

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
PEMAHAMAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SDM
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
POLSEK CISARUA**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat S2

Program Studi S2 Manajemen



Disusun oleh:

**SARDO RAJA SODUGOAN SITANGGANG
NIM. 20402300341**

**PROGAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN

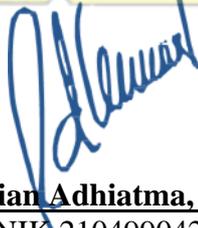
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
PEMAHAMAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SDM
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
POLSEK CISARUA**

Disusun oleh:

**SARDO RAJA SODUGOAN SITANGGANG
NIM. 20402300341**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian
penelitian Tesis Program Studi Magister
Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam
Sultan Agung Semarang

Semarang, 02 November 2024
Pembimbing



Dr. H. Ardian Adhiatma, S.E., M.M.
NIK.210499042

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
PEMAHAMAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SDM
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
POLSEK CISARUA**

Disusun oleh:

**SARDO RAJA SODUGOAN SITANGGANG
NIM. 20402300341**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 9 Desember 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

**Dr. H. Ardian Adhiatma, MM
NIK. 210499042**

Penguji I

**Prof. Hj. Nurhidayati, SE, M.Si.Ph.D
NIK. 210499043**

Penguji II

**Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM.
NIK. 210416055**

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

Ketua Program Studi Manajemen



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK 210491028**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sardo Raja Soduguan Sitanggang
NIM : 20402300341
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

”PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMAHAMAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI POLSEK CISARUA” 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, 02 November 2024



SARDO RAJA SODUGUAN SITANGGANG

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sardo Raja Soduguan Sitanggang
NIM : 20402300341
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

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

“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMAHAMAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI POLSEK CISARUA”

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, 9 Desember 2024



Sardo Raja Soduguan Sitanggang

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. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pemahaman budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM), dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Studi dilakukan pada Polsek Cisarua, sebuah unit kepolisian tingkat kecamatan yang berperan dalam menjaga keamanan, ketertiban, dan pelayanan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada anggota Polsek Cisarua. Variabel yang diteliti meliputi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja SDM. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja SDM. Selain itu, variabel kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja SDM. Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi Polsek Cisarua dalam upaya meningkatkan kinerja SDM melalui penguatan budaya organisasi dan penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi studi lanjutan dalam konteks organisasi publik lainnya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja SDM, Polsek Cisarua

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. This study aims to analyze the influence of transformational leadership and understanding of organizational culture on human resource (HR) performance, with job satisfaction as an intervening variable. The study was conducted at the Cisarua Police, a sub-district level police unit that plays a role in maintaining security, order, and community services. This study uses a quantitative method with the Partial Least Square (PLS) approach. Data was collected through a questionnaire distributed to members of the Cisarua Police. The variables studied include transformational leadership, organizational culture, job satisfaction, and HR performance. The results of the analysis show that transformational leadership and organizational culture have a significant influence on job satisfaction, which in turn has a positive impact on HR performance. In addition, the variable of job satisfaction was proven to mediate the relationship between transformational leadership and organizational culture on HR performance. The results of this study have important implications for the Cisarua Police in an effort to improve human resource performance through strengthening organizational culture and implementing effective transformational leadership. This research can also be a reference for further studies in the context of other public organizations.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, HR Performance, Cisarua Police

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis .
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.

4. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan pembelajaran.
5. Seluruh staf administrasi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Sultan Agung.
6. Istri tercinta saya Nina Mayrhina Sinaga, SE, kedua Orang Tua, anak – anak Darren dan Bella , serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan dan doa untuk menyelesaikan cita-cita mulia ini.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah berpartisipasi dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.

Semarang, 9 Desember 2024

Sardo Raja Soduguan Sitanggang

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN TEORI	12
2.1 Alur Berfikir	12
1.2.1 Kepemimpinan	12

1.2.2	Kinerja Sumber Daya Manusia	17
1.2.3	Budaya Organisasi	31
1.2.4	Disiplin Kerja	33
1.2.5	Motivasi Spiritual.....	35
3.2.1	Kinerja SDM	37
2.2	Pengembangan Hipotesis.....	39
2.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja SDM	39
2.2.2	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja SDM	41
2.2.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja SDM	42
2.2.4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM.....	43
2.2.5	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SDM	44
2.3	Kerangka Penelitian	47
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		49
3.1	Jenis Penelitian	49
3.2	Populasi dan Sampel	49
3.3	Jenis dan Sumber Data	50
3.4	Metode Pengumpulan Data	51
3.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	52
3.6	Skala Pengukuran Variabel	54

3.7 Metode Pengolahan Data.....	55
3.7.1 Metode Penyajian Data.....	57
3.7.2 Analisis Statistik Data.....	57
3.7.3 Analisis Outer Model.....	57
3.7.4 Analisis Inner Model	60
3.7.5 Penguji Hipotesis	61
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	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
4.2.4 Pengujian Hipotesis.....	76
4.2.5 R Square.....	79
4.3 Pembahasan	80
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM ..	80
4.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM.....	81
4.3.3 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM	83
4.3.4 Pengaruh Kepeimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja	85
4.3.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	87

BAB V PENUTUP	90
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran.....	91
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	94
DAFTAR PUSTAKA	95



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Bentuk Pelayanan Lintas pada Polsek Cisarua	2
Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	53
Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Variabel.....	54
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	65
Tabel 4.2 Tanggapan Responden terhadap Kinerja SDM.....	67
Tabel 4.3 Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan Transformasional	68
Tabel 4.4 Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi	69
Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja.....	70
Tabel 4. 6 pengukuran reflektif.....	72
Tabel 4. 7 Hasil Path Coefficients.....	78



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis	47
Gambar 4. 1 Tampilan Output Outer Model.....	71
Gambar 4. 2 Hasil Model Penelitian	77



DAFTAR LAMPIRAN

Outer loadings - Matrix

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Kinerja SDM
x.1.1		0.885		
x.1.2		0.872		
x.1.3		0.881		
x.1.4		0.861		
x.2.1	0.919			
x.2.2	0.874			
x.2.3	0.848			
x.2.4	0.866			
y.1.1				0.832
y.1.2				0.915
y.1.3				0.889
y.1.4				0.847
y.1.5				0.838
y.1.6				0.856
z.1.1			0.830	
z.1.2			0.890	
z.1.3			0.841	
z.1.4			0.871	
z.1.5			0.845	

R-square - Overview

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.900	0.895
Kinerja SDM	0.881	0.872

Construct reliability and validity - Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.900	0.902	0.930	0.769
Kepemimpinan Transformasional	0.898	0.898	0.929	0.765
Kepuasan Kerja	0.908	0.909	0.932	0.732
Kinerja SDM	0.931	0.932	0.946	0.745

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values Copy to Excel/Word Co

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.402	0.409	0.151	2.665	0.008
Budaya Organisasi -> Kinerja SDM	0.561	0.565	0.180	3.110	0.002
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.562	0.556	0.148	3.800	0.000
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja SDM	0.131	0.138	0.195	0.672	0.501
Kepuasan Kerja -> Kinerja SDM	0.266	0.255	0.207	1.286	0.198

Path coefficients - Confidence intervals

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.402	0.409	0.122	0.715
Budaya Organisasi -> Kinerja SDM	0.561	0.565	0.194	0.906
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.562	0.556	0.253	0.836
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja SDM	0.131	0.138	-0.238	0.525
Kepuasan Kerja -> Kinerja SDM	0.266	0.255	-0.179	0.633



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan antar organisasi 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 organisasi merupakan aspek terpenting untuk menunjang dalam mencapai suatu tujuan organisasi. 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).

Polsek Cisarua bertugas di tingkat kecamatan. Tugas pokoknya adalah pemeliharaan keamanan dan ketertiban, penegakan hukum, dan pelayanan kepada Masyarakat. Polres Kepolisian Resor, yang bertugas di tingkat kabupaten atau kota. Polres memiliki beberapa bagian, seperti Bagian Operasional, Bagian Sumber Daya, Bagian Perencanaan, Bagian Logistik, Satuan Lalu Lintas, Satuan Intelijen dan Keamanan, Satuan Narkoba, Satuan Samapta, Satuan Reserse Kriminal, Satuan Kepolisian Air, dan Satuan Pembinaan Masyarakat. Polda Kepolisian Daerah, yang bertugas di tingkat provinsi. Polda menangani kasus-kasus besar yang sering kali melibatkan koordinasi antar wilayah.

Bagi Polsek Cisarua permasalahan kinerja SDM menjadi faktor penting karena merupakan pelayanan kepentingan masyarakat. Sebagaimana terlihat dari kewenangan setiap Unsur Pelaksana Tugas Pokok dari tiap-tiap tingkatan sehingga berfokus kepada Panit Lantas di Polsek Cisarua Pada Unit Lantas.

Tabel 1. 1 Bentuk Pelayanan Lantas pada Polsek Cisarua

No	Jenis Pelayanan	Bentuk Pelayanan
1	Administrasi Anggota	- Absensi kehadiran Anggota
2	Arahan Personil	- Arahan Pagi sebelum melaksanakan Giat Masyarakat - Pelaksanaan Turjawali Lalu Lintas
3	Pelayanan Masyarakat	- Pembinaan Partisipasi Masyarakat Di Bidang Lalu Lintas - Dikmas Lantas Masyarakat Umum - Dikmas Lantas Masyarakat

		terorganisir
4	Pengecekan Tahanan	- Memastikan kondisi Tahanan RUTAN dalam keadaan baik

Sumber: Data Primer Polsek Cisarua 2024

Dari tabel 1.1 dapat terlihat bahwa bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan di polsek cisarua antara lain meliputi kepengurusan administrasi SDM antara lain meliputi absensi kehadiran Anggota. memberikan arahan Anggota yaitu arahan pagi sebelum melaksanakan giat masyarakat dan pelaksanaan turjawali lalu lintas. pelayanan masyarakat meliputi pembinaan partisipasi masyarakat di bidang lalu lintas, dikmas lantas masyarakat umum dan dikmas lantas masyarakat terorganisir. Sehubungan dengan masalah penelitian ini, berikut penulis mengemukakan beberapa Bentuk Pelayanan Lantas pada Polsek Cisarua, yaitu: Administrasi Anggota.

Polsek bagian dari kepolisian Negara Republik Indonesia yang berada pada tingkat kecamatan yang bertugas menyelenggarakan tugas pokok Polri dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, pemberian perlindungan, pengayoman dan pelayanan masyarakat serta tugas-tugas lain dalam wilayah hukum sesuai dengan ketentuan hukum, peraturan atau kebijakan yang berlaku dalam organisasi kepolisian (Riska Dewi dan Sungkono,2023). (Wibowo 2017:3) 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 (1995:95), sebagai mana ia mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dilihat

dari manusianya. Maka dalam Pemerintahan SDM 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 kekaryaan. 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 SDM diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.
4. Kemampuan, terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang SDM. 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.

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi yang maksimal melalui kinerja yang maksimal juga. Karena kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja dari dari karyawannya. 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 organisasi.

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.

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 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 Polsek 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 Polsek sehingga dapat dikatakan bahwa dengan ditingkatkannya nilai-nilai budaya organisasi di ruang lingkup Polsek baru maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat sehingga Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja anggota Polsek sehingga dapat dikatakan bahwa dengan ditingkatkannya disiplin kerja anggota Polsek 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 Dan budaya 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 Prahiawan dan Ranthy Pancasasti, 2020) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening 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.

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 organisasi tersebut baik, maka kinerja karyawan akan meningkat dan akan dapat memberi keberhasilan pada organisasi (Faizal Ridwan et al., 2021).

Sehingga jika meninjau dari latar belakang dan berdasarkan tabel 1.1 dan 1.2 terlihat bahwa bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan di polsek cisarua antara lain meliputi kepengurusan administrasi SDM antara lain meliputi absensi kehadiran Anggota. memberikan arahan Anggota yaitu arahan

pagi sebelum melaksanakan giat masyarakat dan pelaksanaan turjawali lalu lintas. pelayanan masyarakat meliputi pembinaan partisipasi masyarakat di bidang lalu lintas, dikmas lintas masyarakat umum dan dikmas lintas masyarakat terorganisir. Sehubungan dengan masalah penelitian ini, berikut penulis mengemukakan beberapa Bentuk Pelayanan Lintas pada Polsek Cisarua, yaitu: Administrasi Anggota atas hal tersebut tentunya sangat diperlukan bentuk analisa terhadap kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja SDM di Polsek Cisarua, kemudian ditinjau dari pengaruh budaya organisasinya terhadap kepuasan kerja dari anggota Polsek Cisarua, sampai kepada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua.

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 Pemahaman Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Polsek Cisarua”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka masalah dalam penelitian ini adalah tidak tercapainya Pengaruh Kepemimpinan

Transformasional Dan Pemahaman Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Polsek Cisarua. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana cara meningkatkan Kepemimpinan Transformal. Oleh sebab itu, berdasarkan latar belakang masalah diatas maka pertanyaan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja SDM di Polsek Cisarua?
2. Bagaimana variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasann kerja SDM di Polsek Cisarua?
3. variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua?
4. Bagaimana variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua?
5. Bagaimana variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua?

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap kepuasan kerja SDM di Polsek Cisarua.

2. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja SDM di Polsek Cisarua.
3. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua.
4. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja teknis SDM di Polsek Cisarua.
5. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja teknis SDM di Polsek Cisarua.



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 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Pemahaman

Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM Dengan Kepuasan Kerja
Sebagai Variabel Intervening Di Polsek Cisarua.



BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Alur Berfikir

1.2.1 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 organisasi (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. Insiatif.

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 kepemimpinan Kharismatik</i>	<i>Gaya Kepemimpinan Transaksional</i>	<i>Gaya Kepemimpinan Transformasional</i>	<i>Gaya Kepemimpinan Visioner</i>
--	--	---	---

1. Visi dan artikulasi.	Imbalan kontingen	Kharisma	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.
2. Rasio personal.	Manajemen berdasar pengecualian (aktif):	Inspirasi	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: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.	Pertimbangan individual	bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.
5.Perilaku tidak konvensional.			

1.2.2 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 SDM dengan kualitas dan produktifitas yang tinggi dalam menjalankan organisasinya (Kalangi, 2015). Sumber daya manusia di dalam organisasi 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 organisasi, 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 organisasi dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

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 organisasi.
- 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) 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 organisasi. 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) adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam organisasi agar sesuai dengan ketentuan-ketentuan 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) 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 organisasi 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) 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 organisasi 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

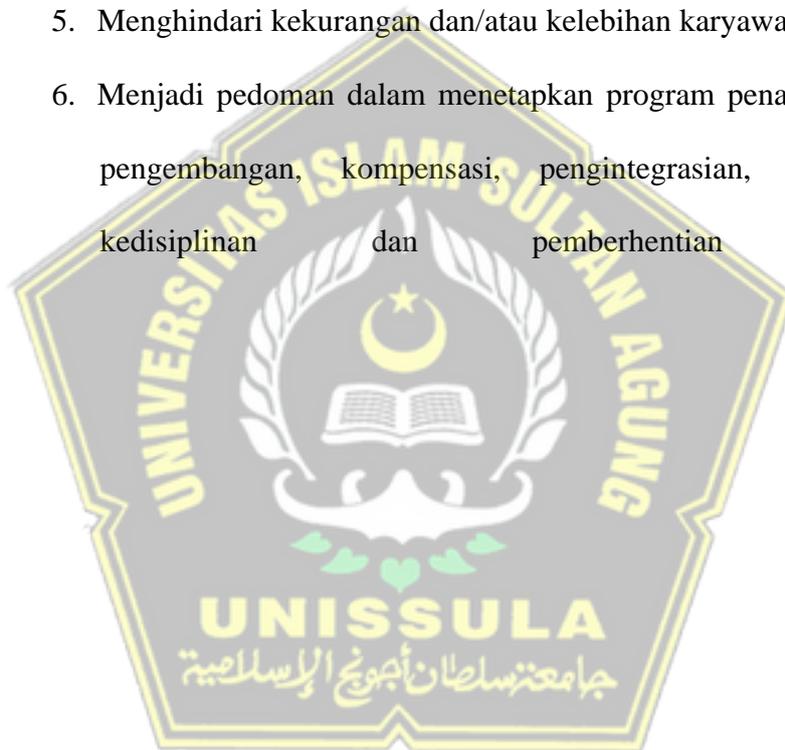
Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan organisasi. Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka organisasi memiliki tujuan yang ingin 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 organisasi.
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 dilakukan 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 organisasi.

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 keSDMannya dengan sebuah organisasi. Bentuk dari kompensasi sendiri pada umumnya ialah berbentuk finansial. Pemberian kompensasi kepada SDM 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 diatas 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 organisasi, program pensiun, serta tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan keSDMan (Simamora, 2004) .
4. Beberapa contoh fasilitas ialah seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, ataupun akses ke pesawat organisasi 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 karyawan maupun organisasinya. 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 organisasi 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 organisasi 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 keSDMan lainnya. Proses penilaian atau evaluasi kinerja meliputi tiga tahap penting, yaitu mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja serta memberikan umpan balik. Pertama mendefinisikan pekerjaan, dimana organisasi dan karyawan sepakat atas kewajiban serta standar pekerjaannya. Kedua penilaian kinerja, dimana organisasi membandingkan kinerja karyawan yang telah dilakukan dengan standar yang telah sama-sama disepakati. Ketiga ialah umpan balik, dimana atasan dan bawahan sama-sama 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 modalnya untuk memperoleh pendapatan, dan besarnya pendapatan tersebut tidak menentu tergantung dari keuntungan yang diperoleh dari usaha tersebut.
- b. Karyawan adalah aset organisasi yang paling penting, karena aktivitas organisasi 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 keSDMan mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi 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 organisasi pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa organisasi sejenis. maupun horizontal
- g. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

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

1.2.3 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 strategi 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-beda dengan pandangan 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 SDM 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).

1.2.4 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap SDM dalam menghormati, menghargai dan taat terhadap tata tertib instansi. Disiplin adalah salah satu hal yang harus terus dijaga dan ditingkatkan secara terus menerus agar SDM menjadi terbiasa bekerja sesuai aturan (Tinovitasari et al., 2017). Seorang

SDM 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 mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2007). Tujuan utama dari tindakan disiplin ialah untuk memastikan bahwa perilaku SDM konsisten dengan aturan instansi. Tujuan disiplin kedua yaitu untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia/pimpinan dengan bawahannya. Tujuan disipliner juga diharapkan dapat membantu SDM 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 suatu 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 SDM agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara

perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik SDM untuk mematuhi dan menyetujui 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 didalamnya 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 menerima 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, tingkahlaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik yang tertulis dalam pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi

1.2.5 Motivasi Spiritual

Motivasi spiritual atau motivasi ruhiyah merupakan kesadaran seseorang bahwa ia memiliki hubungan dengan Allah SWT zat yang akan meminta pertanggung jawaban 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:

2. Motivasi akidah adalah keyakinan hidup yaitu pengikraran yang bertolak dari hati. Jadi, motivasi akidah dapat ditafsirkan sebagai motivasi dari dalam yang muncul akibat kekuatan akidah tersebut. Motivasi akidah tersebut merupakan sikap intrinsik. Dimensi akidah 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.
3. 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 berada dalam 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 karenanya manusia diharapkan dapat bekerja dan berproduksi sebagai bagian dari muamalat menuju tercapainya rahmatan lil alamin. Disimpulkan bahwa tuntutan kebutuhan spiritual begitu mendesak bagi kemanusiaan universal sehingga dalam persoalan-persoalan yang paling sederhana sekalipun harus diupayakan tetap menuju pada alur spiritualitas. Oleh karenanya kajian motivasi spiritual sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja yang religious.

3.2.1 Kinerja SDM

Mengemukakan bahwa kinerja SDM didefinisikan sebagai kemampuan SDM dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja SDM sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan SDM dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuann kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan (Unnisa, 2020). Kinerja adalah hasil atas yang dilakukan atau tidak dilakukan SDM. Menurut Murti dan Srimulyani (2013:12) menyatakan bahwa kinerja SDM adalah seberapa banyak para SDM memberikan kontribusi kepada instansi meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja atau sikap kooperatif. Menurut Prawirosentono dalam Tampubolon

(2007) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sumber daya manusia mempunyai fungsi penting dalam menentukan keberhasilan Instansi dalam menghadapi tantangan globalisasi, maka kinerja SDM perlu diperhatikan karena SDM merupakan aspek yang harus selalu diperhatikan demi menunjang kemajuan suatu organisasi (Kurniasih et al., 2022).

Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja SDM adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang SDM dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun pengertian kinerja menurut (Lahada, 2020) Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah di susun 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 SDM. Kinerja tinggi SDM akan membuat instansi lebih cepat dan mudah mencapai tujuannya.

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 Kepuasan Kerja SDM

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 SDM dimungkinkan mempunyai pendapat yang subjektif atas tingkat tanggungjawab, kepentingan, dan pertumbuhan dari pekerjaan yang dimiliki SDM akan merasa puas jika pekerjaan yang ditanganinya mempunyai bentuk tanggungjawab, kepentingan, dan pekerjaan tersebut juga mempunyai prospek pertumbuhan bagi SDM sebagai

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

meningkat. Pengukuran atas variabel ini sangat tergantung pada penilaian SDM atas respon dari lingkungan kerjanya. Hassanah, F (2023). kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H1: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja SDM Di Polsek Cisarua.

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja SDM

Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif terhadap suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Luthans (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi seseorang baik emosi senang maupun emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja pada seseorang. Menurut Kneitner dan Kinicki (2014), kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri SDM yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Yusuf dan Al Arif (2015) mengartikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para SDM memandang pekerjaannya. Hal ini berarti seseorang dengan tingkat

kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan yang rendah memiliki perasaan yang negative terhadap pekerjaannya. Dari pengertian menurut beberapa para ahli yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap seorang pekerja terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian pada situasi kerja. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penilaian pekerja mengenai pengalaman kerja yang dirasakan pada saat ini dan pada waktu yang lampau. Rasminingsih, N & Dwinata (2024). kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H2: Pemahaman Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja SDM Di Polsek Cisarua.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja SDM

Kepemimpinan merupakan hal yang wajib dimiliki oleh seorang pemimpin. Hal ini dikarenakan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja guna mencapai tujuan dan sasaran (Handoko, 2011). Menurut Wicaksono (2014) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dilakukan dengan mengintegrasikan tujuan organisasi

dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Seorang pemimpin di dalam memimpin pasti memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi karyawan yang dipimpinya. Kemudian, menurut Indrayanto et al. (2013) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk terlibat, berkomitmen, dan memiliki visi serta tujuan bagi organisasi mereka, mendorong pengikut menjadi inovatif di dalam memecahkan masalah organisasi, dan mendukung pengikut untuk memiliki kompetensi dalam kepemimpinan melalui pembinaan dan pengawasan. Jadi, berdasar penjelasan di atas gaya kepemimpinan memang hal yang penting dimiliki oleh seorang pemimpin di dalam memimpin.

Adapun penelitian – penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan yaitu, Ahmad Rivai (2020) yang menjelaskan adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Sedangkan, Supendy et al. (2012) menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H3: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja SDM Di Polsek Cisarua.

2.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM

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 tujuan organisasi. Dengan kata lain apabila karyawan merasa puas akan pekerjaan, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, karyawan akan memberikan kontribusi positif untuk mencapai tujuan organisasi 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 SDM, dengan demikian dapat dikatakan bahwa meningkatkan kinerja SDM pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang dengan meningkatkan budaya organisasi yang ada. Berdasarkan penelitian tersebut penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut ini. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H4: Pemahaman Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja SDM Di Polsek Cisarua.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SDM

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 SDM merupakan suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Kepuasan kerja SDM berhubungan erat dengan kinerja SDM. 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. SDM 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. SDM 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.

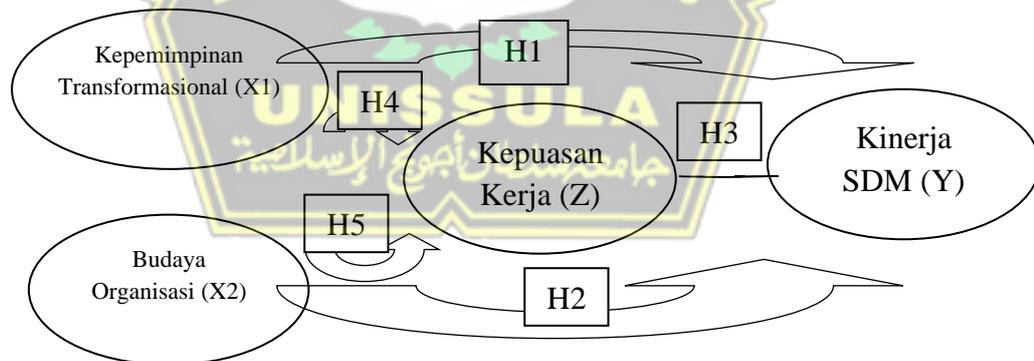
Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Natalia C. P. Paparang William A. Areros Ventje Tatimu, 2021) yang menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap Kinerja SDM di PT. Pos Indonesia Cabang Manado. dan penelitian dari (Elizabeth Fauziek dan Yanuar 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. Berdasarkan penelitian tersebut penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut ini. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H5: Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja SDM.

2.3 Kerangka Penelitian

Berdasarkan landasan teori , penelitian terdahulu dan hipotesis maka 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 SDM dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja SDM. Pengaruh *Kepemimpinan Transformasional* terhadap

kinerja SDM melalui motivasi spiritual dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja SDM melalui motivasi spiritual.



BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator serta teknis 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 antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Pemahaman Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening di Polsek Cisarua.

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 SDM yang bekerja di Polsek Cisarua. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 45 SDM yang bekerja di Polsek Cisarua. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah Sensus, dengan teknik

Purposive sampling. Purposive sampling adalah Teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, yaitu SDM yang bekerja di Polsek Cisarua.

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 SDM yang bekerja di Polsek Cisarua.
- 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 disebarakan secara langsung melalui selemba kertas yang berisikan kumpulan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan indikator pada setiap variabel. Kuesioner tersebut disebarakan 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 SDM yang bekerja di Polsek Cisarua.

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara atau tatap muka secara langsung dengan SDM 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 serta literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam 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 budaya Organisasi (X2)

- b. Variabel terikat atau dependen yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja SDM (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 Tranformasional gaya kepemimpinan yang mengedepankan kerja sama antara pemimpin sebagai leader atau sebagai inspirator yang mampu menggerakkan kesadaran anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama – sama.	1. Idealized influence. 2. Inspirational motivation. 3. Individualized Consideration. 4. Intellectual Stimulation Sumber: Hendar Kurniawan (2016) , Robins (2010)	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)
2	budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi Sebuah kebiasaan, nilai dan norma yang sudah menjadi kesepakatan dan pedoman bagi karyawan untuk menjalankan visi, misi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dan menjadi solusi dari berbagai masalah yang nanti dihadapi oleh perusahaan.	1. Kepercayaan 2. Menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja 3. Orientasi hasil 4. Agresif dalam bekerja Sumber : Wirawan (2007), Luthans (2008)	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 Kerja (Z)	Kepuasan Kerja perasaan yang dialami oleh seorang karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja yang ada di organisasi	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	Kinerja SDM (Y)	Merupakan kesadaran seseorang bahwa ia memiliki hubungan dengan Allah SWT zat yang akan meminta pertanggung jawaban manusia atas segala perbuatannya di dunia	1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Komitmen Kerja 6. Kerjasama	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)

3.6 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, 2016:93). 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:

Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Variabel

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 angka penafsiran. Angka penafsiran 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 lembaran kertas yang telah di isi dengan pernyataan atau pertanyaan.

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang merupakan teknik analisis statistic yang digunakan dalam penelitian kuantitatif. Analisis jalur *path* merupakan bentuk terapan dari analisis multi regresi 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 Smart PLS 3.0* bertujuan menguji hubungan antar variabel yang dilakukan di komputer. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang dapat menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). PLS ialah 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

$$Y1 = \beta1X1 + \beta2X2 + e$$

Persamaan (1)

$$Y2 = \beta1X1 + \beta2X2 + Z + e$$

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, supayamudah 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>Communality</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 skoryang 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, communality > 0,5 dan Average Variance Extracted (AVE) > 0,5. Halini berarti suatu korelasi yang diuji dengan uji validitas konvergen harus memiliki skor dari AVE dan Communality 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 pengukurandengan konstraknya. 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^2 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 Ghozali (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 R² 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 konstruk 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. *Weight 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 R² 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 konstruk 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 latent (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 dikalikan iterasi ulang.

2 Inner Model

Diukur menggunakan R-square variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi Q-square 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 Polsek Cisarua. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung yaitu dengan mendatangi para anggota serta penyebaran tidak langsung yaitu dengan menggunakan media internet melalui Google Form sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 45 responden. Untuk mengetahui gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	45	45
	Perempuan	0	0
Usia responden	19 - 24 tahun	0	0
	25 - 30 tahun	15	15
	31 - 35 tahun	15	15
	> 36 tahun	15	15
Tingkat pendidikan	SMA	25	25
	Diploma (D3)	-	-
	Sarjana (S1)	15	15
	Magister (S2)	5	5

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data table 4.1 karakteristik responden anggota Polsek Cisarua, mayoritas responden adalah laki-laki dengan jumlah sebanyak 45 orang (100%), sementara jumlah responden perempuan hanya 0 orang (0%). Berdasarkan usia, kelompok usia terbesar adalah responden yang berusia lebih dari 36 tahun, yaitu sebanyak 15 orang (33,3%), diikuti oleh responden berusia 31–35 tahun sebanyak 15 orang (33,3%), kemudian responden berusia 25–30

tahun sebanyak 15 orang (33,3%), dan yang paling sedikit adalah responden berusia 19–24 tahun, yaitu sebanyak 0 orang (0%).

Dari segi tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SMA dengan jumlah 25 orang (55,5%), sedangkan responden dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 15 orang (33,3%), dan yang memiliki gelar Magister (S2) hanya sebanyak 5 orang (11,1%). Tidak ada responden yang memiliki latar belakang pendidikan Diploma (D3).

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 anggota terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel Kinerja SDM, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Dan Customer Satisfaction. 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).

$$RS = \frac{TT-TR}{Skala}$$

Keterangan :

RS= Rentang Skala Skor tertinggi = 5

TR = Skor terendah Skor terendah = 1

TT = Skor tertinggi

$$\frac{5 - 1}{}$$

$$= \frac{5}{3} = 1,33$$

Dengan demikian intervalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Interval 1 – 2,33 Kategori Rendah
- Interval 2,34 – 3,67 Kategori Sedang/Cukup
- Interval 3,68 – 5 Kategori Tinggi

A. Variabel Kinerja SDM

Hasil tanggapan responden mengenai Kinerja SDM, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polsek Cisarua berjumlah 45 orang. Kuesioner mengenai Kinerja SDM terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Tanggapan Responden terhadap Kinerja SDM

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
1	Idealized influence	3.156	Sedang/Cukup
2	Inspirational motivation	2.933	Sedang/Cukup
3	Individualized Consideration	3.267	Sedang/Cukup
4	Intellectual Stimulation	3.244	Sedang/Cukup
Rata-rata		3.150	Sedang/Cukup

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Kinerja SDM, Baik (**Mean 3.150**). Hal

ini menunjukkan bahwa menurut responden item-item Kinerja SDM di Polsek Cisarua Sedang/Cukup.

B. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Hasil tanggapan responden mengenai Kepemimpinan Transformasional, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polsek Cisarua berjumlah 45 orang. Kuesioner mengenai Kepemimpinan Transformasional terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan Transformasional

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
1	Kepercayaan	3.244	Sedang/Cukup
2	Menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja	3.333	Sedang/Cukup
3	Orientasi hasil	3.111	Sedang/Cukup
4	Agresif dalam bekerja	3.267	Sedang/Cukup
Rata-rata		3.239	Sedang/Cukup

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3 dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Kepemimpinan Transformasional, Baik (**Mean 3.239**). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden item-item Kepemimpinan Transformasional di Polsek Cisarua Sedang/Cukup.

C. Variabel Budaya Organisasi

Hasil tanggapan responden mengenai Budaya Organisasi, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polsek Cisarua berjumlah 45 orang. Kuesioner mengenai Budaya Organisasi terdiri dari 5 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
1	Senang pada pekerjaan	3.156	Sedang/Cukup
2	Mencintai pekerjaan	3.156	Sedang/Cukup
3	Moral kerja	3.311	Sedang/Cukup
4	Nilai positif terhadap pekerjaan	3.267	Sedang/Cukup
5	Prestasi kerja	3.311	Sedang/Cukup
Rata-rata		3.240	Sedang/Cukup

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4 dari 200 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Budaya Organisasi, Baik (**Mean 3.240**). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden item-item Customer Loyalty di Polsek Cisarua Sedang/Cukup.

D. Variabel Kepuasan Kerja

Hasil tanggapan responden mengenai Kepuasan Kerja, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polsek Cisarua berjumlah 45 orang. Kuesioner mengenai Kepuasan Kerja terdiri dari 6 item pernyataan yang telah

ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
1	Kuantitas Kerja	3.089	Sedang/Cukup
2	Kualitas Kerja	3.378	Sedang/Cukup
3	Ketepatan Waktu	3.378	Sedang/Cukup
4	Efektivitas	3.289	Sedang/Cukup
5	Komitmen Kerja	3.289	Sedang/Cukup
6	Kerjasama	3.356	Sedang/Cukup
	Rata-rata	3.297	Sedang/Cukup

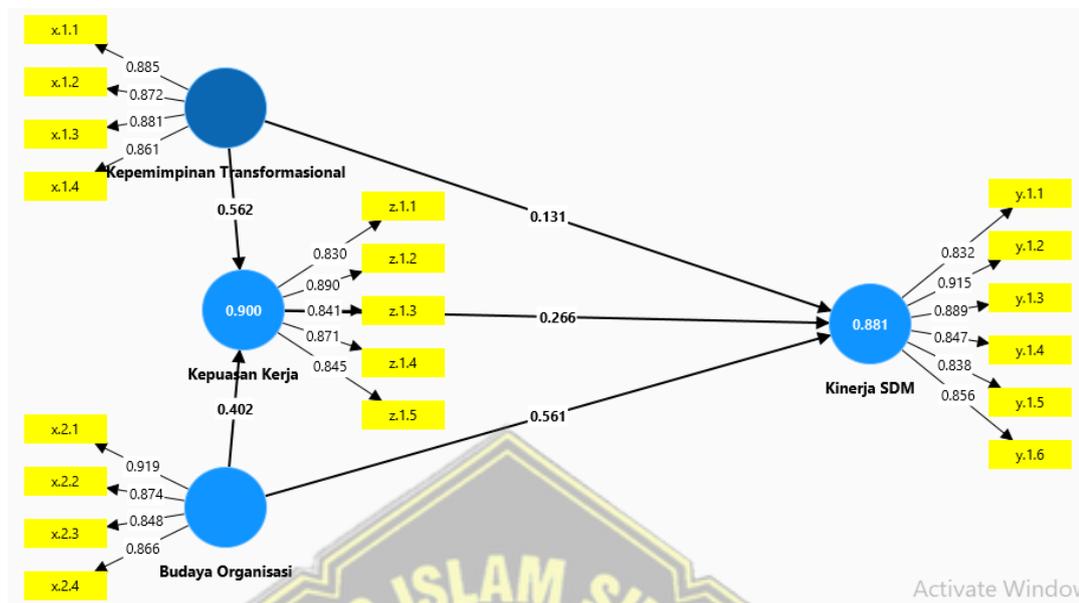
Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4 dari 45 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Kepuasan Kerja, Baik (**Mean 3.297**). Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden item-item Kepuasan Kerja di Polsek Cisarua Sedang/Cukup.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)

Hasil pengolahan data untuk confirmatory factor analysis untuk seluruh konstruk atau variabel penelitian disajikan pada gambar dibawah ini. Adapun outer model dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4. 1 Tampilan Output Outer Model

Dari gambar 4.1 terlihat bahwa tidak ada lagi indikator factor loading dibawah 0,70, sehingga hasil perhitungan tersebut telah memenuhi validitas atau dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran yang terlihat pada gambar 4.1 maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Konstruk atau variabel Kinerja SDM dapat diukur dengan menggunakan indikator X1.1-X1.4, semua indikator memiliki nilai factor loading diatas 0,70.
- Konstruk atau variabel Kedisiplin Kerja dapat diukur dengan menggunakan indikator X2.1-X2.4, semua indikator memiliki nilai factor loading diatas 0,70.

- c. Konstruk atau variabel Customer Satisfaction dapat diukur dengan menggunakan indikator Z1.1-Z1.5, semua indikator memiliki nilai factor loading diatas 0,70.
- d. Konstruk atau variabel Customer Loyalty dapat diukur dengan menggunakan indikator Y1.1-Y1.6, semua indikator memiliki nilai factor loading diatas 0,70.

A. Uji Convergent Validity

Menurut Abdillah dan Hartono, (2014) validitas konvergen dari outer model dapat dilihat jika angka loading factor $> 0,70$ maka artinya indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur besarnya korelasi antara konstruk dan variabel laten. Dalam Hair et al (2021), evaluasi model pengukuran reflektif terdiri dari loading factor $> 0,70$ composite reliability $> 0,70$ dan cronbach's alpha $> 0,70$.

Tabel 4. 6 pengukuran reflektif

Variabel	Item Pengukuran	Indikator	outer loading	Cronbach's alpha	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)
Kinerja SDM	x.1.1	Idealized influence Idealized influence	0,885	0,899	0,930	0,769
	x.1.2	Inspirational motivation	0,872			
	x.1.3	Individualized Consideration	0,880			

	x.1.4	Intellectual Stimulation	0,861			
Kepemimpinan Transformasional	x.2.1	Kepercayaan	0,918	0,897	0,928	0,765
	x.2.2	Menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja	0,874			
	x.2.3	Orientasi hasil	0,847			
	x.2.4	Agresif dalam bekerja	0,865			
Budaya Organisasi	z.1.1	Senang pada pekerjaan	0,831	0,908	0,931	0,731
	z.1.2	Mencintai pekerjaan	0,915			
	z.1.3	Moral kerja	0,889			
	z.1.4	Nilai positif terhadap pekerjaan	0,846			
	z.1.5	Prestasi kerja	0,837			
Kepuasan Kerja	y.1.1	Kuantitas Kerja	0,855	0,931	0,945	0,745
	y.1.2	Kualitas Kerja	0,830			
	y.1.3	Ketepatan Waktu	0,889			
	y.1.4	Efektivitas	0,840			
	y.1.5	Komitmen Kerja	0,870			
	y.1.6	Kerjasama	0,844			

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Variabel Kinerja SDM di ukur oleh 4 (Empat) item pengukuran valid dengan outer loading antara 0.861 - 0.885 yang berarti ketiga pengukuran tersebut valid mencerminkan pengukuran Kinerja SDM. Tingkat reliabilitas variabel dapat diterima yang ditunjukkan oleh Cronbach's Alpha dan Composite Reliability diatas 0.70 (reliabel). Tingkat validitas konvergen yang ditunjukkan oleh nilai AVE 0.769 > 0.50 telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan variasi item pengukuran yang di kandung oleh variabel mencapai 76,9 %.

Diantara empat item pengukuran tersebut, item pengukuran X1.1 dan X1.3 mempunyai outer loading tinggi (0.885) dan (0.880) yang menunjukkan bahwa kedua item pengukuran tersebut yaitu terkait Idealized influence Idealized influence dan Individualized Consideration dalam pengaplikasian stimulasi intelektual telah berjalan dengan baik. Pengaplikasian Motivasi Inspiratif sangat tercermin dalam hal bagai mana pimpinan memimpin anggotanya di POLSEK CISARUA.

Oleh karena itu maka item pengukuran X1.1 dan X1.3 adalah item pengukuran yang perlu di pertahankan kemudian item yang lain sudah cukup baik tetapi perlu diakselerasi untuk di perbaiki.

Variabel Kepemimpinan Transformasional di ukur oleh 4 (empat) item pengukuran valid dengan outer loading antara 0.847 - 0.918 yang berarti ketiga pengukuran tersebut valid mencerminkan pengukuran Kepemimpinan Transformasional. Tingkat reliabilitas variabel dapat diterima yang ditunjukkan oleh Cronbach's Alpha dan Composite Reliability diatas 0.70 (reliabel). Tingkat validitas konvergen yang ditunjukkan oleh nilai AVE 0.765 > 0.50 telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan variasi item pengukuran yang di kandung oleh variabel mencapai 76,5 %.

Diantara ketiga item pengukuran tersebut, item pengukuran X2.1 dan X2.2 mempunyai outer loading tinggi (0.918) dan (0.874) yang menunjukkan bahwa kedua item pengukuran tersebut yaitu terkait Kepercayaan dan Menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja dalam pengaplikasian Kepercayaan anggota telah

berjalan dengan baik. Pengaplikasian Menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja sangat tercermin dalam hal keseharian anggota di POLSEK CISARUA.

Oleh karena itu maka item pengukuran X2.1 dan X2.2 adalah item pengukuran yang perlu di pertahankan kemudian item X2.3 sudah cukup baik tetapi perlu diakselerasi untuk di perbaiki.

Variabel Budaya Organisasi di ukur oleh 5 (Lima) item pengukuran valid dengan outer loading antara 0.831 – 0.915 yang berarti kelima pengukuran tersebut valid mencerminkan pengukuran Budaya Organisasi. Tingkat reliabilitas variabel dapat diterima yang ditunjukkan oleh Cronbach's Alpha dan Composite Reliability diatas 0.70 (reliabel). Tingkat validitas konvergen yang ditunjukkan oleh nilai AVE $0.731 > 0.556$ telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan variasi item pengukuran yang di kandung oleh variabel mencapai 73,1 %.

Diantara ketujuh item pengukuran tersebut, item pengukuran Z1.2 dan Z1.3 mempunyai outer loading tinggi (0.915) dan (0.889) yang menunjukkan bahwa kedua item pengukuran tersebut yaitu terkait Mencintai Pekerjaan dan Moral Pekerjaan dalam kepemimpinannya, dalam pengaplikasian Mencintai Pekerjaan anggota telah berjalan dengan baik. Pengaplikasian Moral Pekerjaan dalam kepemimpinannya sangat tercermin dalam hal kepemimpinan keseharian yang harus di pertahankan di POLSEK CISARUA.

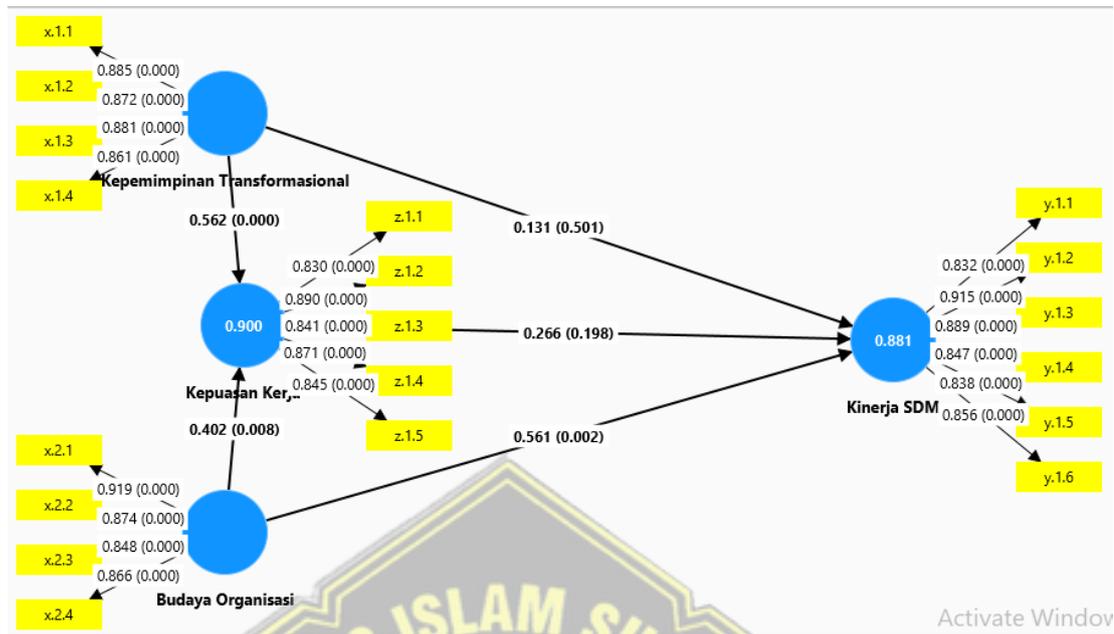
Oleh karena itu maka item pengukuran Z1.2 dan Z1.3 adalah item pengukuran yang perlu di pertahankan kemudian item lainnya sudah cukup baik tetapi perlu diakselerasi untuk di perbaiki.

Variabel Kepuasan Kerja di ukur oleh 6 (enam) item pengukuran valid dengan outer loading antara 0.830 - 0.889 yang berarti keenam pengukuran tersebut valid mencerminkan pengukuran Customer Loyalty. Tingkat reliabelitas variabel dapat diterima yang ditunjukkan oleh Cronbach's Alpha dan Composite Reliability diatas 0.70 (reliabel). Tingkat validitas konvergen yang ditunjukkan oleh nilai AVE $0.745 > 0.50$ telah memenuhi syarat validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan variasi item pengukuran yang di kandung oleh variabel mencapai 74,5 %.

Diantara keenam item pengukuran tersebut, item pengukuran Y1.3 dan Y1.5 mempunyai outer loading tinggi (0.889) dan (0.870) yang menunjukkan bahwa kedua item pengukuran tersebut yaitu terkait Ketepatan Waktu dan Komitmen Kerja dalam pengaplikasian Komitmen Kerja telah berjalan dengan baik. Pengaplikasian Ketepatan Waktu sangat tercermin dalam hal keseharian anggota dalam mentaati peraturan dan tugas yang diberikan organisasi di POLSEK CISARUA.

Oleh karena itu maka item pengukuran Y1.3 dan Y1.5 adalah item pengukuran yang perlu di pertahankan kemudian item X2.2 sudah cukup baik tetapi perlu diakselerasi untuk di perbaiki.

4.2.4 Pengujian Hipotesis



Gambar 4. 2
Hasil Model Penelitian

Hipotesis	Path Coefficient (Original Sample)	P-value	95% Interval Kepercayaan Path Coefficient		Kesimpulan
			Batas Bawah	Batas Atas	
H1 Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja SDM	0,131	0,501	-0,237	0,524	Ditolak
H2 Budaya Organisasi -> Kinerja SDM	0,561	0,002	0,193	0,906	Diterima
H3 Kepuasan Kerja -> Kinerja SDM	0,266	0,198	-0,179	0,632	Ditolak
H4 Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0,562	0,000	0,252	0,835	Diterima
H5 Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,402	0,008	0,122	0,715	Diterima

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4. 7 Hasil Path Coefficients

H1 : Dari table diatas dapat dijelaskan bahwa Pengaruh **Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja SDM** memiliki nilai original sample negatif dan P value sebesar 0,501. Karena nilai $0,501 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa **Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja SDM** secara negatif dan signifikan, (Hipotesis 1 Ditolak).

H2 : Dari table diatas dapat dijelaskan bahwa Pengaruh Budaya Organisasi -> Kinerja SDM memiliki nilai original sample positif dan P value sebesar 0,002. Karena nilai $0,002 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa Budaya Organisasi -> Kinerja SDM secara positif dan signifikan, (Hipotesis 2 Diterima).

H3 : Dari table diatas dapat dijelaskan bahwa Pengaruh Kepuasan Kerja -> Kinerja SDM memiliki nilai original sample negatif dan P value sebesar 0,198. Karena nilai $0,198 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja -> Kinerja SDM secara negatif dan signifikan, (Hipotesis 3 Ditolak).

H4 : Dari table diatas dapat dijelaskan bahwa Pengaruh Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja memiliki nilai original sample positif dan P value sebesar 0,000. Karena nilai $0,000 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan, (Hipotesis 4 Diterima).

H5 : Dari table diatas dapat dijelaskan bahwa Pengaruh Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja memiliki nilai original sample positif dan P value sebesar

0,008. Karena nilai $0,008 > 0,05$ maka disimpulkan bahwa Budaya Organisasi
 -> Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan, (Hipotesis 5 Diterima).

4.2.5 R Square

Pengujian R-squared (R²) merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur tingkat Goodness of Fit suatu model struktural. Nilai R-squared (R²) dipergunakan untuk mengukur seberapa besar variabel laten endogen yang merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (dalam penelitian ini adalah variabel dependen dan mediasi) dijelaskan oleh variabel laten eksogen yang merupakan variabel independen.

Variabel	Nilai R-Square
Kinerja SDM	0.881
Kepuasan Kerja	0.900

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan pengujian R square diketahui bahwa nilai R square untuk variabel Kinerja SDM sebesar 0,881 atau dengan kata lain bahwa variabel Kinerja SDM dapat menerangkan variasi variabel Kepuasan Kerja sebesar 88,1% dan sisanya sebesar 19,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan pengujian R square diketahui bahwa nilai R square untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar 0.900 atau dengan kata lain bahwa variabel Kepuasan Kerja dapat menerangkan variasi variabel Kinerja SDM sebesar 90,0% dan sisanya sebesar 10,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM

Hasil analisis Partial Least Square (PLS) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja SDM, hal tersebut terbukti dengan nilai original sample negatif dan P value sebesar 0,501. Karena nilai $0,501 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi Kinerja SDM secara negatif dan tidak signifikan.

Dalam hipotesis H1, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua menunjukkan hasil yang tidak signifikan. *Path coefficient* sebesar 0,131 mengindikasikan adanya hubungan positif, namun hubungan ini terlalu lemah untuk dianggap signifikan secara statistik. Dengan p-value sebesar 0,501 (di atas batas 0,05), ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM tidak signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Artinya, meskipun ada indikasi bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja SDM, pengaruh ini tidak cukup kuat atau konsisten untuk dipertimbangkan dalam konteks ini.

Interval kepercayaan 95% untuk *path coefficient* berada dalam rentang -0,237 hingga 0,524. Rentang ini menunjukkan bahwa efek dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM bisa negatif atau positif, sehingga tidak ada kepastian arah yang jelas. Variabilitas yang tinggi ini mencerminkan adanya

kemungkinan faktor-faktor lain yang lebih signifikan yang mempengaruhi kinerja SDM di Polsek Cisarua, seperti Menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja, Orientasi hasil, atau Agresif dalam bekerja. Berdasarkan hasil ini, hipotesis H1 ditolak karena kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang kuat atau konsisten terhadap kinerja SDM.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM. Sebuah studi oleh Setiawan (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor publik, namun pengaruh ini bergantung pada faktor-faktor pendukung seperti budaya organisasi yang adaptif. Demikian pula, penelitian oleh Arista et al. (2022) mengidentifikasi bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan kinerja jika disertai dengan komunikasi yang intensif dan pelatihan yang terstruktur. Namun, studi lain oleh Wiratama & Dewi (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak selalu efektif dalam organisasi dengan struktur yang ketat dan hirarkis. Penelitian oleh Hidayat et al. (2023) juga menunjukkan bahwa di beberapa organisasi sektor publik, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan lebih rendah dibandingkan dengan pengaruh kepemimpinan transaksional.

4.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM

Hasil analisis Partial Least Square (PLS) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM, hal tersebut terbukti dengan nilai original sample positif dan P value sebesar 0,0002. Karena nilai $0,002 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa Budaya Organisasi mempengaruhi Kinerja SDM secara positif dan signifikan.

Berdasarkan hasil analisis tabel H2 yang menyelidiki pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua, didapatkan bahwa *path coefficient* sebesar 0,561 mengindikasikan pengaruh positif yang cukup kuat. Nilai ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, semakin baik pula kinerja SDM yang dihasilkan. Dengan p-value sebesar 0,002 ($< 0,05$), hubungan ini signifikan secara statistik, yang berarti hubungan tersebut valid dan bukan kebetulan. Hal ini sejalan dengan banyak penelitian yang menegaskan pentingnya budaya organisasi dalam membentuk perilaku dan kinerja pegawai.

Penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja SDM melalui nilai-nilai, norma, dan harapan yang dikomunikasikan secara efektif. Contohnya, studi oleh Nurlaili et al. (2021) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan loyalitas dan produktivitas pegawai, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja SDM di instansi pemerintahan. Selain itu, penelitian oleh Sari dan Wicaksono (2022) pada perusahaan sektor publik menunjukkan bahwa budaya yang kondusif dan mendukung perkembangan individu cenderung menghasilkan pegawai yang lebih berorientasi pada hasil dan memiliki motivasi tinggi untuk mencapai target

kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peran budaya dalam membentuk lingkungan kerja positif dapat berdampak signifikan pada peningkatan kinerja.

Selain itu, interval kepercayaan 95% dari *path coefficient* ini berada di antara 0,193 hingga 0,906, yang menunjukkan konsistensi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM. Artinya, meskipun tingkat pengaruhnya dapat bervariasi, dampak positif budaya organisasi terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua hampir pasti ada. Penelitian oleh Lestari dan Wardana (2023) mendukung temuan ini, di mana organisasi dengan budaya yang inklusif dan adaptif berhasil meningkatkan kolaborasi antarpegawai dan menghasilkan peningkatan signifikan pada kinerja mereka. Di sisi lain, studi oleh Anggraeni (2023) pada lembaga publik di Indonesia juga mengonfirmasi bahwa budaya organisasi yang transparan dan berbasis pada penghargaan kinerja memiliki dampak positif pada efektivitas kerja pegawai.

4.3.3 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM

Hasil analisis Partial Least Square (PLS) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja SDM, hal tersebut terbukti dengan nilai original sample negatif dan P value sebesar 0,000. Karena nilai $0,000 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja mempengaruhi kinerja SDM secara negatif dan tidak signifikan.

Hipotesis H3 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja SDM di Polsek Cisarua, namun berdasarkan hasil analisis, hipotesis ini tidak diterima. *Path coefficient* sebesar 0,266 menunjukkan pengaruh positif, yang

berarti kepuasan kerja memiliki potensi meningkatkan kinerja SDM. Namun, p-value sebesar 0,198 menunjukkan bahwa pengaruh ini tidak signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Hal ini berarti bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM tidak cukup kuat untuk dikatakan signifikan secara statistik di lingkungan Polsek Cisarua.

Selain itu, interval kepercayaan 95% berada pada kisaran -0,179 hingga 0,632, yang menunjukkan bahwa rentang pengaruh ini mencakup nilai negatif hingga positif. Rentang ini memperlihatkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM tidak konsisten, artinya pada beberapa kasus mungkin berdampak positif, namun di kondisi lain bisa jadi tidak berdampak atau bahkan negatif. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM tidak dapat digeneralisasi sebagai pengaruh yang selalu signifikan.

Penelitian dalam tiga tahun terakhir menguatkan temuan ini. Misalnya, penelitian oleh Saraswati et al. (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja memang berpengaruh terhadap kinerja, tetapi hanya dalam kondisi tertentu ketika didukung oleh iklim kerja yang positif dan kesempatan pengembangan kariernya, studi yang dilakukan oleh Ahmad dan Fikri (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi pada kinerja SDM, tetapi tidak signifikan jika tidak ada sistem insentif yang memadai. Peneliti Mahendra (2023) juga menekankan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja SDM lebih kuat ketika ada dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan. Studi lainnya oleh Iwan dan Anggraeni (2022) menunjukkan bahwa aspek kepuasan kerja perlu didukung oleh faktor motivasi intrinsik untuk mempengaruhi kinerja secara signifikan.

4.3.4 Pengaruh Kepeimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis Partial Least Square (PLS) menunjukkan bahwa Kepeimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, hal tersebut terbukti dengan nilai original sample positif dan P value sebesar 0,000. Karena nilai $0,000 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa Kepeimpinan Transformasional mempengaruhi Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan.

Hasil penelitian (Lana, F.Y., & Septyarini, E., 2022) bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Customer Satisfaction. Kinerja SDM seringkali lebih berhasil dalam membangun hubungan yang kuat dengan pegawai mereka, yang ditandai dengan adanya komunikasi terbuka dan dukungan emosional. Hal ini dapat membuat pegawai merasa dihargai dan diperhatikan, yang berkontribusi pada peningkatan Customer Satisfaction mereka. Kedua, dengan memberikan visi yang inspiratif dan tujuan yang menantang, pemimpin transformasional mendorong pegawai untuk merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Polsek Cisarua, dengan *path coefficient* sebesar 0,562. Artinya, ketika pimpinan di Polsek Cisarua menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yaitu memotivasi, menginspirasi, dan mendorong karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka,

hal ini berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Nilai p-value sebesar 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh ini sangat signifikan secara statistik, menandakan bahwa hubungan ini tidak terjadi secara kebetulan tetapi merupakan pengaruh yang dapat diandalkan.

Interval kepercayaan 95% untuk pengaruh ini berkisar antara 0,252 hingga 0,835, menunjukkan bahwa efek positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja bersifat konsisten dan cukup kuat. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menegaskan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Misalnya, penelitian oleh Ahmad et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai pemerintah di lingkungan yang dinamis dan penuh tantangan. Penelitian ini mendukung hasil yang ditemukan di Polsek Cisarua, yang berada di bawah lingkungan kerja serupa, di mana kepemimpinan yang memotivasi menjadi penting untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Beberapa penelitian lainnya juga mendukung temuan ini. Studi oleh Rahman dan Susilo (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di organisasi publik secara signifikan berhubungan dengan peningkatan motivasi dan kepuasan kerja, terutama ketika pimpinan mampu memotivasi karyawan melalui visi dan tujuan bersama. Selain itu, penelitian oleh Yuniawati et al. (2023) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya

pimpinan yang mampu memberikan inspirasi dan memberdayakan staf mereka untuk merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

4.3.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis Partial Least Square (PLS) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, hal tersebut terbukti dengan nilai original sample positif dan P value sebesar 0,008. Karena nilai $0,008 > 0,05$ maka disimpulkan bahwa Budaya Organisasi mempengaruhi Kepuasan Kerja.

Berdasarkan tabel di atas, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di Polsek Cisarua dinyatakan signifikan dan positif, dengan *path coefficient* sebesar 0,402. Nilai ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan di Polsek Cisarua dapat memberikan kontribusi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja anggotanya. P-value sebesar 0,008, yang kurang dari 0,05, menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja signifikan secara statistik, yang berarti bahwa budaya organisasi memang memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh anggota di Polsek Cisarua.

Selain itu, interval kepercayaan 95% berada di antara 0,122 dan 0,715, menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah positif dalam berbagai kondisi. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya budaya organisasi yang sehat dan suportif dapat membantu menciptakan suasana kerja

yang lebih nyaman, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja anggota. Temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Menurut Rahayu et al. (2021), budaya organisasi yang mendukung kerja tim dan komunikasi terbuka berhubungan positif dengan kepuasan kerja dalam lembaga pemerintahan. Budaya yang mendorong komunikasi yang baik dan memberikan dukungan kepada anggota terbukti meningkatkan perasaan puas mereka dalam bekerja.

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Haris et al. (2022), yang menemukan bahwa budaya organisasi yang fokus pada keterbukaan, kepercayaan, dan kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja, khususnya dalam organisasi sektor publik. Mereka menyatakan bahwa budaya organisasi yang menciptakan kepercayaan di antara anggota dan memberikan penghargaan terhadap kinerja individu sangat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Di lingkungan Polsek Cisarua, penerapan budaya seperti ini bisa membantu anggota merasa lebih dihargai dan termotivasi, yang dapat berdampak positif pada kualitas kerja mereka.

Selain itu, studi oleh Pranata et al. (2023) juga menegaskan bahwa budaya organisasi yang baik dapat memengaruhi kepuasan kerja melalui suasana kerja yang lebih mendukung. Mereka menemukan bahwa karyawan yang merasakan suasana kerja yang harmonis dan saling mendukung lebih mungkin untuk merasa puas dalam pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang mendukung hubungan interpersonal yang baik di antara anggota dapat mengurangi stres dan meningkatkan kenyamanan, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja

yang lebih tinggi. Demikian pula, Suhartono (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mencakup nilai-nilai seperti saling menghormati dan kebersamaan dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja anggota.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mungkin memiliki keterbatasan dalam mempengaruhi kinerja SDM secara langsung di Polsek Cisarua. Faktor-faktor seperti struktur organisasi, budaya kerja, dan tingkat otonomi yang diberikan kepada karyawan dapat memengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak dapat dipastikan sebagai pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja SDM di lingkungan Polsek Cisarua. Temuan ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja SDM. Kemungkinan besar, faktor-faktor lain seperti budaya organisasi atau kondisi lingkungan kerja memainkan peran yang lebih dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja di Polsek Cisarua.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja SDM di Polsek Cisarua. Hasil ini menekankan pentingnya menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang sesuai dengan visi dan nilai-nilai organisasi. Budaya ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendukung keberhasilan kolektif dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

3. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja sendiri mungkin tidak cukup kuat untuk secara langsung meningkatkan kinerja SDM di Polsek Cisarua. Meskipun kepuasan kerja memberikan kontribusi positif dalam beberapa konteks, faktor-faktor lain seperti dukungan dari manajemen, insentif, serta iklim kerja yang mendukung mungkin diperlukan agar dampaknya lebih signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja SDM di Polsek Cisarua kemungkinan lebih dipengaruhi oleh variabel lain, seperti kepuasan kerja sebagai variabel mediasi atau budaya organisasi, yang mungkin memiliki peran lebih besar dibandingkan kepemimpinan transformasional.
4. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini sebaiknya terus diterapkan di Polsek Cisarua untuk mempertahankan dan meningkatkan tingkat kepuasan kerja staf. Dalam konteks Polsek Cisarua, peran pimpinan transformasional sangat penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung, di mana staf merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.
5. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif di Polsek Cisarua terbukti berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung, transparan, dan menghargai kontribusi anggota dapat meningkatkan rasa puas dalam bekerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh maka penulis memberi saran kepada pihak-pihak terkait. Saran-saran yang ingin disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Polsek Cisarua dapat mempertimbangkan untuk mengevaluasi pendekatan kepemimpinan yang diterapkan, dengan kemungkinan mengombinasikan kepemimpinan transformasional dengan gaya kepemimpinan lainnya yang lebih sesuai dengan karakteristik organisasinya, seperti kepemimpinan transaksional atau kepemimpinan partisipatif. Selain itu, penyediaan pelatihan khusus bagi pemimpin untuk meningkatkan komunikasi, keterampilan motivasi, dan kemampuan adaptasi dapat membantu meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini penting agar pendekatan kepemimpinan lebih selaras dengan kebutuhan SDM dan karakteristik organisasi di Polsek Cisarua.
2. Polsek Cisarua dapat mempertimbangkan untuk memperkuat aspek-aspek budaya organisasi seperti keterbukaan, penghargaan atas pencapaian, dan komunikasi yang efektif. Dengan adanya budaya yang mendukung perkembangan individu serta kolaborasi tim, pegawai akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Pelatihan dan program peningkatan budaya organisasi yang berkesinambungan juga dapat dilakukan untuk memastikan pegawai tetap terhubung dengan nilai-nilai organisasi serta lebih siap menghadapi tantangan dan perubahan di masa mendatang.

3. Polsek Cisarua tidak hanya fokus pada peningkatan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja SDM, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti dukungan dari atasan, pemberian insentif yang jelas, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif dan kolaboratif. Selain itu, pelatihan dan pengembangan keterampilan SDM yang relevan juga bisa meningkatkan motivasi dan kemampuan individu dalam bekerja. Melalui pendekatan yang komprehensif, kinerja SDM di Polsek Cisarua diharapkan dapat meningkat secara signifikan dan berkelanjutan.
4. Polsek Cisarua dapat mempertimbangkan untuk melakukan pelatihan kepemimpinan transformasional bagi pimpinan di semua tingkatan untuk memastikan bahwa gaya kepemimpinan ini dipraktikkan secara konsisten. Selain itu, membangun komunikasi terbuka antara pimpinan dan karyawan, serta memberikan apresiasi yang tepat, akan membantu memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan rekomendasi penelitian oleh Irawan et al. (2023), yang menunjukkan bahwa pelatihan kepemimpinan transformasional dan peningkatan keterlibatan karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan di sektor publik.
5. Polsek Cisarua disarankan untuk terus memperkuat budaya organisasi yang mendukung, misalnya dengan memperbaiki sistem komunikasi internal dan memberikan penghargaan kepada anggota yang

berprestasi. Menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan saling menghargai juga penting agar anggota merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Dengan memperkuat budaya organisasi, diharapkan kepuasan kerja dapat meningkat, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas pelayanan kepada masyarakat.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang menjadi salah satu faktor penelitian ini kurang sempurna sehingga bisa menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian dengan variabel yang sama dengan penelitian ini. Adapun yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Keterbatasan jumlah responden yang hanya 45 orang menyebabkan respon yang di dapatkan kurang menggambarkan kenyataan yang sesungguhnya.
2. Responden memberikan informasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya dikarenakan adanya perbedaan pemahaman responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner.

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](http://Jurnal.Umsu.Ac.Id/Index.Php/Maneggio).
- Aa. Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi, 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 Mnesia Jilid 1. Jakarta : Pt. Indeks.
- Erita Utari, Zusmawati, 2021, Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional 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 Tranformasional: 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
- Henry Simamora, 2004, Manajemensumberdayamanusia, 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 Polsek 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.
- Purwanto. 2013.Evaluasi Hasil Belajar.Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Natalia C. P. Paparang William A. Areros Ventje Tatimu, 2021, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Sdm 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.
- Kalangi, R. (2015). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Aparat Sipil Negara Di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Lppm Bidang Ekosobudkum*, 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
- 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
- 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 Organisasi* . Edisike-7. Depok: Pt Rajagrafindo.
- Wan Dedi Wahyudi, Zulaspan Tupti, Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Sdm, *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol 2, No. 1, Maret 2019, 31-44.
[Http://Jurnal.Umsu.Ac.Id/Index.Php/Maneggio](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 Ksdman*. Cetakan Kesebelas. Kanisius. Yogyakarta.

- Yanuar Chandra Aditia, Ahyar Yuniawan, 2015, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Danbudaya 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](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 Ranthy 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.
- Hassanah, F (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organization Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Volume 6 Nomor 2, September 2023 <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Rasminingsih, N & Dwinata (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel ediasi. Vol 8, No 2 (2024): September, 1808-1815. ISSN 2597-8829 (Online), DOI: 10.33087/ekonomis.v8i2.1665.

