakedisiplinankerjamerupakanfaktor yang sangatmempengaruhiloyalitas dan kepuasankerjadalamberbagaisektor, termasukkepolisian dan instansipublik.

#### 4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil

pengujianmenunjukkanbahwaadanyapengaruhsignifikanantaraKepemimpinan

Transformasional terhadap Kepuasan Kerja. Artinya bahwasemakin tinggi kualitas Kepemimpinan Transformasional pada sebuah instansi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja anggota Polres Kabupaten Majalengka. Sehingga tingginya Kepemimpinan Transformasional menjadi penyebab naik atau turunnya Kepuasan Kerja Polres Kabupaten Majalengka.

### Tabel Hipotesis 3

menggambar hubungan antara **kepemimpinan transformasional** dan **kepuasan kerja** di Polres Kabupaten Majalengka. Berdasarkan data yang tercantum, nilai **original sample estimate** sebesar 0,575 menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara kedua variabel tersebut. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan Polres, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja anggota. Kepemimpinan transformasional yang menekankan pada visi yang inspiratif, pemberdayaan anggota, serta hubungan yang lebih personal dan motivasional, memiliki dampak yang signifikan terhadap bagaimana anggota merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka.

Nilai **mean of subsamples** yang sebesar 0,578 menunjukkan konsistensi hasil pengukuran di seluruh subkelompok yang dianalisis, mengonfirmasi bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dapat ditemukan di berbagai kondisi. Hal ini memperkuat bahwa kepemimpinan transformasional memang berperan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja anggota Polres. Sementara itu,

**standardeviiasi** sebesar 0,099 menunjukkan bahwa hasil pengukuran ini relatif stabil dan tidak terlalu bervariasi, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan serupa tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mereka.

**T-statistic** yang bernilai 5,819 menunjukkan bahwa hubungan yang ditemukan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sangat signifikan secara statistik. Nilai ini jauh lebih besar daripada nilai  $t$  kritis yang biasa digunakan (sekitar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%), yang mengindikasikan bahwa temuan ini dapat diterima secara ilmiah. **P-value** yang sangat kecil, yaitu 0,000, lebih rendah dari ambang batas 0,05, yang mempertegas bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memang nyata dan signifikan. Dengan kata lain, ada bukti kuat bahwa kepemimpinan yang berbasis pada prinsip transformasional secara langsung meningkatkan kepuasan kerja anggota di Polres Kabupaten Majalengka.

Penemuan ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Misalnya, penelitian oleh Kark et al. (2021) mengungkapkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan mengembangkan potensi individu karyawan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka. Hal senada juga ditemukan oleh Hamed (2020), yang menunjukkan bahwa anggota yang dipimpin oleh pemimpin transformasional lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka karena

naadanyadukungan yang lebihbesarterhadapperkembangankarir dan kesejahteraanmereka. Selainitu, penelitian oleh Setiawan et al. (2022) dan Lee et al. (2023) juga mengonfirmasibahwagayakepemimpinaninimeningkatkankepuasankerjamelalupe ningkatan rasa penghargaan dan partisipasikaryawandalampengambilankeputusan.

#### 4.3.4 Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil

pengujianmenunjukkanbahwaadanyapengaruhsignifikanantaraKedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. ArtinyabahwasemakintinggikualitasKedisiplinanKerja pada sebuahinstansimemberikanpengaruh yang signifikanterhadapKepuasanKerjaanggotaPolresKabupatenMajalengka. SehinggatinggirendahnyaKedisiplinanKerjamenjadipenyebab naik ataturunnyaKepuasanKerjaanggotaPolresKabupatenMajalengka.

TabelHipotesis4

menunjukkanhasilanalisismengenahubunganantarakedisiplinankerja dan kepuasankerja di PolresKabupatenMajalengka. Berdasarkan data yang ditampilkan, nilai**original sample estimate** sebesar 0,367 menunjukkanadanyahubunganpositif yang cukupkuatantarakedisiplinankerja dan kepuasankerja. Artinya, semakintinggikedisiplinankerja yang diterapkan oleh anggotaPolres, semakintinggi pula tingkatkepuasankerjamereka. Kedisiplinankerja yang tinggimencerminkanbahwaanggotadapatbekerjadenganmengikutiprosedur yang



benar, tepat waktu, dan sesuai dengan harapan organisasi, yang berkontribusi pada rasa puas dalam menjalankan tugas mereka.

Nilai **mean of subsamples** yang sebesar 0,363 menunjukkan bahwa hasil pengukuran ini konsisten di seluruh subkelompok yang dianalisis, mengindikasikan bahwa hubungan antara kedisiplinan kerja dan kepuasan kerja cukup beragam. Hal

ini menguatkan temuan bahwa kedisiplinan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja anggota Polres Kabupaten Majalengka, tidak tergantung pada karakteristik individu atau subkelompok tertentu. Sementara itu,

**standar deviasi** sebesar 0,102 menunjukkan bahwa data relatif stabil dan tidak terlalu tersebar, yang menunjukkan bahwa sebagian besar anggota memiliki pandangan serupa terkait pentingnya kedisiplinan dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka.

**T-statistic** sebesar 3,600 menunjukkan bahwa hubungan antara kedisiplinan kerja dan kepuasan kerja signifikan secara statistik. Nilai ini jauh lebih besar dari nilai  $t$  kritis yang biasa digunakan (sekitar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%), yang menunjukkan bahwa pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan kerja dapat diterima secara ilmiah. **P-value** sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05, semakin mempertegas bahwa hubungan antara kedisiplinan kerja dan kepuasan kerja adalah signifikan. Dengan kata lain, kedisiplinan yang diterapkan oleh

anggota Polres Kabupaten Majalengka memang berperan penting dalam meningkatkan tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Temuan ini mendukung hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berhubungan positif dengan kepuasan kerja.

Misalnya, penelitian oleh Kusuma & Yasa (2021) menemukan bahwa disiplin kerja yang tinggi di sektor publik berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Fauziah et al. (2022) juga menunjukkan bahwa disiplin yang baik dalam pekerjaan dapat menciptakan lingkungan yang lebih produktif dan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja secara positif. Penelitian oleh Hidayat & Nur (2023) serta Lestari (2023) juga mengonfirmasi bahwa disiplin merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dalam konteks organisasi, termasuk di sektor pelayanan publik seperti kepolisian.

#### 4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Anggota

Hasil

pengujian menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Anggota. Artinya bahwa semakin tinggi kualitas Kepuasan Kerja pada sebuah instansi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Anggota Polres Kabupaten Majalengka.

Sehingga tingginya Kepuasan Kerja menjadi penyebab naiknya atau turunnya Loyalitas Anggota Polres Kabupaten Majalengka.

Tabel Hipotesis 5 menunjukkan hasil analisis hubungan antara **kepuasan kerja** dan **loyalitas anggota** di Polres Kabupaten Majalengka. Berdasarkan data yang ditampilkan, nilai **original sample estimate** sebesar 0,428 menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan loyalitas anggota. Artinya, semakin puas anggota Polres terhadap pekerjaan mereka, semakin tinggi pula tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat tercipta ketika anggota merasa dihargai, memiliki keseimbangan kerja-hidup yang baik, dan memiliki kesempatan untuk berkembang dalam karir mereka, yang pada gilirannya meningkatkan keterikatan mereka dengan organisasi.

Nilai **mean of subsamples** yang sebesar 0,424 menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas anggota tetap konsisten di berbagai subkelompok yang dianalisis. Ini mengindikasikan bahwa temuan ini tidak hanya berlaku untuk kelompok tertentu, tetapi berlaku secara umum di seluruh anggota Polres Kabupaten Majalengka. Sementara itu, **standar deviasi** sebesar 0,100 menunjukkan bahwa distribusi data cukup homogen, dengan sebagian besar anggota memiliki persepsi yang serupa mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas mereka. Artinya, adas sedikit variasi dalam bagaimana anggota merasakan hubungan antar keduanya.

**T-statistic** yang sebesar 4,257 menunjukkan bahwa hubungan yang ditemukan antara kepuasan kerja dan loyalitas anggota signifikan secara statistik. Nilai ini jauh lebih tinggi dari nilai  $t$  kritis yang biasa digunakan (sekitar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%), yang

mengindikasikan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas anggota Polres Kabupaten Majalengka sangat kuat dan dapat dipercaya. **P-value** yang sangat kecil, yaitu 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05, semakin mempertegas bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas anggota adalah signifikan.

Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memang merupakan faktor yang memengaruhi loyalitas anggota secara nyata.

Penemuan ini sejalan dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas. Misalnya, penelitian oleh Goh & Low (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan loyalitas karyawan di berbagai sektor, termasuk sektor publik. Penelitian oleh Simamora & Tarigan (2022) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah faktor kunci dalam meningkatkan komitmen dan loyalitas anggota organisasi. Selain itu, penelitian oleh Ali et al. (2023) dan Wijaya et al. (2022) menegaskan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih loyal kepada organisasi, berkontribusi lebih besar, dan memiliki tingkat turnover yang lebih rendah.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas anggota Polres Kabupaten Majalengka. Kepemimpinan yang bersifat inspiratif dan memberdayakan anggota terbukti dapat meningkatkan tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional perlu lebih ditingkatkan di Polres Kabupaten Majalengka untuk mendorong komitmen dan dedikasi anggota dalam melaksanakan tugas mereka. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota, maka semakin tinggi disiplin kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja anggota Polres Kabupaten Majalengka.
2. Kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas anggota Polres Kabupaten Majalengka. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Polres dapat meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi. Keberhasilan dalam menegakkan disiplin kerja di lingkungan Polres akan berdampak pada penguatan komitmen dan loyalitas anggota dalam menjalankan tugas pelayanan masyarakat dan penegakan hukum. Kedisiplinan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota. Maka dapat dikatakan bahwa semakin tinggi penerapan Kedisiplinan Kerja pada suatu instansi dapat meningkatkan tingginya Loyalitas Anggota para anggota dalam suatu instansi.

3. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja anggota Polres Kabupaten Majalengka. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, visi yang jelas, serta perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan anggota, akan meningkatkan rasa puas anggota terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat berimbas pada peningkatan kinerja dan loyalitas anggota terhadap organisasi.
4. Kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja anggota Polres Kabupaten Majalengka. Hal ini menunjukkan bahwa anggota yang disiplin dalam menjalankan tugas dan mengikuti aturan yang berlaku lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kedisiplinan dalam bekerja menciptakan lingkungan yang terstruktur dan jelas, yang pada gilirannya meningkatkan rasa kepuasan kerja anggota, yang merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja mereka di organisasi.
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas anggota Polres Kabupaten Majalengka. Anggota yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja dan pengabdian mereka kepada masyarakat. Kepuasan kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada penguatan komitmen anggota dalam menjalankan tugas-tugas mereka dengan lebih baik dan bertanggung jawab.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dalam penelitian ini dapat diterapkan oleh instansi Kantor Kecamatan adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan di Polres Kabupaten Majalengka harus lebih mengedepankan gaya kepemimpinan transformasional yang dapat menginspirasi dan memberdayakan anggota. Pimpinan sebaiknya lebih intensif dalam memberikan motivasi dan kesempatan bagi anggota untuk berkembang secara profesional. Pelatihan-pelatihan



kepemimpinan yang berbasis pada prinsip transformasional juga sebaiknya dilakukan secara berkala. Selain itu, penelitian lebih lanjut dengan melibatkan sampel yang lebih besar dan berbagai faktor lain yang mempengaruhi loyalitas anggota dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang dinamika hubungan antara kepemimpinan dan loyalitas

anggota. Pemerintah Kabupaten Majalengka perlu mengembang kedisiplin kerja terhadap para pegawai dengan cara meningkatkan frekuensi kehadiran dan ketegasan dengan membuat kebijakan yaitu pimpinan perlu mengevaluasi para pegawai yang tidak produktif dengan kinerja yang rendah, terutama untuk absensi dan dengan pegawai yang sering datang terlambat menghambat pekerjaan yang semestinya dikerjakan tepat waktu. Instansi perlu lebih tegas dan tepassasaran dalam memberikan sanksi guna memperlakukan pegawai yang selalumelanggar peraturan instansi.

2. Disarankan agar pihak pimpinan Polres Kabupaten Majalengka terus memfokuskan upaya untuk meningkatkan kedisiplinan kerja di kalangan anggota. Ini bisa dilakukan dengan memperketat aturan dan prosedur yang ada serta memberikan penghargaan atau sanksi yang jelas sesuai dengan tingkat pelanggaran. Pelatihan terkait pentingnya kedisiplinan dalam meningkatkan loyalitas juga bisa menjadi langkah yang strategis. Selain itu, penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi kedisiplinan kerja dan loyalitas anggota, seperti motivasi kerja dan kepuasan kerja.
3. Disarankan agar pimpinan di Polres Kabupaten Majalengka lebih mengedepankan gaya kepemimpinan transformasional, dengan menekankan pada motivasi dan pengembangan anggota. Pimpinan perlu memberikan ruang bagi anggota untuk berkembang, baik secara profesional maupun pribadi, melalui pelatihan, bimbingan, dan pemberian umpan balik yang konstruktif. Selain itu, penting untuk meningkatkan

komunikasi dua arah antara pimpinan dan anggota untuk memastikan bahwa kebutuhan serta harapan anggota dapat terakomodasi dengan baik. Penelitian lebih lanjut dengan memperluas sampel dan mengidentifikasi faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja dapat memberikan wawasan lebih mendalam terkait dinamika kepemimpinan dan kepuasan kerja di Polres Kabupaten Majalengka.

4. Disarankan agar pimpinan Polres Kabupaten Majalengka terus menguatkan dan memperkuat budaya kedisiplinan kerja di kalangan anggota. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan pelatihan yang menekankan pentingnya kedisiplinan dalam mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, penghargaan bagi anggota yang menunjukkan kedisiplinan tinggi dan pencapaian kinerja yang baik dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kedisiplinan secara keseluruhan. Penelitian lebih lanjut dengan memperluas sampel dan mempertimbangkan variabel lain, seperti motivasi atau kondisi kerja, dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kedisiplinan kerja mempengaruhi kepuasan kerja di Polres Kabupaten Majalengka.
5. Disarankan agar pimpinan di Polres Kabupaten Majalengka lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja anggota. Pimpinan sebaiknya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan yang layak, serta menyediakan peluang bagi anggota untuk mengembangkan keterampilan dan karir mereka. Selain itu, penting untuk melakukan evaluasi berkala terhadap kondisi kerja dan mendengarkan umpan balik dari anggota untuk mengetahui area-area yang perlu diperbaiki. Penelitian lebih lanjut dengan memperluas sampel dan mengeksplorasi faktor lain yang dapat memengaruhi loyalitas anggota, seperti motivasi kerja dan hubungan antar rekan kerja, dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana meningkatkan loyalitas melalui kepuasan kerja.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah ukuran sampel yang digunakan relatif kecil dan pengambilan sampel hanya dilakukan di satu instansi yaitu kecamatan saja sehingga mungkin menyebabkan hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasi.

Kemudian penelitian ini hanya menggunakan empat variabel yakni Kepemimpinan Transformasional, Kedisiplinan Kerja, Loyalitas Anggota, dan Kepuasan Kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja anggota sehingga peneliti menyarankan untuk dapat ditambahkan faktor-faktor lain diluar faktor yang ada pada penelitian ini yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

#### **5.4 Agenda Penelitian Mendatang**

Pada penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, pelatihan, kompetensi, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan sebagainya untuk menunjang hasil penelitian yang lebih baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Rivai, 2020, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Volume 3, Nomor 2 , September 2020 <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>.
- Annisa Mochtar, N. Rachma, Afian Budi Primanto, “ Pengaruh Inovasi Produk dan Media Sosial Terhadap Minat Beli BTS Meal Mcdonald’s (Studi Kasus pada Mahasiswa FEB Progam Sutudi Manajemen UNISMA 2017), E-Jurnal Riset Manajemen (2020).
- Adler Haymar Manurung, 2012, Teori Perilaku Keuangan, PT Adler Manurung Press.
- Agusti Apriansyah, Fauziah Afriyani, Yeni (2024), Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Santika Pendopo Energy Palembang, Vol.5 No. 2 Tahun 2024, Hal. 3981-3986, Community Development Journal. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/cdj/article/view/27443/19351>.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Abraham Rehuel Kosasih, 2018, Hubungan Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Pada Karyawan, Psychopreneur Journal, 2018, 2(1): 1-11 Issn 2598-649x Cetak / Issn 2598-6503 Online, <https://Journal.Uc.Ac.Id/Index.Php/Psy/Article/Download/862/734/1599>
- As’ad. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. PT. GRAMEDIA.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Achmad M. Santosa . 2009. The Indonesian Legal System. ANNALS, AAPSS, 622, March 2009.
- Davis, Keith & John W. Newstrom. 2012. Human Behavior at Work: Organizational Behavior, McGraw – Hill Education, New York.
- Dessler, Gary. 2006. Manajemen Sumber Daya Mnusia Jilid 1. Jakarta : PT. Indeks.
- Emron Edison, Y. A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: ALFABETA.
- Etta Mamang Sangadji dan Sopiiah, Perilaku Anggota, (Yogyakarta: Andi Offset, 2013), 104.
- Edy Sutrisno. 2010. Manajemen Sumber daya Manusia. Jakarta Kencana Prenada Media Group
- Emron Edison, Y. A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: ALFABETA. Handoko, T. H. (2009).
- Erita Utari, Zusmawati, 2021, PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP

- KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PERUMDA TIRTA KHAYANGAN), Vol. 17, No. 1, jurnal Bina Bangsa Ekonomika hlm. 89.
- Efi Yuliana, Khotim Fadhli, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Industri Tenun Dua Thermos Efi Yuliana1 , Khotim Fadhli, Vol. 7 No. 1 Mei 2023, MARGIN ECO: Jurnal Ekonomi dan Perkembangan Bisnis, pp. 65.
- Goeliling, A., Marjuni, S., & Said, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional: Determinan Faktor Kinerja Karyawan Hotel Harper Perintis ByAston Di Kota Makassar. *Indonesian Journal of Business and Management*, 2(2), 56–62. <https://doi.org/10.35965/jbm.v2i2.42>
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. Kholilah, dkk.2015.B
- Herdis Rusyanaa Kusuma Agdhi Rahwana Barin Barlian, 2023, PENGARUH LOYALITAS KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN ICHI BENTO DI KOTA BANJAR, JURNAL JEMPPER Vol. 2 No. 1 (Januari 2023) – E-ISSN : 2809-6037 P-ISSN : 2809-5901, <https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jempper/article/download/1051/855/>
- Hendrayanti, Endang. 2017. “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pada Tenaga Kependidikan Unisma Bekasi”. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol 11, No 1, (hlm. 14).
- Henry Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Hikmat, “Manajemaen Pendidikan”, (Bandung: Pustaka Setia, 2011), h. 203
- Hasibuan, S. . M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Hardiyanto Hamnas , Mashur Razak, Asniwati, PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian Di Polres Barru, Volume 1 No 3 , Jurnal Pusaran Manajelemn, hlm.295.
- Hanafi, M.Mamduh dan Abdul halim. 2017. *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Janny Adriani Djaria , Firdaus Sitepu, 2017, Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang), *Jurnal Dinamika Bahari* Vol. 7 No. 2 Edisi Mei 2017 <https://Ejurnal.Pip-Semarang.Ac.Id/Index.Php/Jdb/Article/Download/52/18/>.
- Putu Widya Susastra Made Subudi, 2016, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizeship Behavior Pada Pt. Sinar Nusra Press Utama, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 6, 2016: 3274-3304 Issn : 2302-8912.
- Purwanto. 2013. *Evaluasi hasil belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Natalia C. P. Paparang William A. Areros Ventje Tatimu, 2021, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado, *Productivity*, Vol. 2 No. 2, 2021 e-ISSN. 2723-0112, pp.123



- Ike Rachmawati Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : ANDI.
- Iskandar, 2019 , Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Polres Kota Lhokseumawe, *Jurnal Manajemen Indonesia (J-Mind) (Issn.2503.4367) Vol.4 No.2 Juli–Desember 2019*, <https://ojs.unimal.ac.id/jmi/article/view/3376>.
- Lin, J., Gan, L., Chen, Z., Naidu, R. 2015. Biodegradation of Tetradecane using *Acinetobacter enetianus* Immobilized on Bagasse. *Biochemical Engineering Journal*. 1-29. <http://dx.doi.org/doi:10.1016/j.bej.2015.04.014>.
- Nurullaili dan Andi Wijayanto, Analisis Fktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Konsumen Tupperware (Studi Pada Konsumen Tupperware di Universitas Diponegoro), Universitas Diponegoro, Volume 2, Nomor 1, Maret 2013, hlm.4
- Kalangi, R. (2015). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Aparat Sipil Negara Di Kabupaten Kepulauan Sangehe Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 2(1), 1-18
- Riska Dewi , Sungkono, 2023, *Jurnal Pengabdian Cendikia, Implementasi Gaya Kepemimpinan Kapolsek Untuk Meningkatkan Kinerja Anggota Polsek Karawang Kota*, Vol. 2 No. 3, hlm.116
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Cetakan Pertama)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge 2012. *perilaku organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Riyanti, Vika dan Kasmiruddin. (2017). Hubungan kepemimpinan Demokratis dengan Loyalitas Kerja Karyawan Paramedis Rumah Sakit Nusa Lima Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa FISIP*, 6.
- Rufaida, H., & Kustanti, E. R. (2017). Hubungan antara Dukungan Sosial Teman Sebaya dengan Penyesuaian Diri pada Mahasiswa Rantau dari Sumatera di Universitas Diponegoro. *Jurnal Empat*, Vol 7(3), 217-222. Diakses dalam <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/19751>
- Suhendi, Hendi. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Yayasan Samudera Ilmu Semarang. *Jurnal UNPAND*, 260.
- Siswanto. 2017. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto dan Agus Sucipto, “Teori dan perilaku Organisasi”, (Malang: UIN-Malang Press, 2008), h. 141.
- Sopiah, :Perilaku Organisasional”, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008), h. 127-128
- Sedarmayanti. (2008). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Supendy, R., Margono, S., Eka, A.T., Surachman. 2012. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan serta Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja (Studi KARYAWAN pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 10, No. 2, ISSN : 1693 – 5241.



- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Schermerhorn. (2017). *Management 6th Asia-Pacific edition custom F/Out (black and white)*.
- Stoner 2016, *Management*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, Inc.
- Sofyandi, Herman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Thoha, Miftah. (2016). *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta: Gava Media. hlm. 200
- Tampubolon, M.P. (2013). *Manajemen Keuangan (Finance Management)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Vivin Rosvita, Endang Setyowati, Zaenal Fanani / *Indonesia Jurnal Farmasi*. Vol. 2 No.1 (2017) 14-20
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Wan Dedi Wahyudi, Zulaspan Tupti, Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol 2, No. 1, Maret 2019, 31-44. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wexley dan Yuki (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2018) *Pengertian Kepuasan Kerja*. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Prestasi Pustaka.
- Wursanto, I.G. 2013. *Manajemen Kepegawaian*. Cetakan Kesebelas. Kanisius. Yogyakarta.
- Yanuar Chandra Aditia, Ahyar Yuniawan, 2015, PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN: MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Kantor Pusat PT Nindya Karya), Volume 4, Nomor 3, DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT, <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr> hlm.9.
- Yofandi, A. (2017). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. 4(1), 1015–1029.
- Zaenal Arifin, Wawan Prahiawan dan Ranthi Pancasasti, 2020, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Cemindo Gemilang (Cilegon–Banten), *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis* Vol. 1 No. 1.
- Salsabila, S. Yenita, R, Shintya & Jamal, M (2024). Pengaruh kompensasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas kerja. 2024 Volume 1 Issue 1 Pages 24-31 <https://journals.kazepub.com/index.php/jkm>.