



PT. RADJA INTERCONTINENTAL
PUBLISHING

MODEL KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA PENINGKATAN
KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA

ANGGOTA KEPOLISIAN

ARI LASTA IRAWAN, S.I.K., M.S.M
DR. MARBAWI, SE., M.M.
DR. ADNAN, S.E., M.SI.
AIYUB, S.E., M.EC., PH.D.
DR. FAISAL MATRIADI, S.E., M.SI.
DR. IKRAMUDDIN, S.E., M.SI.



PT. RADJA INTERCONTINENTAL PUBLISHING
PUBLISHING

MODEL KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA PENINGKATAN
KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA

ANGGOTA KEPOLISIAN

ARI LASTA IRAWAN, S.I.K., M.S.M
DR. MARBAWI, SE., M.M.
DR. ADNAN, S.E., M.SI.
AIYUB, S.E., M.EC., PH.D.
DR. FAISAL MATRIADI, S.E., M.SI.
DR. IKRAMUDDIN, S.E., M.SI.

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan Karya Ilmiah ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

MODEL KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA ANGGOTA KEPOLISIAN

Penulis

Ari Lasta Irawan, S.I.K., M.S.M

Dr. Marbawi, SE., M.M.

Dr. Adnan, S.E., M.Si.

Aiyub, S.E., M.Ec., Ph.D.

Dr. Faisal Matriadi, S.E., M.Si.

Dr. Ikramuddin, S.E., M.Si.

Penerbit

PT. Radja Intercontinental Publishing



MODEL KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA ANGGOTA KEPOLISIAN

Diterbitkan oleh:

PT. Radja Intercontinental Publishing

**PENERBIT PT. RADJA INTERCONTINENTAL
PUBLISHING**

(Grup Publikasi RADJA PUBLIKA)

SERTIFIKAT IKAPI



No.032/DIA/2023

Alamat Redaksi:

Jl. Cempaka Putih, Sp. Tiga Blang Rayeuk, Dsn. Angsana, Kota
Lhokseumawe
Telp. 081269223511

Email:

pt.radja.intercontinental.publis@gmail.com

Isi diluar tanggung jawab percetakan
Hak Cipta Dilindungi Undang-undang Dilarang
memperbanyak karya tulis dalam bentuk dan dengan cara
apapun, tanpa ijin tertulis dari penerbit.

MODEL KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA ANGGOTA KEPOLISIAN

ISBN :
(978-623-88568-5-5)

Penulis :
Ari Lasta Irawan, S.I.K., M.S.M
Dr. Marbawi, SE., M.M.
Dr. Adnan, S.E., M.Si.
Aiyub, S.E., M.Ec., Ph.D.
Dr. Faisal Matriadi, S.E., M.Si.
Dr. Ikramuddin, S.E., M.Si.

Editor :
M. Iqbal Sabri

Penyunting :
Muhammad Multazam, S.E., M.S.M., CPRM

Desain Sampul dan Tata Letak:
Rahmat Idhami, S.Tr.T
(Sumber Gambar: Freepik.com)

Tanggal Terbit:
Agustus 2023

Jumlah Halaman :
189

Penerbit:



**PT. RADJA INTERCONTINENTAL
PUBLISHING**

Redaksi:

Jl. Cempaka Putih, Sp. Tiga Blang Rayeuk, Dsn. Angsana,

Kota Lhokseumawe

Telp. 081269223511

Email:

pt.radja.intercontinental.publis@gmail.com

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT dengan berkat dan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Buku ini ini. Shalawat dan salam kita sanjungkan kepangkuan Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari alam jahiliyah yang penuh dengan kebodohan ke alam yang berilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan pada saat ini.

Polres Lhokseumawe secara struktural dipimpin oleh seorang Kepala Kepolisian Resort Lhokseumawe (Kapolres Lhokseumawe) yang secara kewenangannya bertanggungjawab untuk membina Keamanan Ketertiban masyarakat di kota Madya Lhokseumawe dan kabupaten Aceh utara.

Dalam Penulisan Buku ini ini, Penulis menyadari bahwa masih jauh dari kesempurnaan baik isi maupun penyajiannya. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun bagi penulis. Akhirnya atas segala bantuan yang telah penulis terima, semoga mendapat balasan dari Allah SWT, dan penulis berharap Buku ini ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya bagi pembaca pada umumnya.

Lhokseumawe, Agustus 2023

Ari Lasta Irawan

DAFTAR ISI

Halaman Judul	ii
Peraturan Hak Cipta.....	iii
Halaman Sampul.....	iv
Halaman Penerbit	v
Balik Halaman Judul	vi
Alamat Redaksi	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	ix
Bab 1 Pendahuluan.....	1
Bab 2 Tinjauan Pustaka	15
Bab 3 Kerangka Konsep Dan Hipotesis	70
Bab 4 Metode Proses Pelaksanaan.....	92
Bab 5 Hasil Dan Proses Pelaksanaan.....	122
Bab 6 Kesimpulan Dan Saran.....	178
Daftar Pustaka	182
Tentang Penulis.....	189

BAB 1 PENDAHULUAN



Latar Belakang

Kepolisian Negara Republik Indonesia disebut dengan Polri, berdasarkan UU No. 2 Tahun 2002 tentang Polri, memiliki Tugas Pokok Memelihara Keamanan dan Ketertiban Masyarakat (kamtibmas), Melindungi, Melayani dan Mengayomi Masyarakat serta Penegakan Hukum. Dalam pelaksanaannya tidak lepas dari peran Sumber Daya Manusia Polri (SDM) yang melaksanakannya, mulai dari tingkatan terendah yaitu Tamtama sampai dengan dengan perwira. Pada tiap tingkatan kepangkatan secara berjenjang memiliki tugas dan fungsi yang berbeda, namun semua anggota Polri dalam pelaksanaan tugasnya memiliki peran sebagai seorang Pemimpin. Pada tingkatan terendah yaitu seorang Tamtama dapat melaksanakan peran sebagai pemimpin diwilayahnya yaitu sebagai bhabinkamtibmas, secara struktur di tingkat desa sebagai pimpinan yg secara kedinasan berkoordinasi langsung dengan Kepala desa.

Organisasi Kepolisian Resort (disingkat Polres) yang merupakan struktur Organisasi Polri di daerah kabupaten/kota yang secara Hierarki berada di bawah Kepolisian Daerah atau di sebut Polda. Polres bertanggung jawab untuk memelihara keamanan ditingkat kabupaten atau kotamadya. Polres membawahi Kepolisian Sektor atau disebut Polsek dalam melaksanakan tugas Pokoknya. Polres Lhokseumawe secara struktural dipimpin oleh seorang Kepala

Kepolisian Resort Lhokseumawe (Kapres Lhokseumawe) yang secara kewenangannya bertanggungjawab untuk membina Keamanan Ketertiban masyarakat di kotamadya Lhokseumawe dan kabupaten Aceh utara. Polres Lhokseumawe memiliki 22 (dua puluh dua) Satuan kerja yang di pimpin oleh Kepala bagian (Kabag), Kepala Satuan (Kasat) dan Kepala Seksi (Kasi) dan 16 (enam belas) wilayah hukum, 4 (empat) kecamatan dibawah administrasi pemerintahan kota Lhokseumawe dan 12 (duabelas) kecamatan dibawah administrasi pemerintahan Kabupaten Aceh Utara di tiap kecamatan tanggung jawab kamtibmas dibawah kepemimpinan seorang Kepala Kepolisian Sektor (Kapolsek). Jumlah personal sebanyak 538 orang, tiap Polsek rata2 memiliki jumlah personal antara 15 sampai dengan 20 orang.

Latar belakang SDM Polri di Polres Lhokseumawe dalam hal pengetahuan, kompetensi dan perilaku yang berbeda beda, disamping itu keterbatasan sarana dan prasarana serta kondisi geografis yang menantang, menjadikan adanya dinamika pelaksanaan tugas yang cukup menantang dituntut seorang Pimpinan dapat menghadapi tantangan tersebut dengan menentukan gaya kepemimpinan yang cocok. Berikut gambaran struktur organisasi Polres Lhokseumawe:

komitmen organisasi. Beberapa peristiwa yang terjadi berkaitan dengan Komitmen Organisasi diantaranya, kasus kematian brigadir Joshua dan kasus Narkoba yang melibatkan Jenderal bintang dua menjadi contoh ekstrim atas persoalan kepemimpinan, kepuasan Kapasitas dan komitmen Organisasi yang terjadi di tubuh Polri.

Tantangan utama sesungguhnya yang dihadapi Polres Lhokseumawe adalah bagaimana dapat menciptakan SDM yang dapat melaksanakan Kapasitas dengan komitmen organisasi yang optimal. Peran kepemimpinan inilah adalah factor utama untuk menghasil komitmen organisasi yang mantap untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang diterapkan pada Polres Lhokseumawe, merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi personil dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi pada Polres Lhokseumawe. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, bawahan melakukan Pembuktian kognitif untuk menerima, mengorganisasikan, dan memberi penafsiran terhadap pemimpin (Marrbawi, 20018. Secara khusus kepemimpinan transformasional sampai dengan saat ini masih kredibel untuk di terapkan, dimana seorang pemimpin harus dapat menginspirasi, memilik karisma, dapat memotivasi, inovatif dikarenakan latar belakang dari SDM polres lhokseumawe yang berbeda beda. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang

memotivasi bawahan untuk bekerja demi tercapai sasaran organisasi dan memuaskan kebutuhan mereka pada tingkat lebih tinggi (Burn, 1978). Kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Era dunia industry 4.0 saat ini disebut sebagai era digital dimana segala sesuatu nya membawa perubahan kearah serba digital hal ini membawa dampak positif maupun negative dimana dalam penyerapan dan pengiriman informasi seolah olah tidak ada lagi sekat dan penyaring sehingga setiap orang dengan tidak melihat golongan, usia dapat mengakses informasi dengan mudah, seiring dengan kondisi ini perubahan gaya kepemimpinan konvensional harus juga berubah dengan menyesuaikan diri dengan gaya kepemimpinan digital, sebenarnya digitalisasi memudahkan pemimpin untuk manajemen dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Digital leadership bukanlah seorang pimpinan yang ahli dalam merakit, mengoperasikan computer hingga programmer . namun digital leadership adalah seseorang yang memiliki kemampuan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi di era digital sehingga mencapai target dari organisasi atau perusahaan (Adnan dan Aiyub 2021). Berikut data teknologi dan alat komunikasi yg dimiliki Polres Lhokseumawe pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Teknologi dan alat komunikasi Polres
Lhokseumawe

NO	JENIS	JLH	KONDISI			KET
			BB	RR	RB	
1	HANDY TALKY (HT)	395	364		31	
2	REPEATER	2	1	1	-	
3	RADIO MOBIL	29	29	-	-	
4	BASE STATION	10	10	-	-	
5	RADIO LINK	2	2	-	-	
6	FAKSIMILE	1	-	1		
7	SAUND SYSTEM	1	1	-	-	
8	CONFERENCE SYSTEM	1	1	-	-	
9	WIRELLES	2	2	-	-	
10	GENERAL DINAMICS	-	-	-	-	
11	MARCONY INSTRUMENT	-	-	-	-	
12	SWR	1	1	-	-	
13	REPAIR VAN	-	-	-	-	
14	GENSET	1	1	-	-	
15	UPS	1	1	-	-	
16	SST TOWER 72, 60,50 & 42	1	1	-	-	
17	GWT 42	-	-	-	-	
18	MONOPOL 15 DAN 7	-	-	-	-	
19	3LEG 42 M	-	-	-	-	

Sumber : Laporan Satuan Polres Lhokseumawe 2022

Dari Data tersebut diatas digambarkan bahwa peralatan komunikasi yg dimiliki Polres Lhokseumawe ada yg bersifat digital berupa conference system, suatu alat yang digunakan untuk melakukan komunikasi secara jarak jauh dengan gambar dan suara. Komunikasi lain yang bersifat menunjang pelaksanaan tugas dengan menggunakan gadget Handphone berupa android yang

sdh terinstal Aplikasi komunikasi seperti Whatsap, Telegram dll yang memberikan alternatif kita untuk Video call. Begitu juga dalam mengakomodasi Pelayanan Kepada Masyarakat Polres Lhokseumawe dengan cepat, efektif dan efisien berbasis digital dengan menggunakan Aplikasi.

Polri selalu berusaha untuk meningkatkan komitmen dan Kapasitas personil, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai sesuai visi dan misi organisasi Polri. Komitmen organisasi polres Lhokseumawe dapat digambarkan sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi pada Polres Lhokseumawe. Komitmen organisasi merupakan tindakan pegawai terhadap organisasinya dimana pegawai atau personil yang bekerja pada pimpinan memiliki loyalitas, integritas dan komitmennya pada organisasi (Robbins, 2015), komitmen organisasional sangat tinggi, hal ini ditunjukkan dengan adanya keterikatan emosional yang tinggi antara personil polres dengan organisasi, antara pegawai dengan pegawai, personil polres menerima konsekuensi dari setiap pekerjaan yang dilaksanakan, personil polres memiliki kemauan meningkatkan prestasi kerja tinggi, personil polres bersedia untuk tetap bekerja pada institusi, personil memiliki kesadaran untuk tetap bekerja pada institusi, bersedia untuk selalu hadir dalam menjalankan tugas.

Menurut Luthans (2015) komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan Pembuktian berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen nampak dalam tiga bentuk sikap yang terpisah tapi saling berhubungan erat, pertama identifikasi dengan misi organisasi, kedua keterlibatan secara psikologis dengan tugas-tugas organisasi dan yang terakhir loyalitas serta keterikatan dengan organisasi (Sopiah, 2008). Menurut Allen dan Meyer (2010) komitmen organisasi dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, selain permasalahan komitmen organisasi, dalam karya ilmiah ini juga mengkaji kepuasan kerja personil Polres Lhokseumawe sangat memuaskan. Hal ini ditunjukkan dengan personil merasa puas dengan adanya tugas tugas menantang dan menarik yang diberikan Polres Lhokseumawe.

Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya

beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui agenda kerja atau bekerja. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang kepuasan kerja, dapat disimpulkan kepuasan kerja merupakan bagian dari Pembuktian sikap personil Polres Lhokseumawe, kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan komitmen dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima, oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam institusi Polres dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi dapat kita lihat dalam Table 1.2 berikut :

Tabel 1.2 Data Rekapitulasi Laporan Polisi (Disiplin-Kode etik) 2022 Polres Lhokseumawe

NO	NAMA PANGKAT/ NRP/JABATAN	NO & TGL SURAT/LP	PUTUSAN
1	2	3	4
1	MUZAKIR AIPDA / 74050455 BA. SAMAPTA	NOMOR : LP-A / 01 / I / 2022 / SIPROPAM, TANGGAL 10 FEBUARI 2022 MENINGGALKAN TUGASNYA PIMPINAN SELAMA 88 HARI	Kode Etik
2	SAIFUL LIZA BRIPTU / 94080288 BA POLSEK DEWANTARA	NOMOR: LP-A / 02 / IV / 2021 / SIPROPAM TANGGAL 25 APRIL 2022 MENINGGALKAN TUGASNYA SECARA TIDAK SAH DALAM WAKTU LEBIH DARI 30 HARI	Kode Etik
3	MUCHLIS BRIPKA / 85081304 BA. LANTAS	NOMOR : LP / 03.A / V / 2022 / SIPROPAM, TANGGAL 09 MEI 2022 MELAKUKAN HUBUNGAN BADAN LAYAKNYA SUAMI ISTRI DILUAR.	Disiplin

4	EKO SUJARWONO AIPDA / 83020269 BA. SAMAPTA	NOMOR : LP-A / 04 / IX / 2022 / SIPROPAM, TANGGAL 6 SEPTEMBER 2022 MENGGUNAKAN NARKOTIKA JENIS SABU	Kode Etik
5	SUHERLIN BRIGADIR / 77060977 BA. SAMAPTA	NOMOR : LP-A / 05 / IX / 2022 /SIPROPAM, TANGGAL 28 SEPTEMBER 2022 TIDAK MASUK DINAS	Kode Etik

Sumber : Laporan seksi Propam 2022

Bangun (2012) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya, faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja, sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja, dalam ini hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sangat erat dalam meningkatkan Kapasitas personil, disisi lain kepuasan kerja dan komitem sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Polres Lhokseumawe.

Berdasarkan pada pengalaman penulis pada saat dinas sebagai Kapolres di Lhokseumawe tahun 2018 sampai 2020 bahwasanya gaya kepemimpinan yang efektif diterapkan di polres lhokseumawe adalah kepemimpinan tranformasional dimana hubungan

harmonis antara atasan dan bawahan merupakan factor yang penting untuk menciptakan komitmen organisasi dimana seorang pimpinan harus memiliki karisma yang dapat menginspirasi seluruh personal dalam setiap tindakannya, dimana pengetahuan, keterampilan dan perilaku pimpinan dapat di contoh oleh personal polres Lhokseumawe untuk memotivasi diri personal tersebut untuk berbuat yang terbaik. Inovasi dan cerdas membawa organisasi polres lhokseumawe mendapatkan predikat sebagai polres terbaik diantara polres-polres lain di polda aceh terbukti dengan didapatkannya predikat WBK (Wilayah Bebas Korupsi) dalam pembangunan Zona Integritas tahun 2020. Hal ini tidaklah mudah untuk mendapatkannya, hubungan harmonis antara atasan dan bawahan dengan pemikiran, semangat dan Tindakan yang sama dalam mewujudkan komitmen organisasi sebagai penilaian utama dalam pencapaian predikat tersebut.

Berdasarkan pengalaman penulis juga kemampuan pimpinan dalam digitalisasi juga menjadikan tantangan dimana komunikasi dalam membangun Koordinasi, Kerjasama sampai ke kolaborasi harus dapat terlaksana dengan baik. penggunaan teknologi digital sangat memudahkan pimpinan polres lhokseumawe dalam hal penyampaian informasi kepada seluruh personal polres lhokseumawe, dengan stakeholder maupun pelayanan kepada masyarakat. Pada saat ini ibarat dunia ada dalam genggaman semua informasi dapat diakses dan disebarakan dengan sekali klik dengan menggunakan

gadget, semua serba digital, dan Sebagian bentuk pelayanan sudah mulai berbasis Aplikasi. Pemanfaatan aplikasi digital oleh Polres Lhokseumawe diantaranya SKCK online, SIM online, Dumas online, Sistim Informasi Personil Polri (SIPP) online, Sistem Manajemen Kapasitas (SMK) online, dll masyarakat tidak perlu datang ke Polres untuk mendapatkan pelayanan yang cepat, dan terhindar dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Pada tahun 2022 Polres Lhokeumawe mendapatkan penilaian dari Ombudsman dalam pelayan publik mendapatkan kategori A (kualitas tertinggi) salah satu indikatornya pelayanan publik berbasis teknologi Aplikasi. begitu juga dengan agenda internal kepolisian yang sifatnya penyampaian informasi seperti arahan dan rapat cukup dengan menggunakan teknologi digital dalam bentuk zoom meeting, semua dapat terlaksana. Yang paling terkesan oleh penulis bagaimana efektif dan efisiennya penggunaan teknologi digital dalam penanggulangan COVID 19. Kemampuan Digital harus dimiliki pimpinan organisasi dimana aspek pemahaman teknologi, serta kemampuan komunikasi melalui teknologi digital sangatlah penting untuk melaksanakan visi dan misi polri. Disamping itu seorang pemimpin harus tanggap akan perubahan serta harus mampu untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, berfikiran terbuka dan berani mengambil resiko.

Kepemimpinan yang menginspirasi merupakan suatu gaya yang diterapkan di Polres Lhokseumawe,

dimana seorang kapolres harus cerdas dan inovatif dalam mengarahkan personil untuk meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja pada Polres Lhokseumawe. Selain itu dengan gaya kepemimpinan juga dapat meningkatkan Kapasitas personil karena banyak personil polres yang telah memahami akan tugas pokok dan fungsi yang berlaku di Polres Lhokseumawe. aparatur diberikan inovasi dalam bekerja, memiliki kecepatan kerja saat bertugas, adanya keahlian, keakuratan saat mengerjakan tugas serta bekerjasama sesama personil polri di Polres Lhokseumawe, hal inilah yang membuat komitmen personil meningkat, pada Polres Lhokseumawe. Berdasarkan permasalahan diatas, maka Buku ini tertarik melakukan dengan judul “Model Kepemimpinan Dalam Upaya Peningkatan Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian”.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA



Kepemimpinan Digital



Gambar 2.1 Personil Polisi Kota Lhokseumawe

Selama berabad abad lamanya kepemimpinan telah mengalami kemajuan pesat sesuai dengan perkembangan sosial masyarakat sebagai bagian yang mempengaruhi organisasi mengalami perubahan dari masa ke masa, secara kodrati sesungguhnya setiap manusia telah memiliki bakat untuk menjadi pemimpin, di mana bakat tersebut dibawa sejak manusia diciptakan oleh Allah SWT yang kemudian diturunkan kepada manusia berikutnya, artinya setiap manusia sejak lahir telah mendapat amanah sebagai pemimpin di muka bumi ini, jadi kepemimpinan merupakan Pembuktian memengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya

1. Pengertian Kepemimpinan Digital

Leadership atau kepemimpinan perilaku seseorang pelaksana hebat tidak serta menjadi pemimpin yang hebat, kepemimpinan adalah skill yang artinya bisa diajarkan atau bisa dipelajari tetapi banyak diantara kita yang mungkin mengangkat seorang pemimpin di dalam organisasi kita karena dulu pemimpin itu adalah orang-orang yang memang hebat sebagai seorang operator, sebagai seorang pelaksana. Padahal seringkali kita juga menemui orang-orang yang mereka itu hebat sebagai seorang pelaksana kemudian diangkat menjadi seorang leader tetapi justru ketika menjadi seorang leader mereka tidak bisa menunjukkan kehebatan mereka, karena seorang pelaksana hebat tidak serta-merta menjadi pemimpin yang hebat, karena pelaksana hebat itu adalah skill yang berbeda dengan seorang pemimpin hebat.

Jadi ketika seorang pelaksana yang tadinya hebat, berprestasi, dan bisa mencapai kepada target bahkan penghargaan yang luar biasa di dunia kerjanya ketika pelaksana tersebut menjadi seorang pemimpin belum tentu bisa menunjukkan kehebatannya (Sriwati, 2022), misalnya ketika dahulunya menjadi pegawai yang hebat, kemudian diangkat menjadi pemimpin belum tentu menjadi pemimpin yang hebat. Begitupun sebaliknya ketika seorang pemimpin yang hebat, belum tentu awalnya berasal dari pegawai yang hebat pula, karena

antara seorang pegawai dengan seorang pegawai itu memang dua kompetensi yang berbeda.

Tetapi di satu sisi kepemimpinan ini memiliki fungsi dan tugas yang luar biasa dan memiliki posisi yang strategis. Saya akan mengutip pernyataan dari Bapak Ronald Reagan yang merupakan salah satu dari mantan Presiden Amerika yang mengatakan bahwa “The greatest leader is not necessarily the one who does the greatest things. He is the one that gets the people to do the greatest things” yang artinya seorang pemimpin hebat tidak selalu adalah orang yang bisa atau orang yang selalu melakukan sesuatu yang hebat. Justru seorang pemimpin adalah dia yang bisa menjadikan orang-orang di sekitarnya melakukan sesuatu yang luar biasa (Saputra, 2021).

Kemudian Wilson Bangun (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah Pembuktian memengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya. House et. all dalam Yukl (2015) kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi.

Robbins (2015) kepemimpinan adalah Pembuktian mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran. Chung dan Megginson dalam Bangun (2012) mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kesanggupan untuk memengaruhi

perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu. Dengan pengertian di atas maka kepemimpinan dapat disimpulkan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi setiap karyawan agar menyadari apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Di era Industri 4.0, setiap organisasi bisnis dituntut untuk memiliki kepemimpinan yang melek teknologi agar mampu beradaptasi dengan perubahan. Perusahaan membutuhkan digital leadership yang berorientasi pada inovasi dan kreativitas untuk tetap memiliki daya saing. Digital leadership adalah kepemimpinan strategis yang memanfaatkan aset digital perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan ini mendorong transformasi dalam perusahaan. Digital leadership bukan sekadar memperkenalkan penggunaan e-mail, website, dan media sosial sebagai bagian dari pekerjaan sehari-hari, tetapi yang lebih penting adalah memanfaatkan data sebagai aset penting.

Berbeda dari pemimpin tradisional yang mengambil keputusan berdasarkan pendapat subjektif atau masukan dari - di sekelilingnya, se digital leader lebih memercayai data sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan kata lain, kepemimpinan digital berbasis pada data. Dalam satu dekade terakhir, para pemimpin perusahaan menghadapi eskalasi dua hal baru, meningkatkan jangkauan global perusahaan karena mereka melakukan bisnis di luar batas-batas negara, dan secepat mungkin

melakukan inovasi berbasis teknologi informasi. Akibatnya, pendekatan kepemimpinan tradisional tidak lagi dirasa efektif untuk mengelola dan memimpin bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.

Ada kebutuhan untuk melampaui kepemimpinan tradisional dan menggunakan gaya kepemimpinan baru, kepemimpinan berarti interaksi antara pemimpin dan pengikutnya di mana pemimpin membimbing dan mengawasi pengikutnya untuk melakukan pekerjaan. Jadi, kepemimpinan berarti memengaruhi - untuk bekerja mencapai tujuan organisasi, kelompok, atau mungkin juga tujuan pribadi pemimpin.

Dengan perkembangan dan inovasi dalam teknologi informasi dan komunikasi (TIK), seperti pengembangan e-commerce dan internet, gaya kepemimpinan baru telah muncul yang disebut e-leadership. Huruf 'E' memang menjadi umum setelah ditemukannya surat yang seliwera berjalan kian kemari melalui internet (e-mail). E-mail adalah kata pertama yang menempatkan 'E' di depannya. Kemudian ada e-business, e-commerce, e-book, e-seminar, e-government, e-procurement, dan lain-lain.

Kepemimpinan mulai menjadi bagian dari revolusi ini. Istilah e-leadership atau kepemimpinan elektronik diperkenalkan oleh Avolio, Kahai, dan Dodge melalui artikel ilmiah berjudul E-leadership: Implications for Theory, Research, and Practice yang terbit di jurnal ilmiah Leadership Quarterly tahun 2000. Menurut artikel yang menjadi rujukan utama Buku ini kepemimpinan di

era digital itu, e-leadership terjadi dalam konteks e-environment di mana pekerjaan dilakukan melalui teknologi informasi terutama melalui internet. Dalam konteks ini tidak hanya komunikasi tetapi pengumpulan dan penyebaran informasi antara pengikut dan pemimpin juga terjadi melalui media elektronik.

Di sini para pemimpin disebut e-leader atau pemimpin virtual, pendekatan kepemimpinan yang digunakan oleh para pemimpin virtual, disebut e-leadership. Pemimpin virtual adalah pemimpin yang mengarahkan - dari jarak jauh untuk melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka menggunakan teknologi baru untuk meningkatkan pekerjaan mereka, untuk menemukan model bisnis baru, untuk berkomunikasi dengan pengikut mereka. Interaksi tatap muka tradisional telah diganti dengan media elektronik. E-leadership terutama ditemukan dalam e-business: bisnis yang dilakukan melalui media elektronik terutama melalui internet. E-leadership yang juga disebut kepemimpinan jarak jauh dan itu menggantikan kepemimpinan tradisional karena kemajuan teknologi.

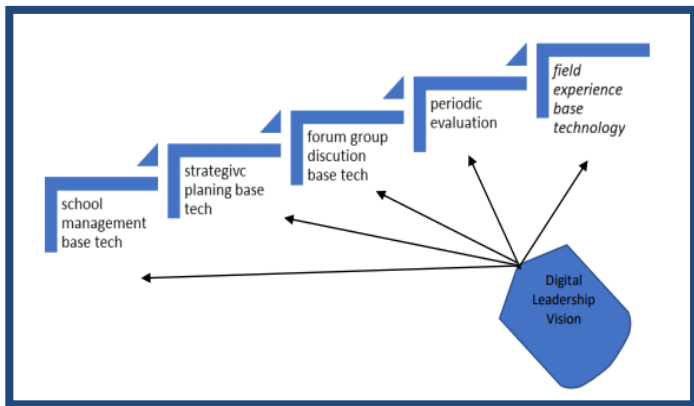
Kepemimpinan digital merupakan seni mengarahkan, mempengaruhi lain, dan memulai perubahan yang berkelanjutan melalui akses informasi, dan membangun hubungan untuk mengantisipasi perubahan penting bagi keberhasilan sekolah di masa depan. Untuk itu, dibutuhkan kombinasi yang dinamis dari pola pikir, perilaku, dan keterampilan yang digunakan untuk

mengubah atau meningkatkan budaya sekolah melalui bantuan teknologi (Sheninger, 2014), juga Adnan dan Aiyub (2021) menjelaskan bahwa Kepemimpinan Digital adalah kepemimpinan strategis yang memanfaatkan aset digital perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kerangka kerja kepemimpinan digital ini dirancang berdasarkan kombinasi teknologi, motivasi dan gaya kepemimpinan (Hamilton, Tee and Prince, 2016); (Frey and Berger, 2016). Kepemimpinan digital merupakan strategi yang dapat diterapkan oleh pemimpin sekolah dasar untuk meningkatkan prestasi siswa dan meningkatkan daya saing sekolah (Sheninger, 2019). Kepemimpinan digital menjadi salah satu pendekatan yang sangat tepat, cepat, lintas hierarkis, berorientasi kelompok kerja, dan kerjasama, dengan fokus utama pada inovasi (Oberer and Erkollar, 2018). Dibutuhkan komunikasi yang intens dan dua arah antar stakeholder dalam lembaga pendidikan (Sheninger 2014).

Pemimpin teknologi dalam dunia pendidikan akan memfasilitasi pengembangan visi bersama, untuk integrasi teknologi yang komprehensif dan menumbuhkan lingkungan dan budaya yang kondusif bagi terwujudnya visi. Visi kepemimpinan dapat diketahui melalui beberapa poin berikut: 1) Mengidentifikasi dan menerapkan terkait pendidikan dan teknologi, psikologi pembelajaran, dan prinsip-prinsip desain instruksional dalam memandu penggunaan komputer dan teknologi dalam pendidikan, 2) Menerapkan strategi dan pengetahuan tentang

masalah yang terkait dengan pengelolaan Pembuktian perubahan di sekolah, 3) Menerapkan keterampilan berkelompok secara efektif, 4) Menerapkan Kepemimpinan yang efektif dalam pengembangan dan evaluasi perencanaan teknologi distrik dan keterampilan Pembuktian kelompok implementatif, dan 5) Terlibat dalam pengalaman berbasis lapangan yang diawasi dengan fasilitator atau direktur teknologi yang ulung (International Society for Technology in Education, 2009);(ISTE, 2001). Meskipun banyak yang telah ditulis tentang kepemimpinan, akan tetapi konsep visi kepemimpinan digital belum dipahami secara luas, mendalam dan komprehensif (Ndalamba, Caldwell and Anderson, 2018).



Gambar 2.2 Skema Visi Kepemimpinan Digital, Muslim (2021)

2. Perkembangan Konsep Kepemimpinan Digital

Teori kepemimpinan telah berkembang pesat seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan sehingga kepemimpinan melahirkan berbagai teori yang berkaitan dengan kondisi dan situasi zaman, sejak zaman klasik sampai sekarang ada beberapa teori sebagai berikut :

- a. Teori Sifat, ada beberapa basis teoritis yang berbeda untuk kepemimpinan . Pertama, seorang pemimpin dilahirkan bukan dibentuk. Ini disebut kepemimpinan orang hebat, yang mengimplikasikan bahwa seorang dilahirkan dengan ciri-ciri tertentu yang mendukungnya untuk dapat bertahan terhadap situasi atau periode sejarah apa pun untuk untuk menjadi seorang pemimpin (Luthan, 2013), Teori sifat kepemimpinan (traits theories of leadership) merupakan teori teori yang mempertimbangkan kualitas dan karakteristisik personel yang mendiferensiasikan para pemimpin dari yang bukan pemimpin (Robbin & Judge, 2015). Pemimpin dengan teori sifat ini berfokus pada kualitas dan karakteristik personal. Mengenai sifat kepemimpinan terdapat dua pendekatan antara lain (1) membedakan sifat seorang pemimpin dengan yang bukan pemimpin dan (2) membedakan sifat pemimpin yang efektif dengan yang tidak efektif (Bangun, 2012).
- b. Teori Teori Mengenai Perilaku, teori mengenai perilaku (behavioral theories of leadership)

merupakan teori teori yang mengusulkan perilaku spesifik yang mendiferensiasikan para pemimpin dari bukan para pemimpin (Robbin & Judge, 2015). Teori perilaku setidaknya berhubungan dengan peranan pemimpin dalam memprakarsai struktur, menciptakan saling percaya dan berorientasi pada pekerja.

- c. Teori Kontingensi, Fred Fiedler dalam Robbin & Judge (2015) mengembangkan model kontingensi komprehensif pertama kali bagi kepemimpinan. Model Kontingensi Fiedler menyatakan bahwa Kapasitas kelompok yang efektif bergantung pada kecocokan yang tepat di antara gaya pemimpin dan seberapa besar situasi memberikan kendali pada pemimpin. Fiedler telah mengidentifikasi tiga dimensi kontingensi atau situasi :
- d. Teori Pertukaran, teori Pertukaran Pemimpin Anggota (Leader Member Exchange Theory) merupakan suatu teori yang mendukung penciptaan para pemimpin di dalam kelompok dan di luar kelompok, para bawahan dengan status dalam kelompok yang akan memiliki peringkat Kapasitas yang lebih tinggi, tingkat perputaran pekerja yang rendah dan kepuasan yang kerja yang lebih tinggi (Robbin & Judge, 2015). Teori ini menyatakan bahwa, karena tekanan waktu, para pemimpin menetapkan suatu hubungan yang istimewa dengan kelompok kecil dari para

pengikut mereka. Para individu terbentuk di dalam kelompok, mereka percaya memperoleh jumlah perhatian dari pemimpin yang tidak seimbang dan lebih cenderung untuk menerima hak-hak khusus. Para pengikut lainnya jatuh keluar kelompok.

- e. Teori Kepemimpinan Karismatik dan Transformasional, House dalam Robbin & Judge (2015) menyatakan teori kepemimpinan karismatik (charismatic leadership theory) adalah para pengikut membuat atribut kepahlawanan atau kemampuan kepemimpinan yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku perilaku tertentu dan cenderung untuk memberikan kekuasaan para pemimpin tersebut, kemudian kepemimpinan transformasional (transformational leader) adalah para pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap pengikutnya (Robbin & Judge, 2015).
- f. Teori Kepemimpinan yang Autentik, kepemimpinan autentik (authentic leader) merupakan pemimpin yang mengetahui siapakah mereka, mengetahui apa yang mereka yakini dan nilai, serta bertindak dengan nilai tersebut dan meyakini secara terbuka dan berterus terang. Para pengikut mereka akan mempertimbangkan mereka menjadi orang-orang yang memiliki etika (Robbin

& Judge, 2015). Hal yang penting dalam kepemimpinan ini adalah para pemimpin membangun kepercayaan bahwa mereka layak dipercaya dengan memposisikan diri yang memiliki etika terhadap tanggung jawabnya dan berusaha menjadi pemimpin yang melayani yakni yang ditandai dengan melampaui kepentingan mereka sendiri dengan membantu para pengikutnya agar dapat bertumbuh dan berkembang.

- g. Teori Kepemimpinan yang Efektif, Leadership (kepemimpinan) adalah suatu Pembuktian agenda mempengaruhi kelompok dalam organisasi untuk mencapai prestasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Yukl, 2010). Menurut Bangun (2012) efektivitas individu menekankan pada Kapasitas tugas dari karyawan tertentu atau anggota organisasi. Tugas yang harus dikerjakan merupakan bagian pekerjaan atau posisi dalam organisasi. Sedangkan efektivitas setiap individu memiliki perbedaan disebabkan karena kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, motivasi, dan stres. Perbedaan individu ini akan berpengaruh pada efektivitas dalam bekerja.

Selanjutnya menurut Noor (2014) efektivitas kepemimpinan adalah suatu keberhasilan kelompok dalam mencapai tujuan, dan untuk mencapainya

pemimpin harus membantu individu-individu dalam kelompok untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan mereka. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk diwujudkan dalam meningkatkan Kapasitas. Dengan demikian efektivitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh individu mampu melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan standar atau yang ditargetkan oleh organisasi atau bidang pekerjaan tertentu. Warren Bennis dalam Buku ininya yang berjudul “The End of Leadership “ yang dikutip oleh Lhutan (2003) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak dapat tercapai tanpa inklusi penuh, inisiatif, dan kerja sama karyawan. Dengan kata lain, seseorang tidak menjadi pemimpin yang hebat tanpa pengikut. Kemudian Robbin & Judge (2015) mengatakan bahwa Pembuktian mengisi posisi dalam manajemen merupakan latihan dalam mengidentifikasi para pemimpin yang efektif, haruslah memulai dengan meninjau ulang pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara efektif. Dimana dapat dilakukan dengan tes kepribadian dengan mengidentifikasi sifat sifat yang terkait dengan kepemimpinan, apakah seorang yang ekstrover, sifat teliti dan keterbukaan pada pengalaman.

3. Indikator Kepemimpinan Digital

Perkembangan teknologi yang begitu pesat telah mendorong terjadinya digitalisasi di semua aspek kehidupan, termasuk di dalam dunia kerja. Fleksibilitas yang ditawarkan dari kehadiran teknologi terbukti memberikan banyak kemudahan terhadap aktivitas dalam bekerja, terutama bagi generasi milenial sebagai generasi yang lebih terbuka akan pemanfaatan teknologi di dalam kesehariannya (Luthan, 2016).

Salah satu perusahaan spesialis rekrutmen profesional berskala global Eric Mary, Country Manager dari Robert Walters Indonesia (Syahputra, 2022), memaparkan bagaimana era digital telah mengubah cara pemimpin dalam mengelola organisasinya, termasuk mengelola dan mengintegrasikan generasi milenial dengan Baby Boomer dan Generasi X untuk menghindari konflik antargenerasi di tempat kerja (Syahputra, 2022), dalam nya ada beberapa kriteria baru yang harus dimiliki oleh para pemimpin di era digital ini, untuk berhasil memimpin generasi yang berbeda di tempat kerja:

1. Memahami teknologi generasi masa depan, pemimpin digital bekerja mengandalkan kecerdasan buatan (artificial intelligence) dan pembelajaran mesin (machine learning), mereka juga berinvestasi lebih banyak pada Big Data dan analisis serta Internet of Things mampu menggunakan arsitektur teknologi informasi dan memungkinkan mereka

- menjalankan sistem operasional secara efisien seraya mengintegrasikan teknologi baru.
2. Kemampuan komunikasi, di era digital ini, pemimpin dituntut untuk mampu berkomunikasi tidak hanya secara fisik dengan bertatap muka, namun juga piawai dalam berkomunikasi melalui berbagai saluran berbasis teknologi yang dapat menunjang efektivitas dan efisiensi, contohnya melalui email, aplikasi, hingga chat messenger seperti WhatsApp.
 3. Memprioritaskan karyawan, di era digital ini, pemimpin dituntut untuk mampu memimpin secara transformasi digital menjadikan mereka lebih mudah dalam menarik dan mempertahankan karyawan dibandingkan dalam perusahaan. Mereka juga menghabiskan lebih banyak investasi untuk melatih kembali tenaga kerja yang ada dibandingkan perusahaan lainnya.
 4. Berpikiran terbuka, mengingat bahwa digitalisasi turut mendorong pemanfaatan teknologi dalam bekerja, kini tenaga kerja terutama generasi milenial, memiliki metode dan caranya sendiri dalam bekerja. Dalam hal ini pemimpin harus memiliki pemikiran yang terbuka untuk memberikan kesempatan bagi karyawannya dalam melakukan pekerjaannya dengan metode sesuai dengan culture dan cara kerjanya masing - masing, selama hasil yang disampaikan tetap sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan tersebut.

5. Tanggap terhadap perubahan, pemimpin di era ini harus memiliki kepekaan dan kecepatan dalam melihat dan menilai suatu perubahan dan mengintegrasikan informasi tersebut menjadi keputusan dalam menjalankan perusahaannya. Pasalnya, perkembangan teknologi yang pesat ini telah turut mengubah kebiasaan dan perilaku pasar.
6. Berani mengambil risiko, karena perubahan terjadi sangat cepat di era ini, maka perusahaan harus turut bertransformasi dalam rangka beradaptasi dengan perubahan tersebut. Untuk itu, saat ini se pemimpin perusahaan harus berani mengambil risiko dengan bereksperimen mencoba cara baru dan menilai secara komprehensif cara mana yang paling efektif untuk diterapkan oleh perusahaan.

Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan, konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya, dan kontingensi. Kebanyakan teori terbaru dari kepemimpinan transformasional amat terpengaruhi oleh Burns (1978). Menurut Burns (dalam Yukl 2018) “Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka

tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.” kesimpulannya bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu.

1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Memasuki era revolusi 4.0 (four point zero) telah mengalami empat kali revolusi dan revolusi tersebut telah mengubah kehidupan manusia dan dunia kerja. Pertama revolusi industri yang terjadi pada abadke-18 yaitu dengan diciptakan mesin-mesin dngan menggunakan tenaga uap, revolusi kedua terjadi pada akhir abad-19 dengan ditemukan listrik sebagai sumber energi, revolusi ketiga telah mengubah cara hidup manusia dan cara kerja dikantor-kantor tidak terkecuali lembaga pemerintah dan revolusi ke-empat awal abad 21 terjadi revolusi yang disebut 4.0 (four point zerro) atau cyberphysical systems dimana penggunaan teknologi digital sudah sangat intensif dan telah memengaruhi kehidupan manusia secara dratis.

Perkembangan teknologi, sementara kecenderungan dunia terkait globalisasi, krisis lingkungan, individualisme dan nilai pluralisme telah meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dan perubahan pada kehidupan manusia baik perilaku maupun kepemimpinan seseorang yang harus beradaptasi dengan perubahan yang dihadapi saat ini. Kepemimpinan transformasional pertama sekali dicetuskan oleh

Downton (1973) sebagai pendekatan penting untuk kepemimpinan, dimulai dengan karya klasik oleh sosiolog politis, James McGregor Burns yang bertajuk *leadership* (1978). Burns membedakan dua jenis kepemimpinan : Transactional dan transformational, kepemimpinan trnsaksional merujuk pada kumpulan model kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan pengikutnya, sedangkan kepemimpinan transformasional merupakan Pembuktian dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Selanjutnya gaya kepemimpinan ini dikembangkan dalam konteks organisasi, dimana kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan Kapasitas pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka (Avolio, 1999; Bass & Avolio, 1990a) dalam Northouse (2013). Burns (1978) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan Pembuktian dimana pemimpin dan bawahan mengangkat satu sama lainnya ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. "leaders and followers raise one another to higher levels of morslity and motivation", dimana pemimpin berusaha untuk mngubah kesadaran pengikutnya akan cita- cita dan nilai moral seperti persamaan, keadilan, kedamaian, serta kemanusiaan dan bukannya didasarkan emosi, seperti ketakutan, kecemburuan, ataupun kebencian.

Kepemimpinan transformasional merupakan satu dari teori kepemimpinan yang paling terkenal dalam pendekatan kepemimpinan terbaru, teori kepemimpinan transformasional ini memiliki empat kelebihan, yaitu :

- Pemimpin transformasional tidak menyukai kekuasaan secara penuh, sehingga mendelegasikan kekuasaan kepada pengikutnya dengan cara mengembangkan kemampuan dan rasa percaya diri bawahan, menciptakan tim- tim kerja yang bisa mengatur diri sendiri, dan menghilangkan pengawasan yang tidak perlu (Yukl, 2012).
- Pemimpin transformasional sering melatih bawahannya sehingga meningkatkan Kapasitas dan komitmen bawahan (Robbin, 2013).
- Pemimpin transformasional berpegang pada “tanggung jawab moral” yang memotivasi perubahan terhadap keinginan memenuhi kebutuhan pribadi menjadi keinginan untuk mencapai tujuan tim dan organisasi.
- Kepemimpinan transformasional sering ditemukan dan diterapkan pada berbagai tingkat pada organisasi dan relevan untuk berbagai situasi serta cocok digunakan pada organisasi yang melakukan perubahan secara besar- basaran (Bass 1996 dan 1997)

Kepemimpinan transformasional merupakan paradigma yang baru dalam memahami kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional dinilai lebih mampu menangkap fenomena kepemimpinan

dibanding tipe-tipe kepemimpinan sebelumnya. Bahkan banyak Buku ini dan praktisi manajemen sepakat bahwa tipe kepemimpinan ini merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin dan sekaligus menyempurnakan ide- ide yang dikembangkan dalam tipe- tipe kepemimpinan sebelumnya.

Dalam Robbins & Judge (2013), Transformational Leaders inspire follower to transcend their self-interest for the good of the organization and can have an extraordinary effect on their followers. (Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mengaruhi yang luar biasa. Luthans (2011), Transformational Leadership is based more on leaders shifting the value, believe, and needs of their followers. (Kepemimpinan transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya. Mohammed Zairi, dalam Siahaan (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang lebih sesuai di abad 21 ini adalah transformasional, dimana pada abad ini penuh dengan perubahan besar dari lingkungan bisnis modern dan perubahan besar pada kemajuan teknologi. Pemimpin transformasional memiliki landasan moral yang kuat, tanggung jawab untuk mengatur karyawan, menggerakkan motivasi karyawan, inovasi,

membimbing dan mengembangkan serta berorientasi pada stakeholder.

Characteristic of Transactional and Transformational Leaders

Transactional Leader

- *Contingent Reward : Contracts exchange of rewards for effort, promises rewards for good performance, recognizes accomplishments.*
- *Management by Exception (active) : Watches and searches for deviations from rules and standards, takes correct action.*
- *Management by Exception (passive) : Intervenes only if standards are not met.*
- *Laissez-faire : Abdicates responsibilities, avoids making decisions.*

Transformational Leader

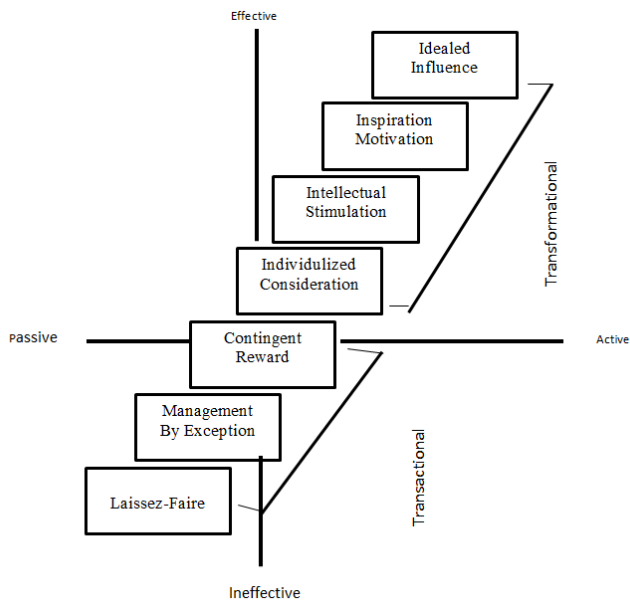
- *Idealized Influence : Provides vision and sense of mission, instills pride, gains respect and trust.*
- *Inspirational Motivation : Communicates high expectations, uses symbols to focus efforts, expresses important purposes in simple ways.*
- *Intellectual Stimulation : Promotes intelligence, rationality, and careful problem solving.*
- *Individualized Consideration : Gives personal attention, treats each employee individually, coaches, advises.*

Gambar 2.3 Karakteristik Pemimpin Transaksional dan Transformasional

Sumber : Bass 1990 dalam Robbins & Judge (2015)

Menurut Robbins & Judge (2015), kepemimpinan transaksional dan transformasional hendaknya tidak dipandang sebagai pendekatan yang saling bertentangan, kedua jenis kepemimpinan ini saling melengkapi, tetapi tidak berarti keduanya sama penting. Kepemimpinan transformasional lebih unggul dari pada kepemimpinan

transaksional dan menghasilkan tingkat upaya dan Kapasitas para pengikut yang melewati apa yang bisa dicapai kalau hanya pendekatan transaksional yang diterapkan. Tetapi, yang sebaliknya tidak berlaku, jadi apabila anda adalah seorang pemimpin transaksional, anda adalah seorang pemimpin yang biasa-biasa saja. Pemimpin yang paling baik memiliki sifat transaksional dan transformatif sekaligus.



Gambar 2.4 Full Range of Leadership Model
 Sumber : Bass, B.M, dalam Robbins & Judge (2015)

Berdasarkan gambar 2.4 tentang gambaran utuh kepemimpinan. Laissez-faire adalah model yang paling pasif dan karena itu merupakan perilaku pemimpin yang

paling tidak efektif. Para pemimpin yang menggunakan gaya ini jarang dianggap efektif. Manajemen dengan pengecualian entah aktif ataupun pasif sedikit lebih baik daripada *laissez-faire*, tetapi masih dianggap tipe kepemimpinan yang tidak efektif. Pemimpin yang menerapkan manajemen dengan pengecualian cenderung hanya memberikan reaksi saat ada masalah, yang sering kali sudah terlambat. Kepemimpinan yang memberikan penghargaan bersyarat bisa menjadi gaya kepemimpinan yang efektif. Namun, pemimpin seperti ini tidak bisa mendorong karyawannya untuk bekerja di luar cakupan tugasnya. Hanya dengan empat gaya kepemimpinan yang lain semuanya merupakan aspek dari kepemimpinan transformasional pemimpin bisa memotivasi karyawan untuk bekerja di atas ekspektasi dan mengurbankan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi. Perhatian individual, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan pengaruh yang ideal, seluruhnya mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, meningkatkan produktivitas, memiliki moral kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi, meningkatkan efektivitas organisasi, meminimalkan perputaran karyawan, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi. Berdasarkan model ini, pemimpin umumnya paling efektif bila mereka secara rutin menerapkan masing-masing dari keempat perilaku transformasional.

2. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut pandangan Bass (1990), adalah bahwa perlu memperluas pandangan mengenai kepemimpinan dan motivasi. Bass mempertanyakan pandangan yang menyatakan bahwa unjuk kerja merupakan fungsi tersedianya imbalan ekstrinsik, yang berarti semakin tinggi nilai ekstrinsik yang ditawarkan maka orang akan semakin bersedia melakukan, walaupun orang tersebut tidak tertarik. Menurut Bass, ada orang yang bersedia bekerja keras melaksanakan tugas yang sulit dan menantang, walaupun tanpa imbalan ekstrinsik. Ini berarti tidak semua orang bekerja keras karena imbalan ekstrinsik, tapi karena adanya motivasi intrinsik (Kusumawati, 2007).

Selain itu, leadership style yang baik akan dapat menciptakan kepuasan kerja dan mendorong Kapasitas bawahannya (As'ad, 2010). Seseorang didorong untuk bekerja atau beraktivitas karena berharap bahwa hal tersebut akan membawa pada keadaan yang lebih baik dan memuaskan daripada keadaan sebelumnya (As'ad, 2010). Dorongan untuk bekerja dengan lebih baik selain sebagai media untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia, juga merupakan suatu bentuk aktivitas untuk mendapatkan kepuasan diri.

Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh Downton (1973) dikembangkan oleh Burns (1978) dalam Northouse

(2013) sebagai pendekatan penting untuk kepemimpinan, dimulai dengan karya klasi oleh sosiologi politis, James MacGregor Burns yang bertajuk *Leadership*. Selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks organisasi oleh Bernard Bass. Burn membedakan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

Menurut Burns (dalam Yukl, 1910) “Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi. Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional menurut Burn (dalam Yukl, 1998) adalah “Kepemimpinan yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka.” Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya, dan kontingensi.

Kebanyakan teori terbaru dari kepemimpinan transformasional amat terpengaruhi oleh Burns (1976). Menurut Burns (dalam Yukl 2018) Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi. Menurut Bass (dalam Yukl, 2010)

bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu.

Yukl (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemanjuran diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Disini para pemimpin transformasional membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan pribadi diatas kepentingan organisasi. Sedangkan menurut O'Leary (2001), "Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki Kapasitas melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru." Pemimpin tranformasional bisa berhasil mengubah status quo dalam organisasinya dengan cara mempraktikkan perilaku sesuai pada setiap tahap Pembuktian transformasi (Luthans, 2016).

Dalam Marbawi (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berlangsung melebihi dari sekedar pertukaran atau imbalan bagi Kapasitas yang ditampilkan oleh pengikut

tetapi lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen (Jung dan Avolio, 1999 dalam Sunarsih 2001). Menurut Jung dan Virgin Group (dalam Robbins, 2013), “Pemimpin transformasional memperhatikan hal-hal kebutuhan pengembangan dari masing-masing para pengikut dan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran yang mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya (Siahan, 2017). Dengan diterapkannya kepemimpinan transformasional maka bawahan akan merasa dipercaya, dihargai dan bawahan akan lebih menghargai pimpinannya. Berikut kepemimpinan transformasional memiliki empat karakteristik utama (Marbawi, 2018) adalah sebagai berikut :

1. Idealized Influence- charisma (pengaruh ideal); pemimpin memiliki perilaku dan gaya kepemimpinan yang membuat para pengikutnya bangga, mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Hal yang dilakukan pemimpin supaya jadi panutan seperti memberi perhatian pada kebutuhan bawahannya lebih dari kebutuhan priadinya, pemimpin berbagi resiko dengan bawahan,

dalam arti sama- sama menanggulangi resiko yang ada serta bersikap konsisten, pemimpin dapat diandalkan untuk melakukan sesuatu yang benar, pemimpin berperilaku sesuai dengan etika dan moral. Idealized Influence- Charisma dikembangkan oleh pemimpin yang bekerja bersama bawahannya yang menunjukkan dan meyakinkan bahwa tujuan dan misi dapat dicapai bila bekerja sama.

2. Inspirational Motivation (motivasi inspirasi); Pemimpin memotivasi dan merangsang inspirasi bawahan, memberitahukan visi perusahaan secara jelas dan menarik, mendemonstrasikan komitmen terhadap seluruh tujuan organisasi, berbicara dengan semangat dan antusias, membangkitkan motivasi karyawan untuk melakukan apa yang harus dilakukan, dan mampu mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana.
3. Intellectual Stimulation (stimulasi intelektual); Pemimpin merangsang imajinasi karyawan, mendorong karyawan mengatasi masalah lama dengan ide- ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan, memberikan motivasi pada bawahan untuk untuk mencari pendekatan- pendekatan baru dalam melaksanakan tugas- tugas organisasi. Pemimpin mampu meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama. Pemimpin tipe ini mendorong semua bawahannya untuk berpikir

kritis, inovatif, kreatif dan memotivasi bawahan untuk terlibat dalam tanggung jawab dan kerjasama.

4. Individualized Consideration (konsiderasi individu); Pemimpin lebih *people oriented*, mau mendengarkan saran bawahan, memikirkan kesejahteraan bawahan, serta memenuhi kebutuhan pengembangan karir bawahan. Pemimpin memberikan perhatian, membimbing, dan melatih bawahan secara khusus. Pemimpin membantu dan mendukung bawahan untuk mengikuti program pelatihan, pengembangan dan menyekolahkan serta membuat terjadinya perubahan pekerjaan (*job relation*) yang disesuaikan dengan bakat, dan kemampuan bawahan. Keempat gaya transformasional diatas saling berhubungan dan secara bersama-sama berinteraksi dalam mempengaruhi para pengikutnya. Organisasi diseluruh dunia membutuhkan pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki tingkat yang tinggi pada integritas dan termotivasi memimpin bawahannya agar mencapai Kapasitas yang tinggi.

3. Indikator Pengukuran Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1990), Luthan (2015) dalam Marbawi (2018) mengkaji dan menelaah beberapa faktor-faktor dimensi kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- a. Karisma, ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.
- b. Inspirasional, mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.
- c. Perhatian Individual, dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan.
- d. Stimulus Intelektual yakni kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

Disisi lain kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan Kapasitas pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka (Avolio, 1999; Bass & Avolio, 1990a). Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk

bertindak dengan cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepentingan mereka sendiri (Kuhnert, 1994). Menurut Northouse (2013), beberapa dimensi yang dapat mengukur kepemimpinan transformasional dalam ini adalah sebagai berikut :

1. Idealized Influence- charisma (pengaruh ideal); pemimpin memiliki perilaku dan gaya kepemimpinan yang membuat para pengikutnya bangga, mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya.
2. Inspirational Motivation (motivasi inspirasi); Pemimpin memotivasi dan merangsang inspirasi bawahan, memberitahukan visi perusahaan secara jelas dan menarik, mendemonstrasikan komitmen terhadap seluruh tujuan organisasi.
3. Intellectual Stimulation (stimulasi intelektual); Pemimpin merangsang imajinasi karyawan, mendorong karyawan mengatasi masalah lama dengan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan, memberikan motivasi pada bawahan untuk untuk mencari pendekatan- pendekatan baru dalam melaksanakan tugas- tugas organisasi.
4. Individualized Consideration (konsiderasi individu); Pemimpin lebih people oriented, mau mendengarkan saran bawahan, memikirkan kesejahteraan bawahan, serta memenuhi kebutuhan pengembangan karir bawahan.

Dalam ini indicator untuk mengukur kepemimpinan transformasional dilakukan konsep Marbawi (2018) yaitu kepemimpinan transformasional variabel ini diukur dengan 6 (enam) indikator yaitu menginspirasi, kharisma, memotivasi, kecerdasan, memiliki visi, dan inovasi dari variabel kepemimpinan transformasional menurut konsep Robins (2015) dan Marbawi (2018).

Kepuasan Kerja

Dengan kepuasan kerja karyawan perbankan dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan, dalam sebuah organisasi industri perbankan dalam menjalankan fungsinya melayani masyarakat khususnya dibidang jasa keuangan sangat diperlukan kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari, ada beberapa pendapat mengenai definisi kepuasan kerja, kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Para pakar menjelaskan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Mathis & Jackson (2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Menurut

Rivai (2004) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang/tidak senang, puas/tidak puas dalam bekerja. Dalam beberapa definisi terlihat bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan pekerja (karyawan) terhadap pekerjaannya. Perasaan itu mencerminkan dari persesuaian antara apa yang diharapkan karyawan dengan apa yang didapatkan karyawan dari pekerjaannya. Dari definisi diatas, akhirnya dapat diambil suatu garis besar pengertian bahwa kepuasan kerja adalah pandangan karyawan terhadap pekerjaannya, mencakup perasaan karyawan & penilaian karyawan terhadap peranan pekerjaan dalam pemenuhan kebutuhannya.

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Robbins (2015) yang dikenal dengan equity model theory/teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah yang dipersepsikan oleh karyawan lain merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada agenda didasarkan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kepuasan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang

menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang/tidak senang, puas/tidak puas dalam bekerja. Menurut Bagun (2012), teori kepuasan kerja antara lain :

1. Teori Ketidaksetaraan (Discrepancy Theory), teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
2. Teori Keadilan (Equity Theory), teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas/tidak puas, tergantung pada ada/tidak adanya keadilan (equity) dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti, pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas & peralatan/perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol,

status, penghargaan & kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

3. Teori 2 faktor (Two Factor Theory), menurut teori ini kepuasan kerja & ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan & ketidakpuasan itu bukan satu variabel yang continue. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi 2 kelompok yaitu satisfieas/motivator & dissatisfieas. Satisfieas adalah faktor-faktor/situasi yang dibutuhkan sebagai sumber yang dibutuhkan. Kepuasan kerja yang terdiri dari : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan & promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Dissatisfieas (Hegein Factor) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja & status.

Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan. Menurut Luthans (2016) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ialah :

- a. Faktor Psikologi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, keterampilan kerja, sikap kerja, bakat & keterampilan.
- b. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan dengan atasannya/dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor Fisik Financial, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja & kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja & istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur & sebagainya.

Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem & besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas-fasilitas promosi, dan sebagainya.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Bangun (2012) dan Lumbanraja (2018) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2. Pekerjaan itu sendiri. Yaitu Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan sekerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan/tidak menyenangkan.
4. Atasan langsung yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah/petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi jabatan yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan/tidak. Pembuktian kenaikan jabatan kurang terbuka, ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.
6. Lingkungan kerja yaitu lingkungan fisik & psikologis untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus merespon kebutuhan pegawai dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan pada berbagai agenda manajemen sumber daya manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, tindakan lain masih perlu dilakukan dengan cara yang disebut peningkatan kualitas kehidupan kerja.

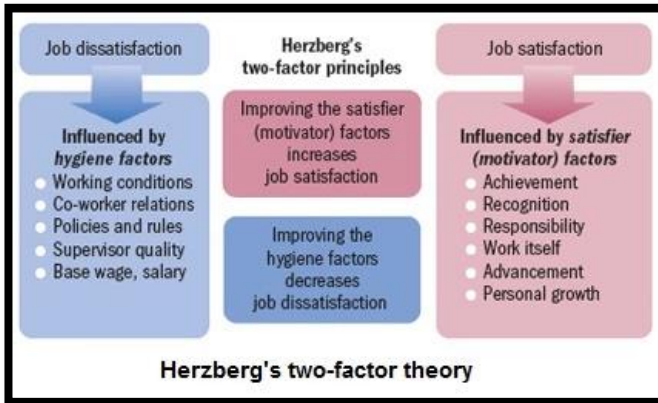
Suparyadi (2015) mengatakan bahwa ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a. Faktor Pegawai Yaitu, kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat(golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Menurut Frederick Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2016), mengemukakan Herzberg's two factors motivation theory atau teori kepuasan dua faktor atau teori kepuasan kesehatan atau faktor higienis, menurut teori ini kepuasan yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk mengembangkan kemampuan. Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

Faktor Higienis (Hygiene Factor/Maintenance Factors) maintenance factor adalah faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi Misalnya

orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi, lalu makan lagi dan seterusnya berikut digambarkan teori Herzberg (Robbin, 2013) seperti terlihat pada gambar 2.5 dibah ini :



Gambar 2.5 Teori Dua Faktor Herzberg (Robbin, 2015)

Dalam ini menggunakan konsep Robbins (2015) teori dua faktor Herzberg untuk menganalisis konsep motivasi bahwa faktor-faktor intrinsik terkait dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor ekstrinsik berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Buku ini ingin mengetahui ketika seseorang merasa sangat nyaman (puas)/ tidak nyaman (tidak puas) dengan pekerjaan mereka, dan menyimpulkan bahwa jawaban yang diberikan orang-orang saat mereka merasa nyaman dengan pekerjaan mereka secara signifikan berbeda dari jawaban secara konsisten berkaitan dengan ketidakpuasan kerja.

Selain itu Buku ini yakin data menunjukkan bahwa lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan, seperti

yang selama ini diyakini. Menghilangkan karakteristik yang tidak memuaskan dari suatu pekerjaan belum tentu membuat pekerjaan itu lebih memuaskan (memotivasi). Herzberg percaya bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja

3. Indikator Mengukur Kepuasan Kerja

Untuk mengukur kepuasan seseorang dalam bekerja paling tidak kita mempunyai indikator sebagai tolak ukur dalam mengukurnya, yaitu jika seseorang mengerjakan suatu pekerjaan sampai selesai maka kita dapat menyimpulkan bahwa individu itu puas, namun ukuran itu tidak bisa begitu saja langsung di generalisasi, tentu ada ukuran-ukuran lainnya yang dapat menyatakan bahwa individu tersebut merasa puas atau tidak puas dalam bekerja Luthans (2015) menyatakan lima indikator kepuasan kerja yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri, Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- 2) Gaji, Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

- 3) Kesempatan promosi, Kesempatan untuk maju dalam organisasi termasuk kesempatan dalam mengembangkan karier.
- 4) Pengawasan, Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- 5) Rekan kerja, Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara social dalam Pembuktian penyelesaian dalam bekerja.
- 6) Prestasi kerja, Prestasi personil yang didapat dari hasil pekerjaan yang baik dan dapat dipertanggung jawabkan dalam periode tertentu

Menurut Hasibuan (2011), menyatakan indikator kepuasan kerja adalah:

- 1) Menyenangi pekerjaannya, orang yang menyadari betul arah kemana ia menjurus, mengapa ia menempuh jalan itu, dan bagaimana caranya ia harus menuju sasaranya. Karyawan akan menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.
- 2) Mencintai pekerjaannya, memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, dimanapun karyawan berada selalu memikirkan pekerjaannya.

- 3) Moral kerja, kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.
- 4) Kedisiplinan, kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui Pembuktian dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.
- 5) Prestasi kerja, hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Dalam ini, indikator yang digunakan ialah lima indikator kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2015) adala sebagai berikut.

1. Prestasi kerja, yaitu sesuatu yang ingin dicapai oleh seorang manajer dibawah lingkungan kerja yang sulit sekalipun. Misalnya dalam menyelesaikan tugas yang dibatasi oleh jadwal waktu (deadline) yang ketat yang harus dipenuhi, seseorang pekerja dapat menyelesaikan tugasnya dengan hasil yang memuaskan.
2. Pengaruh, yaitu upaya yang dilakukan untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi sebagai bentuk dari kuatnya pengaruh yang ingin ditanamkan kepada orang lain. Saran-saran atau gagasan yang diterima sebagai bentuk partisipasi dari

seseorang pekerja akan menumbuhkan motivasi, apalagi jika gagasan atau pemikiran tersebut dapat diikuti oleh orang lain yang dapat dipakai sebagai metode kerja baru dan ternyata hasilnya positif dan dirasakan lebih baik.

3. Pengendalian, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya. Untuk menumbuhkan motivasi dan sikap tanggung jawab yang besar dari bawahan, seorang atasan dapat memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menumbuhkan partisipasi.
4. Ketergantungan, yaitu kebutuhan dari bawahan terhadap orang-orang yang berada dilingkungan kerjanya, baik terhadap sesama pekerja maupun terhadap atasan. Adanya saran, gagasan ataupun ide dari atasan kepada bawahan yang dapat membantunya memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif.
5. Pengembangan, yaitu upaya yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya melalui pendidikan ataupun pelatihan. Pengembangan ini dapat menjadi motivator yang kuat bagi karyawan. Disamping pengembangan yang menyangkut kepastian karir pekerja. Pengertian pengembangan yang dimaksudkan disini juga menyangkut metode kerja

yang dipakai. Adanya perubahan metode kerja yang dirasakan lebih baik karena membantu penyelesaian tugas juga menjadi motivasi bagi pekerja.

6. Afiliasi, yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial. Keterbukaan orang-orang yang berada di lingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antara pribadi dapat berjalan dengan baik, saling membantu masalah pribadi akan menjadi motivasi yang positif dari pekerja.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan perilaku penting karyawan dalam industri perbankan dimana dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan pada lembaga perbankan sebagai seorang karyawan yang loyalitas terhadap organisasi, menurut Luthans (2016) komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan Pembuktian berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Pendapat lain mengatakan komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen yang tinggi dicirikan dengan tiga hal, yaitu : kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen nampak dalam tiga bentuk sikap yang terpisah tapi saling berhubungan erat, pertama identifikasi dengan misi organisasi, kedua keterlibatan secara psikologis dengan tugas-tugas organisasi dan yang terakhir loyalitas serta keterikatan dengan organisasi (Dessler, 2015).

Menurut Robbins (2015) komitmen organisasi adalah keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam organisasi bisnis perbankan merupakan tenaga karyawan yang profesional selalu berhadapan langsung dengan nasabah, maka karyawan dalam menjalankan tugasnya sebagai karyawan yang profesional mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi ditempat mereka bekerja.

Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi iklim kerja yang profesional. Berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata komitmen,

pemahaman demikian membuat istilah loyalitas dan komitmen mengandung makna yang confuse. Loyalitas disini secara sempit diartikan sebagai berapa lama karyawan bekerja dalam perusahaan atau sejauh mana mereka tunduk pada perintah atasan tanpa melihat kualitas kontribusi terhadap perusahaan. Muncul suatu fenomena di Indonesia seseorang agar dinilai loyal para karyawan akan tunduk pada atasan walaupun bukan dalam konteks hubungan kerja (Lumbanraja 2018).

Menurut Allen dan Meyer (2013) komitmen organisasi dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Definisi lain menurut Meyer dkk (2013) bahwa komitmen tidak hanya berhubungan dengan tingkat keluar masuknya karyawan, melainkan juga berkaitan dengan tingkat kerelaan karyawan untuk berkorban bagi perusahaan. Sistem tanggapan yang disediakan oleh organisasi terkadang kurang mendapat perhatian dari para karyawan untuk lebih menumbuhkan sikap loyal terhadap karyawan, hal ini disebabkan adanya rasa khawatir dari para karyawan akan mendapatkan sanksi bila menyampaikan keluhannya. Oleh karena itu perlunya kepercayaan yang tinggi serta dukungan organisasi terhadap karyawan menjadi suatu hal yang penting bagi tiap-tiap anggota organisasi (Sopiah, 2008).

Pengertian lain tentang komitmen organisasi oleh Noor (2018) dijelaskan bahwa komitmen diartikan sebagai

sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Lebih lanjut dijelaskan komitmen adalah bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Steers dan Porter (1983) berpendapat bahwa komitmen Organisasi mencakup pengertian adanya suatu hubungan tukar menukar antara individu dengan organisasi kerja. Individu mengikatkan dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja sebagai balasan atas gaji dan imbalan lain yang diterimanya dari organisasi kerja yang bersangkutan, komitmen organisasi yang timbul bukan sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu mengabdikan darma baktinya demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Lebih lanjut Steers dan Porter menerangkan bahwa komitmen Organisasi dapat didefinisikan melalui dua pendekatan, yaitu :

- a. Behavioral Commitment adalah memandang komitmen organisasi sebagai perilaku bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi bila karyawan memutuskan untuk terikat dengan organisasi.
- b. Attitudinal Commitment memandang komitmen organisasi sebagai sikap. Karyawan mengadakan identifikasi dengan tujuan dan nilai-nilai suatu organisasi kerja dan berkeinginan untuk tetap

menjadi anggota organisasi guna memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa komitmen adalah sikap karyawan untuk tetap terlibat secara utuh disuatu organisasi dan memiliki keterikatan yang tinggi dalam pencapaian misi, visi dan nilai-nilai yang ada di organisasi.

2. Dimensi Komitmen Organisasi

Melihat perkembangan perusahaan dan strategi-strategi pada tingkat korporat, persoalan komitmen yang bagaimana yang dibutuhkan oleh perusahaan, untuk memilih apakah loyalitas atau komitmen yang didahulukan, yang penting adalah bagaimana membangun loyalitas berdasarkan komitmen. Faktor komitmen dalam organisasi menjadi satu hal yang dipandang penting karena karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan memiliki sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dalam sebuah organisasi. Komitmen yang kuat terhadap organisasi dalam wujud misi, visi dan tujuan perusahaan dapat diciptakan dengan bantuan memberikan penjelasan segala sesuatu yang telah ditargetkan oleh organisasi yang meliputi

produk, hubungan nasabah dengan perusahaan dan pendidikan bagi karyawan.

Menurut Alwi (2001) komitmen adalah suatu bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggung jawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan. Menurut Alwi (2001) hasil yang dilakukan terhadap 165 responden dari berbagai perusahaan di Indonesia menunjukkan beberapa factor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kejujuran dalam pekerjaan, perhatian dan kepedulian terhadap karyawan dan kepercayaan terhadap karyawan. Tinggi rendahnya komitmen organisasi menurut Dessler (1994) dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. nilai-nilai kemanusiaan ; dasar utama membangun komitmen karyawan adalah kesungguhan dari perusahaan untuk memprioritaskan nilai-nilai kemanusiaan. Perusahaan berasumsi bahwa karyawan merupakan aset penting sehingga kesejahteraan karyawan penting untuk diperhatikan.
- b. komunikasi dua arah yang komprehensif ; komitmen dibangun atas dasar kepercayaan untuk menghasilkan suatu bentuk rasa saling percaya diperlukan komunikasi dua arah.
- c. rasa kebersamaan dan keakraban ; faktor ini menciptakan rasa senasib sepenanggungan yang pada tahap selanjutnya memberi kontribusi pada komitmen karyawan terhadap perusahaan.

- d. visi dan misi organisasi ; adanya visi dan misi yang jelas pada sebuah organisasi akan memudahkan setiap karyawan dalam bekerja pada akhirnya dalam setiap aktivitas kerjanya karyawan senantiasa bekerja berdasarkan apa yang menjadi tujuan organisasi.
- e. nilai sebagai dasar perekrutan ; aspek ini penting untuk mengetahui kualitas dan nilai-nilai personal karena dapat menjadi petunjuk kesesuaian antara nilai-nilai personal dengan nilai-nilai organisasi.

Ouchi (1981) mengemukakan tumbuhnya komitmen organisasi dipengaruhi oleh :

- a. filosofi organisasi yaitu suatu pemahaman umum atas nilai-nilai yang dianut dan sasaran yang ingin diraih organisasi, pada umumnya dituangkan dalam pernyataan-pernyataan pendek.
- b. budaya organisasi yaitu menempatkan nilai-nilai kemanusiaan sebagai prioritas yang akan menimbulkan kepercayaan dan kesantunan antara organisasi dengan karyawan. Budaya akan membuat karyawan merasa organisasi tempat bekerja lebih sebagai keluarga besar di mana tujuan organisasi dipandang identik dengan tujuan pribadi karyawan sehingga mereka akan menunjukkan komitmen dan loyalitas yang tinggi.
- c. konsensus dalam setiap pengambilan keputusan yaitu ketika suatu keputusan penting akan dibuat maka setiap karyawan atau bagian yang akan

terkena dampaknya diikutkan dalam Pembuktian analisis, perencanaan dan pengambilan keputusan. Robbins (2013) mengemukakan ciri-ciri individu dengan komitmen organisasi yang tinggi dengan ditunjukkan tingginya tingkat loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap organisasinya. Karyawan akan melakukan segala cara agar organisasi mampu mencapai kesuksesan.

Komitmen seseorang dikatakan tinggi atau rendah juga dipengaruhi oleh beberapa hal, menurut Cherington (1989), tinggi rendahnya komitmen seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dikelompokkan dalam empat kategori, yaitu :

- a. faktor personal, pada kategori ini hal-hal yang berkaitan dengan kondisi individu sangat mempengaruhi tingkat komitmen individu. Karyawan yang bekerja lebih lama dan tua tingkat komitmennya lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang belum lama bekerja dan usianya masih muda. Jenis kelamin juga mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi, karyawan perempuan cenderung lebih komit terhadap organisasi dibandingkan dengan karyawan laki-laki. Pendidikan karyawan yang lebih rendah komitmennya lebih tinggi dari karyawan yang berpendidikan tinggi.
- b. karakteristik peran, komitmen karyawan pada kategori ini lebih tinggi tingkat komitmennya pada

- karyawan yang jobnya diperkaya, rendah tingkat ambiugitasnya maupun konflik yang kemungkinan timbul.
- c. karakteristik struktur, komitmen karyawan akan tinggi pada karyawan yang berada dalam organisasi yang desentralis dimana organisasi lebih melibatkan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan.
 - d. pengalaman kerja, pengalaman kerja yang menyenangkan seperti sikap positif antara kelompok kerja akan menimbulkan komitmen yang tinggi pada karyawan.

Melihat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dapat disimpulkan beberapa hal yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu nilai-nilai yang tercermin dalam budaya organisasi yang merupakan landasan utama dalam membangun komitmen karyawan dimana perusahaan memiliki asumsi bahwa karyawan merupakan aset utama untuk mengembangkan perusahaan. Visi dan misi organisasi yang jelas pada suatu organisasi akan memudahkan karyawan dalam bekerja sehingga karyawan akan bekerja berdasarkan apa yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan. Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor personal, karakteristik peran, karakteristik struktur dan pengalaman kerja.

3. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (2013), Luthan (2015) dan Robbins (2015) dalam menyampaikan tiga komponen dalam komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Komponen Affective komponen ini Berkaitan dengan keinginan secara emosional terikat dengan organisasi, identifikasi serta keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama. Menurut Meyer & Allen (1991, dalam Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001) ikatan emosional karyawan dalam komitmen afektif dianggap sebagaipenentu yang penting dari dedikasi dan loyalitas. Komitmen afektif karyawan dianggap memiliki rasa dan identifikasi yang meningkatkan keterlibatan mereka dalam agenda organisasi, kesediaan mereka untuk mengejutujuan organisasi dan keinginan mereka untuk tetap dengan organisasi.
- 2) Komponen Continuance komitmen didasari oleh kesadaran akan biaya-biaya yang akan ditanggung jika tidak bergabung dengan organisasi. Seorang karyawan mungkin berkomitmen terhadap seorang yang memberi pekerjaan karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari organisasi akan menghancurkan keluarganya.
- 3) Komponen Normative komitmen berdasarkan perasaan wajib sebagai anggota/karyawan untuk tetap tinggal karena perasaan hutang budi. Disini terjadi juga internalisasi norma-norma.

Komitmen organisasional dalam ini adalah sikap yang dimiliki karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan dan bersedia untuk tetap bekerja dengan sebaik mungkin (Robbins, 2015 dan Mathis, 2016). Indikator variabel komitmen organisasional (Meyer dan Allen, 2013), sebagai berikut:

- a. Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan agenda organisasi.
- b. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan kerugian jika meninggalkan organisasi.
- c. Komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi.

Robbins (2015), Luthans (2015) dan Sopiah (2008) mengemukakan komitmen organisasional memiliki tiga dimensi utama yaitu kemauan karyawan, kesetiaan karyawan, dan kebanggaan karyawan dalam organisasi, dari dimensi tersebut dapat disampaikan beberapa indikator untuk mengukur komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. Keadaan emosional pegawai
2. Keterlibatan kerja pegawai
3. Loyalitas pegawai
4. Kebutuhan akan pekerjaan
5. Tanggung jawab dalam pekerjaan.
6. Kesadaran dalam organisasi.

BAB 3

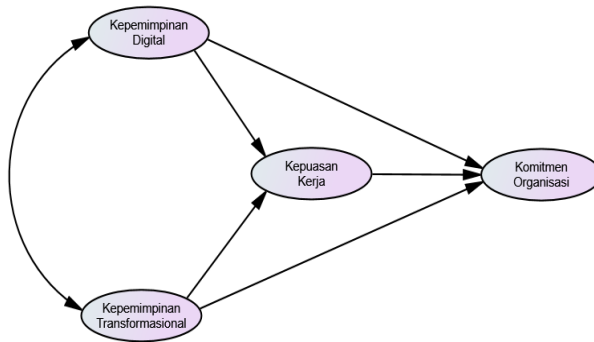
KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS



Kerangka Konseptual

Dalam ini kerangka konsep disusun berdasarkan teori-teori, pendapat para ahli dan terdahulu, adapun kerangka konseptual dalam ini disusun berdasarkan pendapat para ahli. Dalam suatu kerangka konseptual merupakan pondasi ilmiah, sehingga perlu disusun berdasarkan teori-teori dan sebelumnya, kerangka pemikiran teoritis (KPT) adalah penyederhanaan dari fenomena dunia nyata yang membentuk suatu pemahaman dan pengertian yang utuh mengenai bagaimana sebuah masalah dipecahkan (Ferdinand, 2014), jadi kerangka berfikir juga merupakan dasar pemikiran dari yang disintesisakan dari fakta-fakta, observasi dan telaah Buku ini .

Kerangka pikir memuat teori, dalil atau konsep-konsep yang akan dijadikan dasar dalam Buku ini , dalam ini kerangka konsep disusun berdasarkan teori-teori, pendapat para ahli dan terdahulu, adapun kerangka konseptual dalam ini disusun berdasarkan pendapat para ahli. Berikut ini disampaikan hubungan antar-antar variabel yang digunakan dalam ini dapat dilihat pada Gambar 3.1 dibawah ini :



Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual

Sumber : Nasir Dan Fakhurrrazi (2021), Robbins (2015), dan Zulfikar (2020)

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah digambarkan diatas, maka merujuk pada beberapa terdahulu dapat dijelaskan hubungan antar vaeriable adalah sebagai berikut :

1. Hubungan Kepemimpinan Digital Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis dari sebelumnya membuktikan bahwa ternyata kepemimpinan digital mempunyai pengaruh pangaaruh positif terhadap kepuasan kerja, hasil ini mendukung hasil yang dikemukakan oleh Lumbanraja (2019), Sopiah (2008), Zulfikar (2020), Fakhurrrazi (2021) dan Robbins (2015), Jika hasil ini mendukung teori yang ada, maka pada dasarnya kepemimpinan digital secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja, bila ditinjau dalam

Pembuktian penerapan gaya kepemimpinan digital dalam sebuah organisasi dan membina para pegawai yang mempunyai karakteristik seperti: kemampuan, sikap, nilai, kepribadian dan pembelajaran yang sesuai dengan nilai-nilai budaya organisasi agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan sukses maka kepemimpinan digital erat kaitan dengan peningkatan kepuasan kerja.

Dalam ini pengaruh kepemimpinan digital diuji secara langsung terhadap kepuasan kerja, oleh karena itu diperkirakan hal inilah yang menyebabkan variabel kepemimpinan digital berpengaruh terhadap kepuasan kerja, berdasarkan hal tersebut jika hasil ini dihubungkan dengan kondisi atau realita yang sebenarnya pada instansi pemerintah maupun non pemerintah, maka kepemimpinan digital pada era 4.0 sangat dibutuhkan karena memiliki ciri yang sangat paham dengan teknologi digital yang sedang berkembang di era ini dan kepuasan kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan tersebut.

Berdasarkan beberapa terdahulu yang menjadi landasan Tinjauan pada ini dan pendapat para ahli dan pakar maka hipotesis adalah:

H₁: Kepemimpinan digital mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personil Polres Lhokseumawe.

2. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Personil



Gambar 3. 2 Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Personil

Beberapa yang telah melakukan Tinjauan antara hubungan variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, namun demikian yang menjadi fokus Buku ini selama ini hanya pada variabel kepemimpinan transformasional, Dalam Marbawi (2018), Permana (2020), Nasir (2021), Fakhurrrazi (2021) dan Robbins (2015), hasil Buku ininya gaya kepemimpinan transformasional diukur melalui empat dimensi gaya kepemimpinan yaitu inspirasional, memotivasi, kecerdasan dan perhatian terhadap bawahan, dimana hasil Buku ininya terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja dan ini didukung Lumbanraja (2010) dan Siahaan (2017) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan

transformatif terhadap kepuasan kerja pegawai pemerintahan daerah Provinsi Sumatera Utara.

Robbins (2015) menganalisis dampak kepemimpinan transformatif, dari perusahaan multinasional besar yang mengalami merger dan diintegrasikan menjadi organisasi baru, mereka mendapati, perilaku kepemimpinan transformatif seperti pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan yang diadaptasi secara positif terkait dengan penerimaan, kepuasan pekerjaan, dan Kapasitas karyawan. Lumbanraja (2018), hasil menemukan bahwa bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, untuk memperbaiki Kapasitas karyawan administratif terutama dimensi terhadap pengendalian biaya-biaya dan inisiatif kemandirian maka diperlukan gaya kepemimpinan birokratis dan gaya kepemimpinan autokratis dalam suasana budaya organisasi sistem terbuka dan berorientasi pada Pembuktian sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan beberapa terdahulu yang menjadi landasan Tinjauan pada ini dan pendapat para ahli dan pakar maka hipotesis adalah:

H₂: Kepemimpinan transformatif mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personil Polres Lhokseumawe.

3. Hubungan Kepemimpinan Digital Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis dari sebelumnya membuktikan bahwa ternyata kepemimpinan digital mempunyai pengaruh penguaruh positif terhadap komitmen organisasi, hasil ini mendukung hasil yang dikemukakan oleh Lumbanraja (2019), Sopiah (2008), Zulfikar (2020), Fakhurrrazi (2021) dan Robbins (2015), hasil analisis membuktikan bahwa ternyata gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hasil ini tidak mendukung Ogbonna dan Harris (2010) dan Siahaan (2017), jika hasil ini dihubungkan dengan realita atau kondisi yang sebenarnya pada instansi pemerintah daerah, maka hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi komitmen organisasi.

Kondisi ini dapat terjadi karena memang pada level organisasi, instansi ini tidak memiliki program yang sifatnya strategis yang bertujuan memperkuat nilai-nilai komitmen organisasi, misalnya program sosialisasi dan tindakan pimpinan yang kurang mendukung Pembuktian internalisasi nilai-nilai komitmen tersebut. Perilaku personil dan komitmen organisasi dalam hal ini integritas, kedisiplinan dan kreativitas menjadi lemah dalam pelaksanaannya, karena tidak selalu mendapat dukungan dan motivasi yang kuat dari pihak pimpinan.

Dengan demikian gaya kepemimpinan digital mampu mempengaruhi komitmen pegawai dan setiap pegawai yang memiliki integritas, loyalitas dan komitmen akan

memberikan jaminan rasa aman dalam bekerja pada organisasi bersangkutan. Dengan demikian, pegawai tersebut akan merasa bahwa organisasi dimana dia bekerja sangat sesuai dan mendukung baginya untuk mengembangkan karirnya, sehingga dia akan memutuskan untuk berkarir di organisasi tersebut (komitmen afektif).

Pada gilirannya hal ini akan menimbulkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi, oleh karenanya mereka ingin menghabiskan sisa karir mereka (ingin tetap tinggal) dalam organisasi tersebut (komitmen kontinu). Seiring dengan berjalannya waktu, maka kondisi ini akan menimbulkan suatu ikatan emosional yang kuat antara para pegawai dengan organisasi, sehingga akan menimbulkan suatu kewajiban moral pegawai terhadap organisasi untuk senantiasa memberikan kontribusi yang bermanfaat, tidak melakukan berbagai kesalahan yang merugikan organisasi dan bahkan pegawai akan merasa berutang terhadap organisasi karena berbagai kebutuhannya dapat dipenuhi melalui organisasi yang bersangkutan (komitmen normatif), berdasarkan teori dan pendapat para ahli dan pakar maka hipotesis Buku ini .

Dalam ini pengaruh kepemimpinan digital diuji secara langsung terhadap kepuasan kerja, oleh karena itu diperkirakan hal inilah yang menyebabkan variabel kepemimpinan digital berpengaruh terhadap kepuasan

kerja, berdasarkan hal tersebut jika hasil ini dihubungkan dengan kondisi atau realita yang sebenarnya pada instansi pemerintah maupun non pemerintah, maka kepemimpinan digital pada era 4.0 sangat dibutuhkan karena memiliki ciri yang sangat paham dengan teknologi digital yang sedang berkembang di era ini dan kepuasan kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan tersebut.

Berdasarkan beberapa terdahulu yang menjadi landasan Tinjauan pada ini dan pendapat para ahli dan pakar maka hipotesis adalah:

H₃: Kepemimpinan digital mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi personil Polres Lhokseumawe.

4. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis membuktikan bahwa ternyata gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hasil ini tidak mendukung hasil ini yang dikemukakan oleh Lumbanraja (2019), Robbins (2015), Sopiah (2008), Zulfikar (2020), Fakhurrrazi (2021) dan Luthans (2015), hasil analisis membuktikan bahwa ternyata gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hasil ini tidak mendukung Ogbonna dan Harris (2010), hasil tersebut menunjukkan

bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi komitmen organisasi.

Komitmen organisasi dalam hal ini integritas, kedisiplinan dan kreativitas menjadi lemah dalam pelaksanaannya, karena tidak selalu mendapat dukungan dan motivasi yang kuat dari pihak pimpinan, dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi komitmen pegawai dan setiap pegawai yang memiliki integritas, loyalitas dan komitmen akan memberikan jaminan rasa aman dalam bekerja pada organisasi bersangkutan. Dengan demikian, pegawai tersebut akan merasa bahwa organisasi dimana dia bekerja sangat sesuai dan mendukung baginya untuk mengembangkan karirnya, sehingga dia akan memutuskan untuk berkarir di organisasi tersebut (komitmen afektif). Setiap personil dalam sebuah organisasi mereka ingin menghabiskan sisa karir mereka (ingin tetap tinggal) dalam organisasi tersebut (komitmen kontinu) ini semua bentuk komitmen mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Seiring dengan berjalannya waktu, maka kondisi ini akan menimbulkan suatu ikatan emosional yang kuat antara para pegawai dengan organisasi, sehingga akan menimbulkan suatu kewajiban moral pegawai terhadap organisasi untuk senantiasa memberikan kontribusi yang bermanfaat, tidak melakukan berbagai kesalahan yang merugikan organisasi dan bahkan pegawai akan merasa berutang terhadap organisasi karena berbagai kebutuhannya dapat

dipenuhi melalui organisasi yang bersangkutan (komitmen normatif), berdasarkan teori dan pendapat para ahli dan pakar maka hipotesis adalah

H₂: Kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi personil Polres Lhokseumawe.

5. Hubungan Kepuasan Kerja Personil Terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan komitmen organisasi, hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, hasil ini mendukung Zulfikar (2019); Sopiah (2008) ; Muzakir (2020); Endang (2022), Yusriadi (2020), Bangun (2012) dan Luthans (2015). Kondisi ini dapat dijelaskan seorang pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan, kesempatan promosi, supervisi, rekan sekerja serta imbalan yang layak, maka kondisi tersebut akan memberikan jaminan rasa aman terhadap pegawai yang bersangkutan.

Dengan demikian, pegawai tersebut akan merasa bahwa organisasi dimana dia bekerja sangat sesuai dan mendukung baginya untuk mengembangkan karirnya, sehingga dia akan memutuskan untuk berkarir di organisasi tersebut (komitmen afektif), pada gilirannya hal ini akan menimbulkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi, oleh karenanya mereka ingin menghabiskan sisa karir mereka (ingin tetap tinggal)

dalam organisasi tersebut (komitmen kontinu). seiring dengan berjalannya waktu, maka kondisi ini akan menimbulkan suatu ikatan emosional yang kuat antara para pegawai dengan organisasi, sehingga akan menimbulkan suatu kewajiban moral pegawai terhadap organisasi untuk senantiasa memberikan kontribusi yang bermanfaat, tidak melakukan berbagai kesalahan yang merugikan organisasi dan bahkan pegawai akan merasa berutang terhadap organisasi karena berbagai kebutuhannya dapat dipenuhi melalui organisasi yang bersangkutan (komitmen normatif).

Untuk mendukung ini, maka komitmen organisasi diukur dengan tiga indikator utama sebagaimana dijelaskan oleh Profesor John Meyer dan rekan-rekannya sebagaimana dikutip oleh Langton (2016) yang telah mengidentifikasi dan mengembangkan langkahlangkah untuk mengukur tingkat komitmen organisasi dengan tiga jenis komitmen, yakni: (1) komitmen afektif, (2) komitmen normatif, dan (3) komitmen berkelanjutan.

Komitmen Afektif adalah keterikatan emosional individu dengan organisasi dan keyakinan pada nilai-nilainya. Komitmen Normatif adalah kewajiban yang dirasakan individu untuk tetap bersama organisasi karena alasan moral atau etika. Seorang karyawan yang mempelopori inisiatif baru mungkin tetap bersama majikan karena dia merasa akan “meninggalkan majikan dalam kesulitan” jika dia pergi. Adapun komitmen berkelanjutan adalah

nilai ekonomi yang dirasakan individu untuk tetap bersama organisasi.

Seorang karyawan mungkin berkomitmen pada majikan karena dia dibayar dengan baik dan merasa akan menyakiti keluarganya jika berhenti. Dari pengertian ini dapat kita katakan bahwa komitmen berkelanjutan adalah sebuah komitmen yang berkaitan dengan persepsi seseorang atas biaya dan resiko apabila ia meninggalkan organisasi tempat ia bekerja saat ini. Hal ini dapat diakibatkan oleh dua hal, yang pertama melibatkan kepuasan yang ia dapatkan di organisasi tersebut atau tidak adanya alternatif lain yang tersedia baginya di organisasi lainnya.

Selanjutnya untuk mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai disandarkan pada beberapa indikator diantaranya: 1) Kepuasan Gaji, 2) Kepuasan Promosi, 3) Kepuasan terhadap Pengawasan, 4) Kepuasan terhadap Rekan Kerja, 5) Kepuasan terhadap Pekerjaan itu Sendiri, kepuasan gaji merupakan perasaan karyawan tentang sejauh mana gaji yang mereka dapatkan dianggap layak dan cukup untuk memenuhi pengeluaran normal mereka ataupun untuk kebutuhan membeli barang mewah. Serupa dengan aspek lainnya, kepuasan gaji mengacu pada perbedaan atau perbandingan antara gaji yang diharapkan dengan gaji yang mereka terima.

Kepuasan promosi adalah perasaan karyawan tentang seberapa baik promosi yang dilakukan oleh perusahaan baik dari sisi kebijakan maupun dari sisi pelaksanaannya. Karyawan akan menilai apakah promosi

yang dilakukan oleh perusahaan itu sering dilakukan, cukup adil, dan didasarkan pada tingkat kemampuan karyawan. Kepuasan pengawasan merujuk pada perasaan karyawan terhadap atasannya, apakah atasannya itu termasuk orang yang dipandang kompeten, memiliki sikap yang baik, komunikatif dan bukanlah orang yang dipandang sebagai sosok yang sebaliknya.

Hal pertama yang ditanyakan menunjukkan bahwa seberapa baik atasan dapat memberikan penghargaan terhadap setiap capaian Kapasitas karyawan, senantiasa memberikan bantuan terhadap apa yang menjadi kebutuhan karyawan, serta dapat melindungi mereka dari berbagai ancaman dan gangguan, baik dari dalam maupun dari luar organisasi, berdasarkan teori dan pendapat para ahli dan pakar maka hipotesis adalah:

H₅: Kepuasan kerja mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personil Polres Lhokseumawe.

6. Kepuasan Kerja Personil Memediasi Hubungan Kepemimpinan Digital Terhadap Komitmen Organisasi

Dalam ini mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai disandarkan pada beberapa indikator diantaranya: 1) Kepuasan Gaji, 2) Kepuasan Promosi, 3) Kepuasan terhadap Pengawasan, 4) Kepuasan terhadap Rekan Kerja, 5) Kepuasan terhadap Pekerjaan itu Sendiri

(Robbins 2015) dan Luthan (2015), dengan kepuasan kerja karyawan dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan, dalam sebuah organisasi industri perbankan dalam menjalankan fungsinya melayani masyarakat khususnya dibidang jasa sangat diperlukan kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Ada beberapa pendapat mengenai definisi kepuasan kerja, menurut Robbins (2015) kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Luthans (2015) mendefinisikan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong/tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Untuk mendukung ini, maka komitmen organisasi diukur dengan tiga indikator utama sebagaimana Langton (2016) yang telah mengidentifikasi dan mengembangkan langkahlangkah untuk mengukur tingkat komitmen organisasi dengan tiga jenis komitmen, yakni: (1) komitmen afektif, (2) komitmen normatif, dan (3) komitmen berkelanjutan.

Komitmen Afektif adalah keterikatan emosional individu dengan organisasi dan keyakinan pada nilai-nilainya. Komitmen Normatif adalah kewajiban yang dirasakan individu untuk tetap bersama organisasi karena

alasan moral atau etika. Adapun komitmen berkelanjutan adalah nilai ekonomi yang dirasakan individu untuk tetap bersama organisasi. Seorang karyawan mungkin berkomitmen pada majikan karena dia dibayar dengan baik dan merasa akan menyakiti keluarganya jika berhenti (Luthans, 2015).

Dari pengertian ini dapat kita katakan bahwa komitmen berkelanjutan adalah sebuah komitmen yang berkaitan dengan persepsi seseorang atas biaya dan resiko apabila ia meninggalkan organisasi tempat ia bekerja saat ini. Hal ini dapat diakibatkan oleh dua hal, yang pertama melibatkan kepuasan yang ia dapatkan di organisasi tersebut atau tidak adanya alternatif lain yang tersedia baginya di organisasi lainnya (Lumbanraja 2008).

Di era Industri 4.0, setiap organisasi bisnis dituntut untuk memiliki kepemimpinan yang melek teknologi agar mampu beradaptasi dengan perubahan zaman, organisasi dan perusahaan membutuhkan digital leadership yang berorientasi pada inovasi dan kreativitas untuk tetap memiliki daya saing. Digital leadership adalah kepemimpinan strategis yang memanfaatkan aset digital perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan ini mendorong transformasi dalam organisasi. Digital leadership bukan sekadar memperkenalkan penggunaan e-mail, website, dan media sosial sebagai bagian dari pekerjaan sehari-hari, tetapi yang lebih penting adalah memanfaatkan data sebagai aset penting (Saputra, 2021).

Berbeda dari pemimpin tradisional yang mengambil keputusan berdasarkan pendapat subjektif atau masukan dari disekelilingnya, se digital leader lebih memercayai data sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan kata lain, kepemimpinan digital berbasis pada data. Dalam satu dekade terakhir, para pemimpin perusahaan menghadapi eskalasi dua hal baru, meningkatkan jangkauan global perusahaan karena mereka melakukan bisnis di luar batas-batas negara, dan secepat mungkin melakukan inovasi berbasis teknologi informasi. Akibatnya, pendekatan kepemimpinan tradisional tidak lagi dirasa efektif untuk mengelola dan memimpin bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan digital sebagai pendekatan baru dalam menjalankan kepemimpinan di organisasi bisnis dapat terlaksana dengan optimal bila didukung oleh platform digital yang memadai (Saputra dan Endang, 2021). Kepemimpinan digital tidak hanya menuntut para supervisor dan manajer untuk ahli dalam mendayagunakan teknologi digital dalam menjalankan pekerjaan, namun juga memiliki pola pikir atau mindset yang strategik dalam pengembangan budaya perusahaan yang berorientasi pada keterlekatan kerja dan pencapaian Kapasitas unggul (Asri & Darma, 2020). Pemimpin harus fleksibel dan mendukung karyawannya yang berkontribusi memberikan perubahan selama dan setelah transformasi digital berlangsung, serta mengenali apa kontribusi terbaik yang para pegawai dalam berikan dalam jangka panjang (Sow & Aborbie, 2018).

Berdasarkan teori dan pendapat para ahli dan pakar maka hipotesis adalah:

H₆: Kepuasan kerja memediasi hubungan kepemimpinan digital terhadap komitmen organisasi personil Polres Lhokseumawe.

7. Kepuasan Kerja Personil Memediasi Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi.

Dalam ini akan dikaji hubungan variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang didukung dari beberapa terdahulu Marbawi (2018), Permana (2020), Nasir (2021), Fakhurrrazi (2021) dan Robbins (2015), hasil Buku ini nya gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi dengan kepuasan kerja dan ini didukung Lumbanraja (2010) dan Siahaan (2017) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai pemerintahan daerah Provinsi Sumatera Utara.

Dalam referensi Robbins (2015) dan Luthans (2015) menganalisis dampak kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Lumbanraja (2018), hasil menemukan bahwa bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, untuk mendukung ini, maka komitmen organisasi diukur dengan tiga indikator

utama sebagaimana dijelaskan oleh Profesor John Meyer dan rekan-rekannya sebagaimana dikutip oleh Langton (2016) yang telah mengidentifikasi dan mengembangkan langkah-langkah untuk mengukur tingkat komitmen organisasi dengan tiga jenis komitmen, yakni: (1) komitmen afektif, (2) komitmen normatif, dan (3) komitmen berkelanjutan.

Dalam beberapa Buku ini terdahulu ternyata gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hasil ini mendukung Robbins (2015), Luthans (2015), Sopiah (2008), Noor (2013) dan Lumbanraja (2007), jika hasil ini dihubungkan dengan realita atau kondisi yang sebenarnya pada instansi pemerintah daerah dan non pemerintah, maka hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi komitmen organisasi.

Kondisi ini dapat terjadi karena memang pada level organisasi, instansi ini memiliki program yang sifatnya strategis yang bertujuan memperkuat nilai-nilai komitmen organisasi, misalnya program sosialisasi dan tindakan pimpinan yang selalu mendukung Pembuktian internalisasi nilai-nilai komitmen tersebut dalam institusi ataupun organisasi. Kondisi ini mengakibatkan perilaku dan komitmen organisasi dalam hal ini integritas, kedisiplinan dan kreativitas menjadi lemah dalam pelaksanaannya, karena tidak selalu mendapat dukungan dan motivasi yang kuat dari pihak pimpinan.

Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi komitmen

pegawai dan setiap pegawai yang memiliki integritas, loyalitas dan komitmen akan memberikan jaminan rasa aman dalam bekerja pada organisasi bersangkutan, dengan demikian, pegawai tersebut akan merasa bahwa organisasi dimana dia bekerja sangat sesuai dan mendukung baginya untuk mengembangkan karirnya, sehingga dia akan memutuskan untuk berkarir di organisasi.

Selanjutnya untuk mengukur tingkat kepuasan kerja pada institusi Polres Lhokseumawe disandarkan pada beberapa indikator diantaranya: 1) Kepuasan Gaji, 2) Kepuasan Promosi, 3) Kepuasan terhadap Pengawasan, 4) Kepuasan terhadap Rekan Kerja, 5) Kepuasan terhadap Pekerjaan itu Sendiri. Kepuasan gaji merupakan perasaan personil tentang sejauh mana gaji yang mereka dapatkan dianggap layak dan cukup untuk memenuhi pengeluaran normal mereka ataupun untuk kebutuhan membeli barang mewah. Serupa dengan aspek lainnya, kepuasan gaji mengacu pada perbedaan atau perbandingan antara gaji yang diharapkan dengan gaji yang mereka terima. Kepuasan promosi adalah perasaan personil polres tentang seberapa baik promosi yang dilakukan oleh perusahaan baik dari sisi kebijakan maupun dari sisi pelaksanaannya (Zulfikar, 2020). Personil Polres Lhokseumawe akan menilai apakah promosi yang dilakukan oleh institusi itu sering dilakukan, cukup adil, dan didasarkan pada tingkat kemampuan karyawan. Kepuasan pengawasan merujuk pada perasaan personil

terhadap atasannya, berdasarkan teori dan pendapat para ahli dan pakar maka hipotesis adalah:

H₇: Kepuasan kerja personil memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi personil Polres Lhokseumawe.

Hipotesis.

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang perlu dijawab dalam dan untuk mencari fakta yang harus dikumpulkan dan dianalisis, hipotesis adalah suatu pertanyaan sementara atau dugaan yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya, berdasarkan kerangka pemikiran diatas dan terdahulu yang dilakukan oleh beberapa Buku ini maka dapat disusun sebuah hipotesis sebagai berikut :

- H₁ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan digital terhadap kepuasan kerja personil pada Polres Lhokseumawe.
- H₂ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja personil pada Polres Lhokseumawe.
- H₃ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan digital terhadap komitmen organisasi pada Polres Lhokseumawe.

- H₄ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan organisasi terhadap komitmen organisasi pada Polres Lhokseumawe.
- H₅ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja personil terhadap komitmen organisasi personil pada Polres Lhokseumawe.
- H₆ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan digital terhadap Kapasitas personil dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi pada Polres Lhokseumawe.
- H₇ = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja personil sebagai variable mediasi pada Polres Lhokseumawe.

BAB 4

METODE PROSES PELAKSANAAN



Lokasi dan Proses Pelaksanaan.



Gambar 4.1 Lokasi Polres Lhokseumawe

Adapun yang menjadi lokasi dalam ini adalah Polres Lhokseumawe Jl. Medan- Banda Aceh, Cunda Lhokseumawe, sedangkan yang menjadi objek dalam ini adalah seluruh personil kepolisian yang berada pada Polres Lhokseumawe Jl. Medan- Banda Aceh, Cunda Lhokseumawe.

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Ferdinand (2014) "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh Buku ini untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya. Jadi populasi dalam ini adalah

seluruh personil kepolisian yang berada pada Polres Lhokseumawe sebanyak 538 orang.

2. Sampel

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode stratified random sampling, teknik penarikan sampel ini dilakukan apabila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional, jadi yang dijadikan sample yaitu sebanyak 170 responden sesuai persyaratan model SEM (Ferdinand, 2014) yaitu 1-200 sample jadi dalam ini sample diambil hanya 170 responden pada personil kepolisian pada Polres Lhokseumawe sesuai strata pada Tabel 4.1 diibawah.

$$\text{Jumlah sampel tiap kelas} = \frac{\text{jumlah sampel}}{\text{jumlah populasi}} \times \text{jumlah tiap kelas}$$

Tabel 4.1 Populasi dan Sampel Proses Pelaksanaan

Satuan Kerja	Jumlah Personel	Perhitungan	Sampel
Wakapolres	1	$170 / 575 \times 1 = 0,3$	1
Bag Ops	15	$170 / 575 \times 15 = 4,5$	4
Bag Ren	8	$170 / 575 \times 8 = 2,4$	2
Bag Sumda	19	$170 / 575 \times 19 = 5,7$	6
Si Was	6	$170 / 575 \times 6 = 1,8$	2
Si Propam	10	$170 / 575 \times 10 = 3$	3

Si Keu	3	170 / 575 X 3 = 0,9	1
Si Um	7	170 / 575 X 7 = 2,1	2
Spkt	10	170 / 575 X 10 = 3	3
Sat Intelkam	32	170 / 575 X 32 = 9,6	10
Sat Reskrim	41	170 / 575 X 46 = 13,8	14
Sat Resnarkoba	21	170 / 575 X 21 = 6,3	6
Sat Binmas	9	170 / 575 X 9 = 2,7	3
Sat Sabhara	70	170 / 575 X 77 = 23,1	23
Sat Lantas	47	170 / 575 X 47 = 14,1	14
Sat PolAir	8	170 / 575 X 8 = 2,4	2
Sat Tahti	8	170 / 575 X 8 = 2,4	2
Si Tipol	4	170 / 575 X 4 = 1,2	1
PA/BA Polres	9	170 / 575 X 9 = 2,7	3
Polsek Banda Sakti	21	170 / 575 X 21 = 6,3	6
Polsek Muara Satu	19	170 / 575 X 19 = 5,7	6
Polsek Blang Mangat	17	170 / 575 X 17 = 5,1	5
Polsek Dewantara	18	170 / 575 X 18 = 5,4	5
Polsek Muara Batu	17	170 / 575 X 17 = 5,1	5
Polsek Kuta Makmur	15	170 / 575 X 15 = 4,5	4
Polsek Syamtalira Bayu	15	170 / 575 X 15 = 4,5	4
Polsek Meurah Mulia	17	170 / 575 X 17 =	5

			5,1	
Polsek Samudra	14		$170 / 575 \times 16 =$	5
			4,8	
Polsek Nisam	15		$170 / 575 \times 15 =$	4
			4,5	
Polsek Sawang	15		$170 / 575 \times 15 =$	4
			4,5	
Polsek Keramat	15	Simpang	$170 / 575 \times 15 =$	4
			4,5	
Subsektor Muara Dua	9		$170 / 575 \times 9 =$	3
			2,7	
Subsektor Antara	6	Nisam	$170 / 575 \times 6 =$	2
			1,8	
Subsektor Pase	7	Geurudong	$170 / 575 \times 7 =$	2
			2,1	
Subsektor Banda Baru	7		$170 / 575 \times 7 =$	2
			2,1	
Pospol pelabuhan Kr. Geukuh	6		$170 / 575 \times 6 =$	2
			1,8	
Total	538			170

Sumber: Data Nominatif Personil Polri Polres Lhokseumawe 2022

Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang diperlukan berasal dari data primer, dengan cara membagikan kuesioner kepada responden, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam ini adalah menggunakan angket atau kuesioner adalah suatu alat pengumpulan data yang berupa serangkaian pertanyaan yang diajukan tertulis yang diajukan kepada subjek untuk mendapatkan jawaban secara tertulis dari personil kepolisian Polres Lhokseumawe.

Dalam ini kuesioner dibuat dengan pernyataan/pertanyaan yang terstruktur dan menyediakan jawaban dalam bentuk skala dengan jawaban yang disesuaikan dengan

pernyataan/pertanyaan sehingga memudahkan responden untuk menjawab dan menghindari bias. Pengukuran yang digunakan adalah skala likert dimana setiap pernyataan mempunyai interval jawaban yaitu 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju) dan 5 (sangat setuju). Secara spesifik teknik pengukuran sebagaimana disajikan dalam Tabel 4.2.

Tabel 4. 2 Aspek Pengukuran Indikator Buku ini

Variabel	Bobot nilai satu indikator				
	SS	S	N	TS	STS
Kepemimpinan Digita (KD)	5	4	3	2	1
Kepemimpinan Transformasional (KT)	5	4	3	2	1
Kepuasan Kerja (KK)	5	4	3	2	1
Komitmen Organisasi (KO)	5	4	3	2	1

Jenis dan Sumber Data

Dalam ini jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer berupa kuesioner. Data Primer adalah data yang diperoleh Buku ini untuk tujuan khusus dalam menjawab masalah (Sugiono, 2015). Data primer dalam ini adalah data yang didapatkan dari responden yaitu bersumber dari personil kepolisian Plores Lhokseumawe dengan cara menyebarkan kuesioner atau daftar pertanyaan kepada responden tersebut.

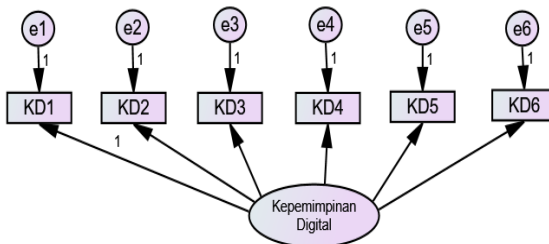
Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur, sehingga dari hasil pengukuran tersebut Buku ini dapat mengetahui baik buruknya suatu variabel. Adapun definisi operasional variabel dalam ini adalah:

Variabel bebas (independent)

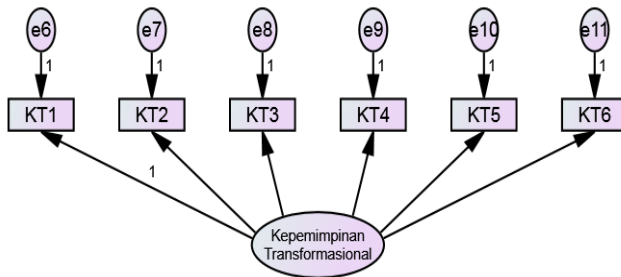
Variabel bebas (Independent) adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (dependent), sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor, antecedent. Dalam ini yang menjadi variabel bebas adalah :

1. Kepemimpinan digital (KD) Variabel ini diukur dengan 6 (enam) indikator yaitu memahami teknologi (KD1), kemampuan komunikasi (KD2), tanggap perubahan (KD3), berfikir terbuka (KD4) prioritas karyawan (KD5) dan berani ambil resiko (KD5) dari variabel karakteristik individu menurut konsep syahputra, (2022) adalah sebagai berikut :



Gambar 4.2 Indikator Pengukuran Kepemimpinan Digital (KD)

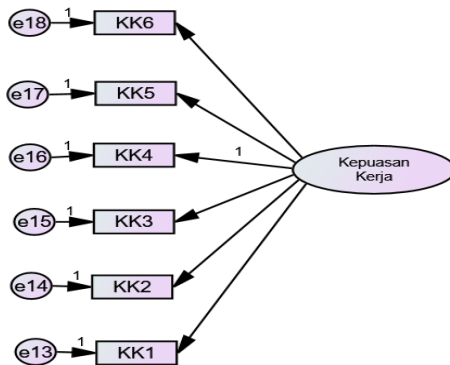
Kepemimpinan Transformasional (KT) Variabel ini diukur dengan 6 (enam) indikator yaitu menginspirasi (KT1), kharisma (KT2), memotivasi (KT3), kecerdasan (KT4) memiliki visi (KT5) dan inovasi (KT6) dari variabel kepemimpinan transformasional menurut konsep Robins (2015) dan Marbawi (2018), adalah sebagai berikut :



Gambar 4. 3 Indikator Pengukuran Kepemimpinan Transformasional (KT)

2. Variabel Perantara (intervening)

Variabel perantara (Intervening) adalah merupakan variabel perantara yang yang dapat mempengaruhi antara variabel independen terhadap variabel dependen, dalam ini variabel intervening adalah kepuasan kerja (KK) diukur dengan 6 indikator yaitu kesesuaian pekerjaan (KK1), menyenangkan pekerjaan (KK2), disiplin kerja (KK3), gaji yang dibayarkan (KK4), promosi jabatan (KK5) prestasi kerja (KK6) untuk mengukur motivasi kerja menggunakan konsep Robins dan Luthans (2015) seperti gambar dibawah ini.

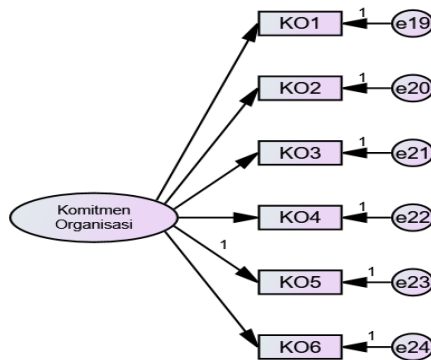


Gambar 4.4 Indikator Pengukuran Kepuasan Kerja (KK)

3. Variabel terikat

Variabel terikat (dependent) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (independent), sering disebut dengan variabel output, adapun yang menjadi variabel terikat dalam ini adalah komitmen organisasi. Komitmen

organisasi (KO) yaitu variabel dependen, dalam ini variabel Komitmen Organisasi (KO) diukur dengan 6 indikator yaitu keterikatan emosional (KO1), keterlibatan dalam organisasi (KO2), loyalitas (KO3), kebutuhan pekerjaan (KO4), tanggung jawab (KO5) kesadararan (KO6) untuk mengukur motivasi kerja menggunakan konsep Allen & Mayer (2015) dan Robbins (2015) seperti gambar dibawah ini.



Gambar 4. 5 Indikator Komitmen Organisasi (KO)

Definisi operasional variabel ini dilakukan untuk memberi batasan terhadap variable-variabel yang diteliti, Adapun variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh Buku ini untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Tabel 4.3 Definisi Variabel dan Indikator

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Ukur
1	Kepemimpinan Digital (KD)	Gaya kepemimpinan yang mampu melakukan komunikasi dan pengarahan dengan digital pada Polres Lhokseumawe	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami teknologi 2. Kemampuan komunikasi 3. Tanggap perubahan 4. Berfikir terbuka 5. Prioritas Personil 6. Berani ambil resiko (Syahputra, 2022) 	Likert
2	Kepemimpinan Transformasional (KT)	Gaya kepemimpinan yang mencerminkan hubungan yang harmonis antara bawahan dan atasan pada Polres Lhokseumawe.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menginspirasi 2. Memiliki kharisma 3. Memotivasi 4. Cerdas 5. Inovasi 6. Perhatian (Marbawi, 2018) 	Likert
3.	Kepuasan Kaja (KK)	Keadaan dimana seorang personil Polres Lhokseumawe memihak pada organisasi serta tujuan organisasi tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian Pekerjaan 2. Menyenangi Pekerjaan 3. Disiplin Kerja 4. Gaji 5. Promosi 6. Prestasi Kerja (Luthans, 2015) 	Likert
4	Komitmen Organisasi (KP)	Keadaan dimana seorang personil Polres Lhokseumawe memihak pada organisasi serta tujuan organisasi tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Emosional 2. Keterlibatan kerja 3. Loyalitas 4. Kebutuhan 5. Tanggung jawab 6. Kesadaran (Robbins, 2015) 	Likert

Analisis Validitas Kontruk

1. Convergent Validity

Analisis convergent validity dilakukan pada item-item atau indikator suatu kontruk laten harus converge atau share (berbagi) proposi varian yang tinggi dan ini disebut convergen validity, Ghozali (2014). Untuk mengetahui tingkat kemampuan suatu instrumen atau

alat pengumpul data dalam mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan, suatu instrumen dikatakan valid, apabila instrumen tersebut mampu mengukur apa saja yang harus diukurnya dan mampu mengungkap apa yang ingin diungkap.

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kemampuan suatu instrumen atau alat pengumpul data dalam mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan. Suatu instrumen dikatakan valid, apabila instrumen tersebut mampu mengukur apa saja yang harus diukurnya dan mampu mengungkap apa yang ingin diungkap (Ghozali, 2014), dalam SEM Pembuktian validitas dilakukan dengan menganalisis nilai uji confirmatory factor Analysis (CFA) dengan nilai standardized loading factor > 0.50 sudah memenuhi persyaratan model. Analisis faktor konfirmatori bertujuan mengetahui dimensi-dimensi pembentuk variabel laten apakah sudah layak diterima sebagai model.

2. Variance Extracted (VE) Dan Construct Reliability (CR)

Dalam SEM Pembuktian reliabilitas dilakukan dengan menganalisis nilai variance Extract dimana nilai Variance Extract yang dapat diterima adalah minimal 0.50. Untuk dapat menghitung nilai Variance Extract digunakan rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2014)

$$\text{Variance Extracted} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Uji reliabilitas diperlukan untuk mengetahui tingkat keajegan alat ukur yang dipakai. Alat ukur dikatakan *reliable* (dapat dipercaya), bila hasil pengukurannya tetap atau nilai yang diperoleh konsisten, walaupun dilakukan pengukuran ulang pada subjek yang sama (Ghozali, 2014). Konsep reliabilitas dalam SEM dikenal dengan nilai *Construct Reliability*. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi/indicator pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0.70. Untuk dapat menentukan nilai *Construct Reliability* dalam ini digunakan rumus sebagai berikut (Hair, et. al, 1995) :

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Dimana :

- Standar loading diperoleh langsung dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator (didapat dari perhitungan AMOS)
- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator, sedangkan *measurement error* didapat dari $1 - \text{standard loading}$ (reliabilitas indikator). Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$ untuk

Buku ini pemula dan $\geq 0,60$ idealnya sedangkan $\geq 0,70$ sangat baik untuk mengukur loading faktor indikator.

3. Discriminant Validity

Discriminant Validity mengukur sampai seberapa jauh suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya, nilai discriminant validity yang tinggi memberikan bukti bahwa suatu konstruk adalah unit mampu menangkap fenomena yang diukur, Ghazali (2014), Cara mengujinya adalah membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE (\sqrt{AVE}) dengan nilai korelasi antar konstruk dengan kriteria bahwa masing-masing konstruk laten yang lebih tinggi nilainya dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk.

Metode Analisis Data

Suatu membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah Pembuktian penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metoda yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola dan variabel yang akan diteliti. The Structural Equation Modelling (SEM) dari paket software statistik AMOS digunakan dalam model dan Pembuktian hipotesis.

Adapun penggunaan SEM dalam model dan Pembuktian hipotesis adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan Pembuktian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Yang dimaksudkan dengan model yang rumit adalah model-model simultan yang dibentuk melalui lebih dari satu variabel dependen yang dijelaskan oleh satu atau beberapa variabel independen dan dimana sebuah variabel dependen pada saat yang sama berperan sebagai variabel independen bagi hubungan berjenjang lainnya (Ferdinand, 2014).

Dalam ini, penulis menggunakan metode The Structural Equation Model (SEM) dalam model dan Pembuktian hipotesis, SEM atau model persamaan struktural adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan Pembuktian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit, secara simultan (Ferdinand, 2014). Yang dimaksud dengan rumit adalah model-model simultan yang dibentuk melalui lebih dari satu terikat pada saat yang sama berperan sebagai variabel bebas bagi hubungan berjenjang lainnya. Dalam ini digunakan dua macam teknik analisis, yaitu:

1. Analisis konfirmatori (confirmatory factor analysis) pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmatori faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.

2. Regression Weight pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar pengaruh antar variabel-variabel.

Menurut Ferdinand (2014) terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan Structural Equation Model (SEM). Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari dua bagian utama yaitu Measurement Model dan Structural Model. Measurement Model merupakan model pengukuran untuk mengkonfirmasi indikator-indikator dari sebuah variabel laten, sedangkan model struktural yang menggambarkan hubungan kausalitas antara dua atau lebih variabel

1. Tahapan Pemodelan SEM

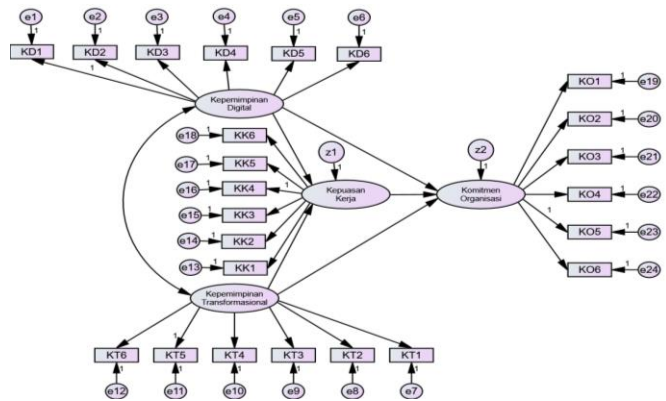
Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah berikut ini perlu dilakukan:

1. Pengembangan Model Teoritis, langkah pertama dalam model pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Setelah itu, model tersebut divalidasi secara empiric melalui komputasi program SEM. Oleh karena itu dalam pengembangan model teoritis seorang Buku ini harus menggunakan serangkaian eksploitasi ilmiah melalui telaah pustaka yang intens guna mendapatkan

justifikasi atas model teoritis yang kuat, SEM tidak dapat digunakan. Hal ini disebabkan karena SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut, melalui data empiris (Fedinand, 2014).

2. Pengembangan diagram alur (Path Diagram), pada langkah kedua, model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah Path Diagram. Path Diagram tersebut akan mempermudah Buku ini melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diujinya. Sedemikian jauh diketahui bahwa hubungan-hubungan kausal biasanya dinyatakan dalam bentuk persamaan, tetapi dalam SEM (termasuk didalamnya operasi program AMOS 21 dan Versi sebelumnya) hubungan kausalitas itu cukup digambarkan dalam sebuah Path Diagram dan selanjutnya bahasa program akan mengkonversikan gambar menjadi persamaan, dan persamaan menjadi estimasi. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam alur diatas, dapat dibedakan dalam dua kelompok konstruk yaitu :
 - a. Konstruk Eksogen (Exogenous Constructs) konstruk eksogen dikenal juga sebagai “source variables” atau “independent variables” yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model.
 - b. Konstruk Endogen (Endogenous Constructs), konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa

konstruk. Konstruksi endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Berdasarkan pijakan teoritis yang cukup, seorang Buku ini akan menentukan mana yang akan diperlakukan sebagai konstruk endogen dan mana sebagai variabel eksogen. Adapun model diagram alur dalam ini adalah sebagai berikut :



Gambar 4.6 Model Diagram Alur SEM

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan, setelah teori atau model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, Buku ini dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang akan dibangun akan terdiri dari:

- a. Persamaan-persamaan struktural (structural equations). Persamaan ini dirumuskan untuk

menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural pada dasarnya dibangun dengan pedoman berikut ini:

- b. Variabel Endogen = Variabel Eksogen + Variabel Endogen + Error
- c. Persamaan spesifikasi model pengukuran (measurement model). Pada spesifikasi itu Buku ini menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel. Adapun persamaan adalah sbb:

$$KK = b_1 KD + b_2 KT + z_1$$

$$KO = b_1 KD + b_2 KT + b_3 KK + z_2$$

- 4. Memilih Matriks Input dan Estimasi Model Kovarians atau korelasi, perbedaan SEM dengan teknik-teknik multivariate lainnya adalah dalam input data yang digunakan dalam permodelan dan estimasinya. SEM hanya menggunakan matriks Varians/Kovarians atau matriks korelasi sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya.
- 5. Menilai Problem Identifikasi, problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi Kriteria Goodness-Of-Fit, kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap beberapa kriteria Goodness-Of-Fit. Tindakan pertama adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu: ukuran sampel, normalitas, linearitas, outliers dan multikolinearitas dan similarity. Setelah itu melakukan uji kesesuaian dan cut off value nya yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak (Ferdinand, 2006), yaitu:
- a. X^2 Chi Square Statistik, model yang diuji dipandang baik atau memuaskan bila nilai Chi Squarenya rendah. Semakin kecil nilai X^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0,05$.
 - b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), menunjukkan nilai *Goodness-Of-Fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RSMEA yang kecil atau = 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasarkan *degrees of freedom*.
 - c. GFI (*Goodness-Of-Fit-Index*), merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*.

- d. AGFI (*adjusted Goodness-Of-Fit-Index*), tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI memiliki nilai yang sama atau lebih besar dari 0,90.
- e. CMIN/DF, CMIN/DF adalah *the minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF merupakan statistik chi square dibagi dengan derajat kebebasan sehingga disebut X^2 relatif. Nilai X^2 relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.
- f. TLI (*Tucker Lewis Index*), merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji dengan sebuah *base line model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ (Hair et al 2012 dalam Ferdinand, 2014) dan nilai yang mendekati satu menunjukkan *a very good fit*.
- g. CFI (*Comparative Fit Index*), rentang sebesar 0-1 dimana semakin mendekati 1 mengindikasikan tingkat *a very good fit* yang tinggi. Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan atas model adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Indeks Pembuktian Kelayakan Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>
χ^2 Chi-Square Statistik	df, $\alpha = 5\%$
Probability	$\geq 0,05$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$
RMSEA	$\leq 0,08$

7. Interpretasi dan modifikasi model, setelah model diestimasi, residualnya haruslah tetap kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarian residual harus besikap simetris. Model yang baik memiliki standardized residual variance yang kecil. Angka 1,96 merupakan batas nilai yang diperkenankan yang diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan menunjukkan adanya prediction error yang substansial untuk sepasang indikator. Untuk mempermudah dalam melakukan modifikasi dapat digunakan indeks modifikasi yang dikalkulasi oleh program untuk tiap hubungan antar variabel yang diestimasi.

2. Uji Asumsi SEM

Estimasi parameter dalam SEM umumnya berdasarkan pada metode maximum likelihood (ML). Menurut (Ferdinad, 2014) perlu diketahui bahwa estimasi dengan metode ML menghendaki adanya asumsi yang harus dipenuhi yaitu :

- a. Jumlah sampel harus besar (asymptotic)
- b. Distribusi dari observe variabel normal secara multivariate
- c. Model yang dihipotetiskan harus valid
- d. Skala pengukuran variabel kontinyu

A. Ukuran Sampel

Ukuran sampel memiliki peran penting dalam interpretasi hasil SEM. Ukuran sampel memberikan dasar untuk mengestimasi sampling error. Dengan model estimasi menggunakan Maximum Likelihood (ML) minimum diperlukan sampel 100. Ketika sampel dinaikkan di atas 100, metode ML menjadi sangat sensitif dan selalu menghasilkan perbedaan secara signifikan sehingga ukuran Goodnes of Fit menjadi jelek. Jadi dapat direkomendasikan bahwa ukuran sampel antara 100 sampai 200 harus digunakan metode estimasi ML.

B. Uji Normalitas

Salah satu asumsi yang harus dipenuhi dalam SEM adalah normalitas data. Normalitas data diperlukan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data. Hal ini penting agar estimasi parameter yang dihasilkan

tidak bias sehingga kesimpulan yang diambil tepat. Evaluasi normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria critical ratio skweness value sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01. Data dapat disimpulkan mempunyai distribusi normal jika nilai critical ratio skweness value dibawah harga mutlak 2,58.

C. Uji Multikolinearitas dan Singularitas

Dalam model persamaan struktural, asumsi secara empiris yang tidak boleh dilanggar adalah multikolinieritas. Adanya multikolinieritas dapat memberikan efek yang fatal yaitu model menjadi non identified yang artinya parameter dalam model tidak dapat diestimasi dan keluaran dalam bentuk diagram jalur tidak dapat ditampilkan atau jika parameter berhasil diestimasi dan output diagram jalur berhasil ditampilkan, tetapi hasilnya dapat bias. Hal ini dapat ditunjukkan dengan besaran hasil estimasi parameter model pengukuran dan struktural yang distandarkan (standardized loading factor) ada yang bernilai lebih besar dari satu, atau besaran koefisien determinasi (R^2) yang sangat tinggi tetapi secara individual hasil estimasi parameter model secara statistik tidak signifikan. Multikolinearitas dapat dilihat melalui determinan matriks kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak

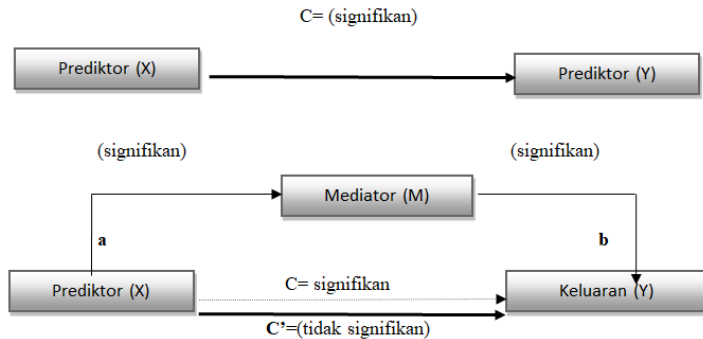
dapat digunakan untuk (Tabachnick dan Fidell, 1998 dalam Ghozali 2014).

D. Uji Outliers

Outliers atau data pencilan adalah data yang mempunyai nilai ekstrim yang menyimpang dari data-data lain pada umumnya. Menurut Hair (2006), jika dalam suatu model terdapat data outliers, maka akan menyebabkan bias pada analisis selanjutnya. Nilai jauh diatas atau jauh dibawah rata-rata data, semakin jauh jarak sebuah data dengan titik pusat (centroid), semakin data tersebut masuk dalam kategori outlier atau data yang sangat berbeda dengan data lain dan data termasuk outlier jika mempunyai angka p_1 dan p_2 kurang dari 0.05 (Santoso, 2012). Arbuckle (1997) dalam Ghozali (2014) menyatakan bahwa walaupun nilai p_1 diharapkan bernilai kecil, tetapi nilai kecil pada kolom p_2 menunjukkan observasi yang jauh dari nilai centroidnya dan dianggap outlier serta harus dibuang (didrop) dari analisis.

3. Uji Efek Mediasi

Model mediasi diperkenalkan pertama sekali oleh Baron dan Kenny (1986). Prosedur Pembuktian efek mediasi (intervening) menurut Baron dan Kenny menampilkan model mediasi dalam bentuk gambar seperti pada Gambar 3.5 yang menjelaskan prosedur analisis variabel mediator secara sederhana melalui analisis regresi, dengan mensyaratkan bahwa sebuah variabel dikatakan menjadi mediator jika hasilnya adalah (1) jalur c : signifikan (2) jalur a : signifikan (3) jalur b : signifikan (4) jalur c' : signifikan. Hubungan variabel predictor (X), mediator (M) dan keluaran (Y) dapat dilihat seperti pada gambar berikut ini :



Gambar 4.7 Efek Mediasi Baron dan Kenny (1986)

Untuk mengetahui besarnya efek mediasi tiap-tiap jalur mengacu pada teori Baron dan Kenny (1986) yaitu dengan memasukkan nilai regression weights variabel

eksogen terhadap variabel intervening yaitu nilai koefisien regresi dan nilai probabilitasnya untuk jalur a dan b. Sedangkan untuk jalur c nilai yang harus dimasukkan adalah koefisien dan probabilitas pengaruh langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Jalur c' merupakan jalur yang menunjukkan apakah terjadi efek mediasi secara parsial maupun secara penuh.

Untuk mengetahui apakah variabel intervening memediasi antara variabel independen dengan variabel dependen dalam ini menggunakan sobel test calculator yang dikembangkan sobel (1982). Dengan menggunakan Sobel test calculator akan diketahui nilai probabilitas jalur c' dan nilai critical ratio (CR). Nilai koefisien c' dapat dilihat pada indirect effect antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Apabila nilai probabilitas $c' < 0.05$ (signifikan), maka terjadi efek mediasi secara parsial dan sebaliknya apabila nilai probabilitas > 0.05 (tidak signifikan), maka variabel tersebut memediasi secara penuh.

Pembuktian Hipotesis

Menurut Hair. at. al. (2012) terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan Structural Equation Model (SEM). Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari dua bagian utama yaitu model pengukuran (Measurement Model) dan model struktural (Structural Model). Measurement Model merupakan model pengukuran untuk

mengkonfirmasi indikator-indikator dari sebuah variabel laten, adapun Pembuktian hipotesis model pengukuran dapat dijelaskan sebagai berikut (Ghozali, 2014) :

- a. Hasil analisis model pengukuran (confirmatory factor analysis) menunjukkan bahwa model harus fit dengan kriteria goodness of fit dengan tingkat signifikansi > 0.50 (pvalue).
- b. Langkah selanjutnya melihat nilai convergent validity yaitu semua indikator pengukur kontruk laten nilai Standardized estimates dengan loading factor >0.50 dan idealnya >0.70 .
- c. Nilai signifikansi dari estimasi parameter standardized loading untuk semua indikator pengukur kontruk laten harus signifikan dengan probabilitas <0.05 .
- d. Jadi Pembuktian hipotesis model pengukuran (measurement model) harus memenuhi persyaratan tersebut diatas, akan tetapi jika model pengukuran belum fit, maka yang paling utama harus terpenuhi terlebih dahulu pada estimasi parameter standardized loading adalah nilai loading factor dan signifikansi dari hasil convergent validity.

Sedangkan model struktural (structural model) yang menggambarkan hubungan kausalitas antar dua atau lebih variable laten adapun Pembuktian hipotesis model struktural (structural model) dapat dijelaskan sebagai berikut (Ferdinad, 2014) yaitu :

- a. Hasil analisis model struktural (structural model) menunjukkan bahwa model harus fit dengan kriteria goodness of fit indices atau uji kesesuaian model.
- b. Langkah selanjutnya melihat nilai pada regression weights yaitu semua hubungan kontruk laten nilai standardized estimates pada regression weights dengan C.R atau (critical ratio) yang indentik dengan t-hitung dalam analisis regresi lebih besar dari 2.0, nilai ini berarti menunjukkan bahwa variabel-variable itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.
- c. Nilai signifikansi dari hubungan kontruk laten dengan nilai standardized estimates pada regression weights harus signifikan dengan probabilitas <0.05 (Pvalue).
- d. Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan pemodelan structural equation modeling (SEM) baik ukuran sampel, normalitas, outlier dan multicollinearity dan singularity.
- e. Kriteria Pembuktian hipotesis mediasi sempurna (perfect mediation) jika setelah memasukkan variabel mediasi, pengaruh X terhadap Y menurun menjadi

nol ($c' = 0$) atau pengaruh X terhadap Y yang tadinya signifikan (sebelum memasukkan variabel mediasi) menjadi tidak signifikan setelah memasukkan variabel mediasi dalam persamaan regresi.

- f. Variabel mediasi dinyatakan mediasi parsial (partial mediation) jika setelah memasukkan variabel mediasi pengaruh X terhadap Y menurun tetapi tidak terjadi nol (c' tidak sama dengan 0) atau pengaruh variabel X terhadap Y yang tadinya signifikan (sebelum memasukkan variabel mediasi) menjadi tetap signifikan setelah memasukkan variabel mediasi kedalam persamaan regresi, tetapi mengalami penurunan koefisien regresi.

BAB 5 HASIL DAN PROSES PELAKSANAAN



1. Hasil dan proses Pelaksanaan



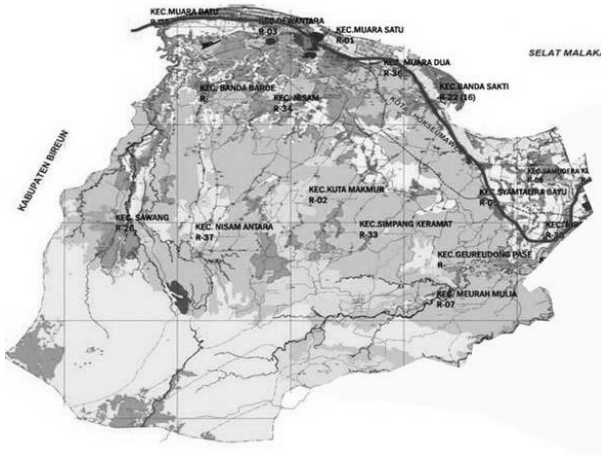
Gambar 5.1 Polres Lhokseumawe

Kepolisian merupakan organisasi pemerintah yang salah satu fungsinya adalah sebagai pelindung dan pelayanan masyarakat Indonesia, peran polisi sangat berat dalam melaksanakan fungsinya tersebut mengingat pelanggaran hukum yang ditangani oleh polisi dari waktu ke waktu semakin meningkat. Dalam kondisi tersebut profesionalitas polisi harus lebih ditingkatkan demi menjaga nama baik polisi di mata masyarakat, mengingat banyaknya komitmen pemerintah untuk lebih menstabilkan kondisi Bangsa Indonesia dalam berbagai masalah pelanggaran hukum dalam meningkatkan keamanan masyarakat yang merupakan bagian penting dan stabilitas politik adalah bentuk tanggungjawab polisi untuk pemerintah yang harus dijalankan dengan baik,

oleh karena itu, dibutuhkan peran aparat keamanan Polres lhokseumawe yang berperan sebagai pelayanan masyarakat.

A. Gambaran Umum Lokasi

Lokasi yang menjadi tempat sasaran Buku ini adalah Polres Lhokseumawe. Polres Lhokseumawe membawahi 16 Kecamatan yang terbagi atas 2 (dua) wilayah yaitu Kota Lhokseumawe dengan luas 18.106 Km² dan Kabupaten Aceh Utara dengan luas 3.296,86 Km².



Gambar 5.2 Peta Wilayah Hukum Polres Lhokseumawe (Kota Lhokseumawe dan Kabupaten Aceh Utara)

Kekuatan Kepolisian Resor Lhokseumawe terdiri dari personil dengan jumlah riil sebanyak 575 personil yang tersebar pada 12 Polsek, 4 Subsektor, 1 KPPP dan 1 Pos Airud yang tersebar di 16 kecamatan yang ada di

wilayah Hukum Polres Lhokseumawe yang membawahi Kota Lhokseumawe dan Kabupaten Aceh Utara, dengan perincian sebagai berikut :

- a. Kota Lhokseumawe
 1. Polsek Banda Sakti
 2. Subsektor Muara Dua
 3. Polsek Muara Satu
 4. Polsek Blang Mangat
 5. Pos Airud
- b. Kabupaten Aceh Utara :
 1. Polsek Sawang
 2. Polsek Muara Batu
 3. Polsek Dewantara
 4. Polsek Nisam
 5. Subsektor Banda Baro
 6. Subsektor Nisam Antara
 7. Polsek Kuta Makmur
 8. Polsek Simpang Keramat
 9. Polsek Syamtalira Bayu
 10. Polsek Samudera
 11. Subsektor Geurodong Pasee
 12. Polsek Meurah Mulia

Secara garis besar, jumlah personil Polres Lhokseumawe tersebut belumlah dapat dikatakan cukup secara kuantitas atau jumlah personil untuk memback up keseluruhan wilayah hukum Polres Lhokseumawe yang mencakup Kota Lhokseumawe dan Kabupaten Aceh

Utara yang cukup luas didalam upaya menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat dari beragam tindak kejahatan.

Polres Lhokseumawe sebagaimana Polres lainnya berdasarkan pasal 2 dalam Organisasi Tata Cara Kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia (Resor) memiliki tugas untuk menyelenggarakan tugas pokok Polri dalam pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum dan pemberian perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat serta tugas-tugas polri lain dalam wilayah hukumnya, sesuai ketentuan hukum dan peraturan/kebijakan yang berlaku dalam organisasi Polri.

Situasi di wilayah Kota Lhokseumawe dan Kabupaten Aceh Utara mempunyai kerawanan yang perlu diperhatikan, maka dalam setiap penanggulangannya harus dilakukan secara terpadu yang meliputi pemulihan keamanan, penegakkan hukum, pemulihan pemerintahan, pembangunan ekonomi dan kemanusiaan. Sebagai Kesatuan Induk Penuh organisasi Kepolisian ditingkat wilayah/daerah, maka Polres Lhokseumawe bertanggung jawab terhadap keamanan dan ketertiban di wilayah Kota Lhokseumawe dan juga sebagian wilayah Kabupaten Aceh Utara.

Polres Kota Lhokseumawe yang juga merupakan pelaksana salah satu fungsi pemerintah dibidang keamanan, bertanggung jawab atas keamanan individu, keamanan umum dan keamanan dalam negeri, sebagaimana yang tercantum dalam Tugas Pokok Polri

sesuai dengan pasal 13 Undang-Undang Republik Indonesia nomor 2 tahun 2002, sebagai berikut :

- a. Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat.
- b. Menegakkan hukum, dan
- c. Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun substansi tugas pokok “memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat” bersumber dari kewajiban umum Kepolisian yaitu memelihara ketertiban dan menjamin keamanan umum. Substansi tugas pokok “menegakkan hukum” bersumber dari ketentuan perundang-undangan yang memuat tugas pokok Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam kaitannya dengan peradilan pidana, contoh KUHP, KUHAP dan berbagai undang-undang tertentu lainnya. Substansi tugas pokok “memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat” bersumber dari kedudukan fungsi kepolisian sebagai bagian dari fungsi pemerintahan negara yang pada hakikatnya bersifat pelayanan publik (public service) dan termasuk kewajiban umum Kepolisian (Kelana, 2002)

Untuk dapat menjalankan Tugas Pokok Polri di tingkat daerah/kewilayahan Polres Kota Lhokseumawe, maka penjabarannya kemudian dituangkan kedalam visi dan misi Polres Lhokseumawe berdasarkan Rencana Kerja Polres Lhokseumawe yaitu terwujudnya pelayanan

kamtibmas yang prima kepada masyarakat, tegaknya hukum dan terjaminnya keamanan serta terjalinnya sinergis polisional yang proaktif dilam wilayah hukum Polres Lhokseumawe.

Dalam hal melaksanakan tugas-tugas tersebut, Polres Kota Lhokseumawe didukung dengan personil yang ada kemudian mengaplikasikanya berdasarkan satuan-satuan yang ada sesuai dengan job discreption masing-masing satuan sesuai dengan struktur organisi yang ada di Polres Lhokseumawe dan mengacu pada Lampiran "E" Keputusan Kapolri Nomor : Kep/366/VI/2010 Tanggal 14 Juni 2010.

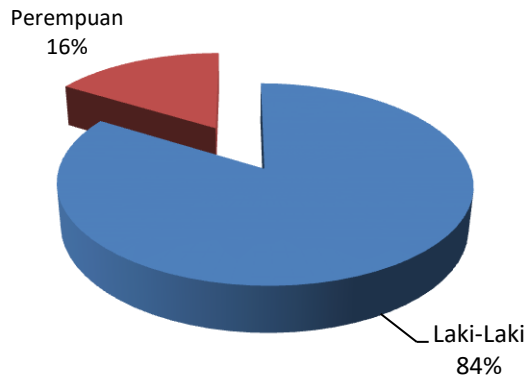
B. Statistik Deskriptif Responden

Data dalam ini diperoleh setelah disebarkan kuisoner 170 orang yang menjadi responden, kemudian di olah dengan program SPSS. Dalam ini karakteristik responden dikelompokkan dalam beberapa kategori yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pengalaman dan golongan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada perincian tabel dibawah ini :

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Gambar diatas dapat diketahui bahwa responden personil Polres Kota Lhokseumawe semuanya berjenis kelamin laki-laki dan perempuan, hasil menunjukkan laki-laki berjumlah 134 orang (84 %), sedangkan yang perempuan berjumlah 36 orang (16 %),

hasil pemahaman personil laki-laki lebih dominan dan lebih produktif dan aktif bekerja mencari nafkah untuk keluarga, sementara perempuan lebih sedikit yang menjadi personil Polres Kota Lhokseumawe, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin tersebut diatas bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar dibawah ini :

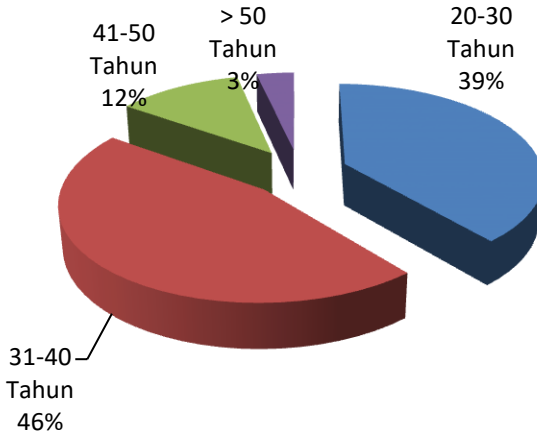


Gambar 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin
Sumber : Output SPSS, 2023

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dikemukakan bahwa responden yang berumur 20-30 tahun berjumlah 66 orang (39 %), responden yang berumur 31 - 40 Tahun berjumlah 78 orang (46 %), responden yang berumur 41 - 50 Tahun berjumlah 20 orang (12 %) dan responden yang berumur > 50 Tahun

berjumlah 7 orang (3 %). Berdasarkan usia responden tersebut memberikan gambaran bahwa responden pada Polres Kota Lhokseumawe didominasi oleh responden berumur 31 - 40 tahun. Karakteristik responden berdasarkan usia tersebut di atas bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar 5.4 dibawah ini.

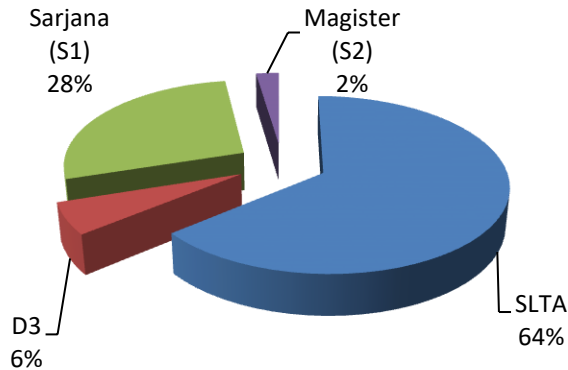


Gambar 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia
Sumber : Output SPSS, 2023

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dikemukakan bahwa responden pada Polres Kotra Lhokseumawe lebih dominan yang memiliki pendidikan terakhir SLTA sebanyak 109 orang (64 %), responden pendidikan D3 sebanyak 10 orang (6 %), responden pendidikan S1 sebanyak 47 orang (28 %) dan sedangkan responden pendidikan S2 sebanyak 4 orang (2 %). Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

terakhir tersebut bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar 5.5 dibawah ini.

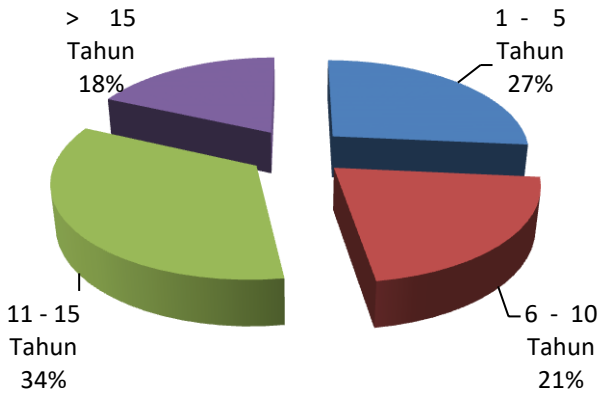


Gambar 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan
Sumber : Output SPSS, 2023

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan pengalaman / Masa Kerja dapat dikemukakan bahwa responden pada personil Polres Kota Lhokseumawe yang paling dominan adalah yang responden dengan masa kerja 11-15 Tahun yang berjumlah 58 orang (34 %). Responden dengan masa kerja 1- 5 Tahun berjumlah 45 orang (27 %), kemudian responden dengan masa kerja 6 - 10 Tahun berjumlah 36 orang (21 %), dan responden dengan masa kerja >15 Tahun berjumlah 31 orang (18 %) responden yang terbesar adalah responden dengan masa kerja 11-15 tahun.. Karakteristik responden berdasarkan pengalaman

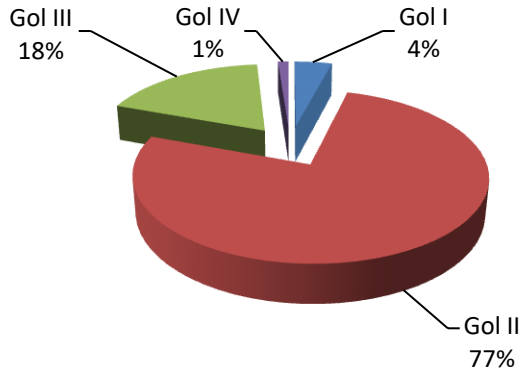
/ lama kerja tersebut bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar 5.6 dibawah ini.



Gambar 5.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja
Sumber : Output SPSS, 2023

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

Sedangkan karakteristik responden berdasarkan golongan dari jumlah 170 responden adalah responden yang bergolongan I berjumlah 7 orang (4 %) sedangkan yang bergolongan II berjumlah 130 orang (77 %), bergolongan III berjumlah 31 orang (18 %) dan yang bergolongan IV berjumlah 2 orang (1 %), hal ini menunjukkan bahwa personil Polres Kota Lhokseumawe didominasi oleh responden yang berpangkat dan golongan II. Karakteristik responden berdasarkan golongan tersebut bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar 5.6 dibawah ini.



Gambar 5.7 Identitas Responden Berdasarkan Golongan
 Sumber : Output SPSS, 2023

C. Statistik Deskriptif Jawaban Responden

Analisis deskriptif adalah analisis statistik dengan melihat nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), nilai range dan nilai standart deviasi. Analisis deskriptif statistik terhadap jawaban responden bertujuan untuk mengetahui nilai minimum, nilai maksimum, dan nilai rata-rata (mean) dari jawaban responden, tujuan adalah agar Buku ini dapat mengambil kesimpulan secara deskriptif statistik tentang arah jawaban responden terhadap pertanyaan kuisisioner yang disebarakan kepada responden.

1. Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Digital

Deskriptif statistik jawaban responden variabel kepemimpinan digital adalah mengenai jawaban tentang item-item variabel kepemimpinan digital. Berdasarkan Tabel 5.1 dapat dijelaskan bahwa nilai minimum 1, nilai maksimum adalah 5 dan dengan nilai range 4 serta nilai rata-rata mean 3.43. apabila dihubungkan dengan skala yang ditentukan dalam ini yaitu: (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju. (5) sangat setuju, maka kategori jawaban responden secara rata-rata berada pada skala (4) atau pada kondisi setuju artinya secara umum responden berpendapat setuju terhadap pertanyaan dalam kuisisioner mengenai variabel kepemimpinan digital.

Tabel 5.1
Deskriptif Jawaban Responden Kepemimpinan Digital (KD)

<i>Indicator</i>	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
KD1	170	1	5	3.33	1.081
KD2	170	1	5	3.39	1.132
KD4	170	1	5	3.46	1.197
KD5	170	1	5	3.63	1.081
KD6	170	1	5	3.34	1.269
Valid N (listwise)	170	1	5	3.43	1.152

Sumber : Output SPSS (diolah 2023)

2. Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional

Deskriptif statistik jawaban responden variabel kepemimpinan transformasional adalah mengenai jawaban tentang item-item variabel kepemimpinan transformasional. Berdasarkan tabel 5.2 dapat dijelaskan bahwa nilai minimum 1, nilai maksimum adalah 5 dan nilai rata-rata mean 3.61, maka kategori jawaban responden secara rata-rata berada pada skala (4) atau pada kondisi setuju artinya secara umum responden berpendapat setuju terhadap pertanyaan dalam kuisioner mengenai variabel kepemimpinan transformasional.

Tabel 5.2
Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasioan (KT)

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
KT1	170	1	5	3.46	1.056
KT2	170	1	5	3.65	1.068
KT3	170	1	5	3.70	0.935
KT4	170	1	5	3.60	1.095
KT5	170	1	5	3.66	1.043
Valid N (listwise)	170	1	5	3.61	1.039

Sumber : Output SPSS (diolah 2023)

3. Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (KK)

Deskriptif statistik jawaban responden variabel kepuasan kerja adalah mengenai jawaban tentang item-

item variabel komitmen organisasi, berdasarkan tabel 5.3 dapat dijelaskan bahwa nilai minimum 1, nilai maksimum adalah 5 dan dengan nilai rata-rata mean 3.42, maka kategori jawaban responden secara rata-rata berada pada skala (4) atau pada kondisi setuju artinya secara umum responden berpendapat setuju terhadap pertanyaan dalam kuisioner mengenai variabel kepuasan kerja.

Tabel 5.3
Deskriptif Jawaban Responden Variabel
Kepuasan Kerja (KK)

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
KK1	170	1	5	3.52	0.968
KK2	170	1	5	3.44	0.973
KK3	170	1	5	3.33	1.097
KK4	170	1	5	3.44	1.082
KK5	170	1	5	3.53	1.050
KK6	170	1	5	3.28	1.067
Valid N (listwise)	170	1	5	3.42	1.039

Sumber : Output SPSS (diolah 2023)

4. Deskriptif Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasi

Deskriptif statistik jawaban responden variabel komitmen organisasi adalah mengenai jawaban tentang item-item variabel kepuasan kerja, berdasarkan Tabel 5.4 dapat dijelaskan bahwa nilai minimum 1, nilai maksimum adalah 5 dan dengan nilai rata-rata mean 3.34, maka kategori jawaban responden secara rata-rata berada pada skala (3) atau pada kondisi netral artinya

secara umum responden berpendapat netral terhadap pertanyaan dalam kuisioner mengenai variabel komitmen organisasi.

Tabel 5.4
Deskriptif Jawaban Responden Variabel Komitmen
Organisasi (KO)

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
KO1	170	1	5	3.28	1.021
KO2	170	1	5	3.31	1.056
KO3	170	1	5	3.42	1.081
KO5	170	1	5	3.31	1.073
KO6	170	1	5	3.36	1.154
Valid N (listwise)	170	1	5	3.34	1.077

Sumber : Output SPSS (diolah 2023)

D. Hasil Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Setelah malkukan analisis statistik deskriptif, maka dilanjutkan analisis data dengan menggunakan SEM melibatkan variabel dan indikator indikator-indikator yang harus valid, konstruk harul reliabel, data harus normal, tidak terdapat multikolinieritas atau singularitas dan ukuran sampel juga harus memenuhi kriteria yang dipersyaratkan SEM, pada tahapan ini akan diuraikan tahapan analisis SEM.

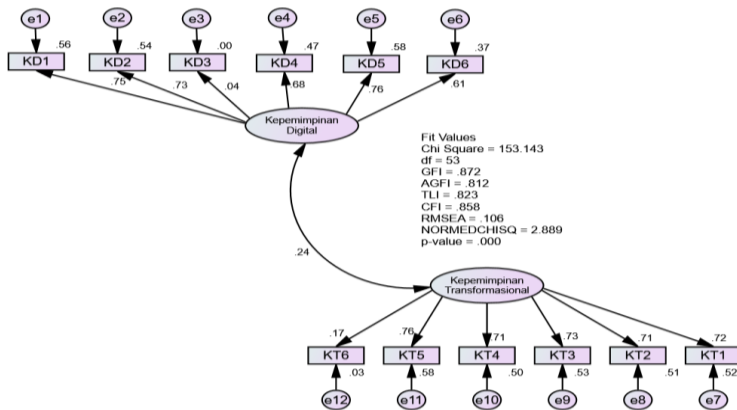
A. Analisis Faktor Konfirmatori

Dalam pemodelan sem langkah pertama dilakukan uji confirmator factor analisis (CFA) masing - masing konstruk dengan melihat nilai loading factor setiap indikator, suatu indikator dikatakan valid apabila nilai loading factornya > 0.60 . sedangkan menurut Jogiyanto (2014) dan Ghozali (2014) suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai loading factornya > 0.50 terhadap konstruk yang dituju. Dalam ini penulis menentukan validitas menurut Ghozali (2014) yaitu dengan nilai loading factornya > 0.60 . uji validitas konsrtuk dalam ini dilakukan analisis terhadap konstruk eksogen dan konstruk endogen baik secara parsial maupun simultan.

Analisis factor konfirmatori atau CFA dari konstruk eksogen terdiri dua variabel laten yaitu kepemimpinan digital dan kepemimpinan transformasional, dimana variabel kepemimpinan digital dibentuk oleh 6 indikator, dan kepemimpinan transformasional dibentuk oleh 6 indikator, sedangkan kontruk endogen variabel kepuasan kerja dibentuk oleh 5 indikator sedangkan komitmen organisasi dibentuk oleh 6 indikator, untuk melihat indikator-indikator pembentuk konstruk laten tersebut, maka dilakukan uji CFA untuk setiap variabel laten dapat dijelaskan dibawah ini.

1. Analisis Konfirmatori Faktor Kontruk Eksogen

Adapun uji CFA kontruk eksogen yang terdiri dari kepemimpinan digital dan kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan pada Gambar 5.8 berikut :



Gambar 5.8. Analisis Konfirmatori Kontruk Eksogen
Sumber : Ouput Amos, 2023

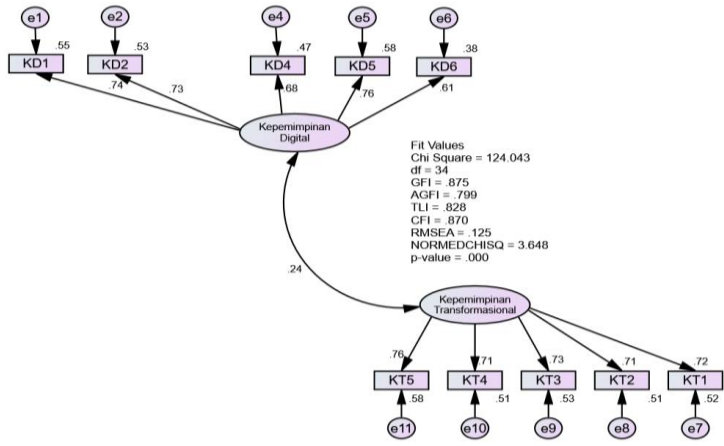
Berdasarkan Gambar 5.7 dapat disimpulkan bahwa nilai loading factor indikator kepemimpinan digital dan kepemimpinan transformasional masih terdapat loading factor < 0.60 yaitu indikator KD3 dan KT6 sehingga indikator tersebut harus di keluarkan dari model, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.5 berikut ini :

Tabel 5.5 Nilai Loading Factor Kontruk Eksogen

	Indikator	<i>Est.</i>	Nilai <i>Cut OFF</i>	Kesimpulan
KD1	<-- - Kepemimpinan_Digital	.747	≥ 0.60	Valid
KD2	<-- - Kepemimpinan_Digital	.732	≥ 0.60	Valid
KD3	<-- - Kepemimpinan_Digital	.036	≥ 0.60	Tidak Valid
KD4	<-- - Kepemimpinan_Digital	.684	≥ 0.60	Valid
KD5	<-- - Kepemimpinan_Digital	.760	≥ 0.60	Valid
KD6	<-- - Kepemimpinan_Digital	.610	≥ 0.60	Valid
KT1	<-- - Kepemimpinan_Transformasional	.721	≥ 0.60	Valid
KT2	<-- - Kepemimpinan_Transformasional	.714	≥ 0.60	Valid
KT3	<-- - Kepemimpinan_Transformasional	.729	≥ 0.60	Valid
KT4	<-- - Kepemimpinan_Transformasional	.708	≥ 0.60	Valid
KT5	<-- - Kepemimpinan_Transformasional	.762	≥ 0.60	Valid
KT6	<-- - Kepemimpinan_Transformasional	.171	≥ 0.60	Tidak Valid

Sumber : Output Amos (diolah 2023)

Pada Gambar 5.8 dibawah ini disampaikan bahwa semua nilai loading factor indikator kontruk eksogen berada > 0.60 sehingga dapat disimpulkan semua indikator layak diterima karena sesuai persyaratan model CFA (Ghozali, 2014), untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 5.9 berikut ini



Gambar 5.9. Analisis CFA Kontruk Eksogen Setelah Drop Indikator
 Sumber : Ouput Amos, 2023

Tabel 5.6 Nilai *Loading Factor* Kontruk Eksogen

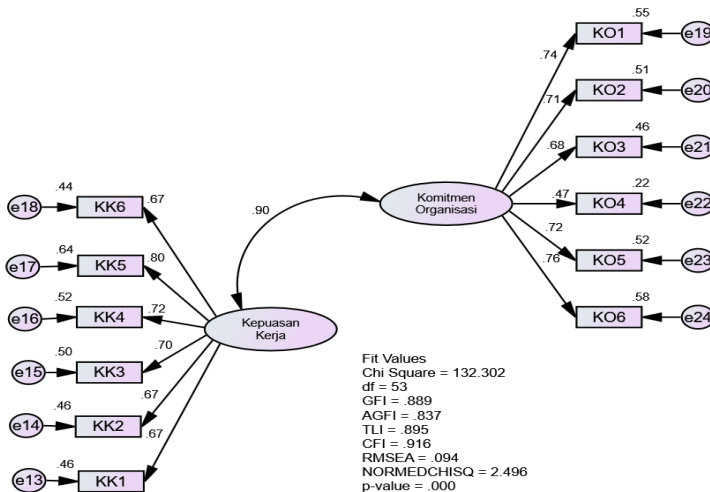
	Indikator	Est.	Nilai <i>Cut OFF</i>	Kesimpulan
KD1	<--- Kepemimpinan_Digital	.745	≥ 0.60	Valid
KD2	<--- Kepemimpinan_Digital	.729	≥ 0.60	Valid
KD4	<--- Kepemimpinan_Digital	.684	≥ 0.60	Valid
KD5	<--- Kepemimpinan_Digital	.763	≥ 0.60	Valid
KD6	<--- Kepemimpinan_Digital	.613	≥ 0.60	Valid
KT1	<--- Kepemimpinan_Transformasional	.720	≥ 0.60	Valid
KT2	<--- Kepemimpinan_Transformasional	.711	≥ 0.60	Valid
KT3	<--- Kepemimpinan_Transformasional	.726	≥ 0.60	Valid
KT4	<--- Kepemimpinan_Transformasional	.713	≥ 0.60	Valid
KT5	<--- Kepemimpinan_Transformasional	.763	≥ 0.60	Valid

Sumber : Ouput Amos, 2023

Berdasarkan Gambar diatas tersebut disampaikan bahwa semua nilai loading factor indikator kontruk eksogen berada > 0.60 sehingga dapat disimpulkan semua indikator layak diterima karena sesuai persyaratan model CFA, selanjutnya analisis data sudah dapat dilanjutkan ketahap berikutnya.

2. Analisis Konfirmatori Faktor Kontruk Endogen

Adapun uji CFA kontruk endogen yang terdiri dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat dilihat seperti Gambar 5.10 berikut :



Gambar 5.10. Analisis Konfirmatori Kontruk Endogen
 Sumber : Ouput Amos, 2023

Berdasarkan Gambar 5.10 dapat disimpulkan bahwa nilai loading factor indikator kontruk endogen masih terdapat loading factor < 0.60 yaitu indicator KO4

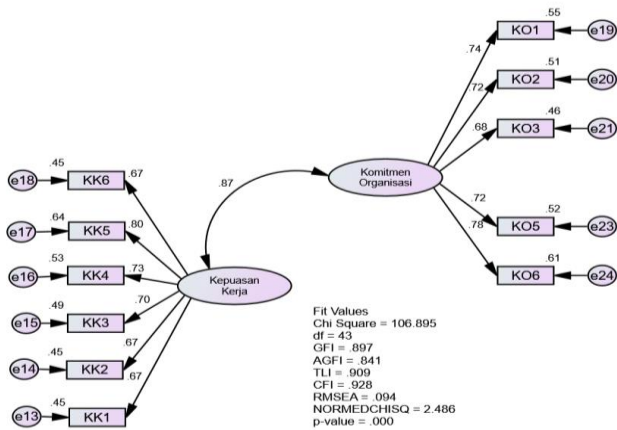
sehingga indikator tersebut harus di keluarkan dari model, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 5.7 berikut ini :

Tabel 5.7 Nilai Loading Factor Kontruk Endogen

		Indikator	Estimate	Nilai Cut OFF	Kesimpulan
KK1	<---	Kepuasan_Kerja	.675	≥ 0.60	Valid
KK2	<---	Kepuasan_Kerja	.675	≥ 0.60	Valid
KK3	<---	Kepuasan_Kerja	.704	≥ 0.60	Valid
KK4	<---	Kepuasan_Kerja	.724	≥ 0.60	Valid
KK5	<---	Kepuasan_Kerja	.797	≥ 0.60	Valid
KK6	<---	Kepuasan_Kerja	.666	≥ 0.60	Valid
KO1	<---	Komitmen_Organisasi	.739	≥ 0.60	Valid
KO2	<---	Komitmen_Organisasi	.714	≥ 0.60	Valid
KO3	<---	Komitmen_Organisasi	.680	≥ 0.60	Valid
KO4	<---	Komitmen_Organisasi	.474	≥ 0.60	Tidak Valid
KO5	<---	Komitmen_Organisasi	.718	≥ 0.60	Valid
KO6	<---	Komitmen_Organisasi	.763	≥ 0.60	Valid

Sumber : Output Amos (diolah 2023)

Pada Gambar dibawah ini disampaikan bahwa nilai loading factor indikator kontruk eksogen semuanya berada > 0.60 untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 5.11 berikut ini



Gambar 5.11. Analisis Konfirmatori Kontruk Endogen Drop Indikator
 Sumber : Ouput Amos, 2023

Tabel 5.8 Nilai Loading Factor Kontruk Endogen

	Indikator	Estimate	Nilai Cut OFF	Kesimpulan
KK1	<--- Kepuasan_Kerja	.670	≥ 0.60	Valid
KK2	<--- Kepuasan_Kerja	.672	≥ 0.60	Valid
KK3	<--- Kepuasan_Kerja	.702	≥ 0.60	Valid
KK4	<--- Kepuasan_Kerja	.726	≥ 0.60	Valid
KK5	<--- Kepuasan_Kerja	.802	≥ 0.60	Valid
KK6	<--- Kepuasan_Kerja	.668	≥ 0.60	Valid
KO1	<--- Komitmen_Organisasi	.743	≥ 0.60	Valid
KO2	<--- Komitmen_Organisasi	.715	≥ 0.60	Valid
KO3	<--- Komitmen_Organisasi	.681	≥ 0.60	Valid
KO5	<--- Komitmen_Organisasi	.724	≥ 0.60	Valid
KO6	<--- Komitmen_Organisasi	.778	≥ 0.60	Valid

Sumber : Output Amos (diolah 2023)

Berdasarkan diatas tersebut disampaikan bahwa semua nilai loading factor indikator kontruk endogen berada > 0.60 sehingga dapat disimpulkan semua indikator-indikator tersebut layak diterima karena sesuai persyaratan model, selanjutnya analisis data sudah dapat dilanjutkan ketahap berikutnya yaitu analisis reliabilitas kontruk.

B. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Setelah dilakukan uji CFA selanjutnya dilakukan uji reliabilitas konstruk untuk mengukur konsistensi internal dari indikator-indikator konstruk yang menunjukkan derajat sampai mana masing-masing indikator mengidentifikasi sebuah konstruk yang umum dalam ini. Uji Reliabilitas dilakukan dengan 3 cara yaitu construct reliability (CR), average extracted (AVE/VE), dan discriminant validity (DV). Dalam ini dilakukan perhitungan sekaligus terhadap CR, AVE/VE, dan DV, hasil Perhitungan tersebut ditampilkan secara berurutan dibawah ini :

1. Variabel Kepemimpinan Digital

Tabel 5.9 Perhitungan Conctruct Reliability, Variance Extracted, dan Discriminanint Validity

<i>Laten Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Standard Loading (SL)</i>	<i>Standard Loading (SL)²</i>	<i>1 - Standard Loading (SL)²</i>
Kepemimpinan Digital (KD)	KD1	0.745	0.555	0.445
	KD2	0.729	0.531	0.469
	KD4	0.684	0.468	0.532
	KD5	0.763	0.582	0.418
	KD6	0.613	0.376	0.624
	Jumlah		3.534	2.512
CR= $(\sum SL)^2 / (\sum SL)^2 + 1 - SL^2$		0.834		
VE= $\sum SL^2 / \sum SL^2 + 1 - SL^2$			0.502	
DV= \sqrt{VE}				0.709

Sumber : Output Amos (dolah 2023)

Hasil analisis data AMOS sesuai dengan Tabel 5.9 diatas dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan digital memiliki nilai CR sebesar 0,834 yang jauh lebih besar dari 0,70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan digital memiliki nilai reliabilitas yang sangat baik, sementara itu nilai VE diperoleh sebesar 0,502 yang lebih besar dari 0,50 yang dipersyaratkan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan digital memiliki nilai convergent (berbagi proporsi varian yang tinggi) dan baik, sementara analisis nilai discriminant validity akan diinterpretasi secara sekaligus untuk semua variabel dibagian bab berikut ini.

2. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Tabel 5.10 Perhitungan Construct Reliability, Variance Extracted, dan Discriminant Validity

Laten Variabel	Indikator	Standard Loading (SL)	Standard Loading (SL) ²	1 - Standard Loading (SL) ²
Kepemimpinan Transformasional (KT)	KT1	0.720	0.518	0.482
	KT2	0.711	0.506	0.494
	KT3	0.726	0.527	0.473
	KT4	0.713	0.508	0.492
	KT5	0.763	0.582	0.418
Jumlah		3.633	2.642	2.358
CR= $(\sum SL)^2 / (\sum SL)^2 + 1 - SL^2$		0.848		
VE= $\sum SL^2 / \sum SL^2 + 1 - SL^2$			0.528	
DV= \sqrt{VE}				0.727

Sumber : Output Amos (dolah 2023)

Hasil analisis data AMOS sesuai dengan Tabel 5.10 dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai CR sebesar 0,848 yang jauh lebih besar dari 0,70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai reliabilitas yang sangat baik, sementara itu nilai VE diperoleh sebesar 0,528 yang lebih besar dari 0,50 yang dipersyaratkan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai convergent (berbagi proporsi varian yang tinggi) yang baik, sementara nilai discriminant validity akan diinterpretasi secara sekaligus untuk semua variabel pada bagian bab berikut ini.

3. Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 5.11 Perhitungan Construct Reliability, Variance Extracted, dan Discriminant Validity

<i>Laten Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Standard Loading (SL)</i>	<i>Standard Loading (SL)²</i>	<i>1 - Standard Loading (SL)²</i>
Kepuasan Kerja (KK)	KK1	0.670	0.449	0.551
	KK2	0.672	0.452	0.548
	KK3	0.702	0.493	0.507
	KK4	0.726	0.527	0.473
	KK5	0.802	0.643	0.357
	KK6	0.668	0.446	0.554
Jumlah		4.240	3.010	2.990
CR= $(\sum SL)^2 / (\sum SL)^2 + 1 - SL^2$		0.857		
VE= $\sum SL^2 / \sum SL^2 + 1 - SL^2$			0.502	
DV= \sqrt{VE}				0.709

Sumber : Output Amos (diolah 2023)

Hasil analisis data AMOS sesuai dengan Tabel 5.11 dapat dijelaskan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai CR sebesar 0,837 yang jauh lebih besar dari 0,70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai reliabilitas yang sangat baik, sementara itu nilai VE diperoleh sebesar 0,507 yang lebih besar dari 0,50 yang dipersyaratkan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai convergent (berbagi proporsi varian yang tinggi) yang baik, sementara analisis nilai discriminant validity akan diinterpretasi secara sekaligus untuk semua variabel pada bagian lain bab ini.

4. Variabel Komitmen Organisasi

Tabel 5.12 Perhitungan Construct Reliability, Variance Extracted, dan Discriminant Validity

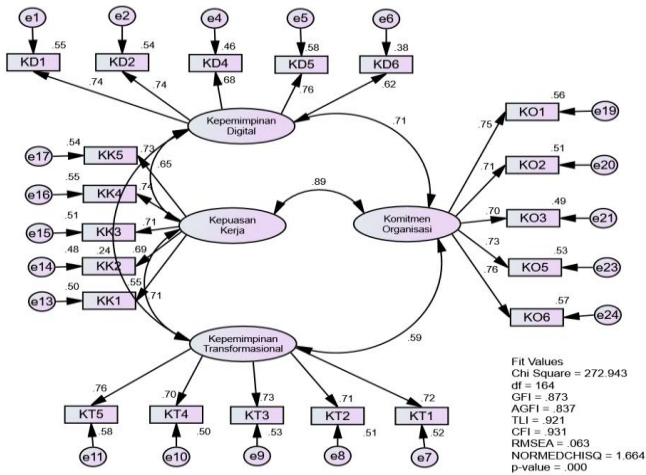
<i>Laten Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Standard Loading (SL)</i>	<i>Standard Loading (SL)²</i>	<i>1 - Standard Loading (SL)²</i>
Komitmen Organisasi (KO)	KO1	0.743	0.552	0.448
	KO2	0.715	0.511	0.489
	KO3	0.681	0.464	0.536
	KO5	0.724	0.524	0.476
	KO6	0.778	0.605	0.395
Jumlah		3.641	2.656	2.344
CR= $(\sum SL)^2 / (\sum SL)^2 + 1 - SL^2$		0.850		
VE= $\sum SL^2 / \sum SL^2 + 1 - SL^2$			0.531	
DV= \sqrt{VE}				0.729

Sumber : Output Amos (dolah 2023)

Hasil analisis data AMOS sesuai dengan Tabel 5.12 dapat dijelaskan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki nilai CR sebesar 0,850 yang jauh lebih besar dari 0,70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki nilai reliabilitas yang sangat baik, sementara itu nilai VE diperoleh sebesar 0,531 yang lebih besar dari 0,50 yang dipersyaratkan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki nilai convergent (berbagi proporsi varian yang tinggi) yang baik sementara analisis nilai discriminant validity akan diinterpretasi secara sekaligus untuk semua variabel pada bagian lain bab ini.

Analisis Discriminant Validity

Pada bagian ini akan dilakukan analisis Discriminant Validity untuk mengukur sampai seberapa jauh suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya, nilai discriminant validity yang tinggi memberikan bukti bahwa suatu konstruk adalah unit mampu menangkap fenomena yang diukur pada konstruk Buku ini, berikut ini analisisnya dapat dijelaskan dibawah ini.



Gambar 5.12 Uji Discriminant Validity

Sumber : Ouput Amos, 2023

Berikut ini pada Tabel 5.13 merupakan hasil uji Discriminant Validity untuk menihat hubungan korelasi antar variabel laten sebagai berikut.

Tabel 5.13 Hasil Uji Discriminant Validity

			Estimate
Kepemimpinan_Digital	<-->	Kepemimpinan_Transformasional	.243
Kepemimpinan_Digital	<-->	Kepuasan_Kerja	.647
Kepemimpinan_Digital	<-->	Komitmen_Organisasi	.710
Kepuasan_Kerja	<-->	Kepemimpinan_Transformasional	.549
Komitmen_Organisasi	<-->	Kepemimpinan_Transformasional	.594
Kepuasan_Kerja	<-->	Komitmen_Organisasi	.891

Tabel 5.14 Kesimpulan Hasil Pembuktian Discriminant Validity

Konstruk	Kepemimpinan Digital	Kep. Transformasional	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi
Kep. Digital	0.709			
Kep. Transformasional	0,243	0.7727		
Kepuasan Kerja	0.647	0,549	0.709	
Komitmen Organisasi	0.710	0.594	0,891	0.729

Sumber : Output Amos (diolah 2020)

Berdasarkan data pada Tabel 5.14 dapat dijelaskan bahwa keseluruhan konstruk laten memiliki nilai discriminant validity yang baik, hal tersebut dapat dilihat dari nilai akar kuadrat VE masing-masing konstruk laten lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi akar konstruk.

C. Pembuktian Asumsi SEM

Pembuktian asumsi SEM dilakukan untuk melihat apakah keseluruhan dari instrument yang digunakan adalah telah memenuhi kriteria atau persyaratan yang harus dipenuhi dalam asumsi SEM.

1. Ukuran Sampel

Untuk mendapatkan hasil analisis yang baik dengan menggunakan SEM, ukuran sampel yang sesuai menurut Hair et all (1998) dalam Ghozali (2014) adalah antara 100-200 responden. Sampel dalam ini adalah 170 dikirim ke responden personil Polres Kota Lhokseumawe, dengan sample 170 responden, dapat disampaikan analisis Asumsi SEM sebagai berikut.

2. Uji Normalitas

Untuk melakukan uji normalitas data yang dilakukan dalam ini adalah dengan melihat nilai cr skewness dan cr kurtosis data yang digunakan. Apabila dengan melihat nilai cr skewness dan kurtosis berada pada rentan antara ± 2.58 pada tingkat signifikan 0.01, maka distribusi data normal. Jumlah sampel yang digunakan dalam ini adalah 170 orang, dari hasil evaluasi normalitas data terdapat nilai cr skewness dan kurtosis berada diantara ± 2.58 , ini berarti dapat disimpulkan bahwa data sudah berdistribusi normal secara univariate dan multivariate adapun Pembuktian asumsi SEM dengan normalitas dapat disajikan pada tabel 5.15 dibawah ini :

Tabel 5.15 Uji Normalitas

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KK1	1.000	5.000	-.106	-.563	-.794	-2.113
KD6	1.000	5.000	-.294	-1.566	-.885	-2.355
KT1	1.000	5.000	-.195	-1.036	-.656	-1.747
KO6	1.000	5.000	-.313	-1.668	-.683	-1.817
KT2	1.000	5.000	-.401	-2.135	-.645	-1.718
KK2	1.000	5.000	-.163	-.866	-.711	-1.891
KT3	1.000	5.000	-.374	-1.990	-.319	-.848
KT4	1.000	5.000	-.405	-2.157	-.787	-2.095
KK3	1.000	5.000	-.140	-.746	-.798	-2.125
KO5	1.000	5.000	-.039	-.206	-.636	-1.692
KT5	1.000	5.000	-.239	-1.270	-.870	-2.316
KO3	1.000	5.000	-.084	-.447	-.890	-2.368
KO2	1.000	5.000	-.163	-.870	-.521	-1.388
KO1	1.000	5.000	.030	.161	-.732	-1.948
KK5	1.000	5.000	-.355	-1.888	-.563	-1.499

Sumber : Output Amos (2023)

3. Uji Outlier

Dalam ini Pembuktian data outlier menggunakan uji Mahalanobis Distance, dengan membandingkan nilai p_1 dan p_2 . Menurut Ghozali (2014) apabila nilai p_1 dan p_2 di atas 0,05 menunjukkan tidak ada outlier data. Dalam ini tidak terdapat data outlier sehingga data tersebut dapat dianalisis lebih lanjut ke tahap berikutnya, hasil

analisis data outlier dapat dilihat pada Tabel 5.16 sebagai berikut :

Tabel 5.16 Hasil Uji Outlier Data

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
163	38.816	.007	.698
2	37.330	.011	.543
166	36.992	.012	.322
170	34.658	.022	.516
169	34.328	.024	.387
154	34.035	.026	.279
168	33.388	.031	.265
164	33.241	.032	.175
10	30.751	.059	.669
89	30.693	.059	.558
156	30.590	.061	.461
34	29.832	.073	.583
46	29.126	.085	.699
4	28.771	.092	.712
113	28.468	.099	.714
159	27.947	.111	.788
11	27.612	.119	.809
57	27.445	.123	.786
119	27.214	.129	.784
161	27.137	.131	.735
40	26.970	.136	.716
157	26.833	.140	.688
6	26.830	.140	.605
91	26.728	.143	.562
151	26.653	.145	.507
133	26.506	.150	.486
50	26.313	.156	.488
73	26.276	.157	.421
69	26.062	.164	.437
19	25.654	.178	.546
5	25.278	.191	.643
33	25.221	.193	.595
78	25.185	.194	.535
42	25.103	.198	.498
152	25.093	.198	.427
165	25.060	.199	.369

28	24.885	.206	.381
63	24.774	.210	.364
162	24.716	.213	.323
83	24.532	.220	.343
127	24.174	.235	.453
7	23.965	.244	.491
129	23.764	.253	.528
41	23.726	.255	.479
135	23.527	.264	.517
38	23.526	.264	.448
130	23.401	.270	.448
126	23.390	.270	.387
64	23.335	.273	.351
30	23.060	.286	.434
3	23.008	.288	.397
79	22.993	.289	.342
80	22.984	.290	.287
25	22.891	.294	.276
141	22.876	.295	.230
144	22.844	.297	.195
131	22.811	.298	.165
62	22.258	.327	.371
143	22.051	.338	.427
9	21.716	.356	.563
66	21.700	.357	.509
13	21.608	.362	.501
76	21.531	.366	.485
109	21.342	.377	.537
37	21.292	.380	.505
94	21.266	.382	.458
88	21.245	.383	.409
67	21.216	.385	.366
1	21.110	.391	.370
137	21.071	.393	.334
36	20.684	.416	.511
99	20.598	.421	.504
111	20.509	.427	.499
18	20.422	.432	.493
96	20.235	.443	.552
146	20.132	.450	.557
104	20.057	.454	.544

139	19.989	.459	.528
21	19.899	.464	.526
72	19.802	.470	.528
54	19.721	.476	.520
43	19.531	.488	.584
158	19.440	.493	.584
167	19.437	.494	.525
39	19.425	.494	.472
95	19.332	.500	.473
8	19.330	.500	.414
122	19.310	.502	.368
160	19.126	.514	.429
148	19.080	.517	.399
24	18.987	.523	.401
77	18.760	.537	.493
70	18.371	.563	.691
26	18.249	.571	.711
35	18.190	.575	.693
92	18.105	.580	.690
59	17.982	.589	.712
81	17.575	.615	.869
118	17.569	.616	.835
71	17.547	.617	.805

Sumber : Output Amos(2023)

4. Uji Multikolinieritas dan Singularitas Data

Uji Multikolinieritas dalam ini menggunakan nilai determinant of sample covariance matrix untuk melihat ada tidaknya model memiliki multikolinieritas, nilai determinant of sample covariance matrix yang menjauh dari 0 adalah menunjukkan tidak terdapat multikolinieritas antar variabel.

Tabel 5.17

Hasil Uji Multikolinieritas Melalui Determinant of sample covariance matrix

Sample Covariances (Group number 1)																				
	KK1	KD6	KT1	KO6	KT2	KK2	KT3	KT4	KK3	KO5	KT5	KO3	KO2	KO1	KK5	KK4	KD5	KD4	KD2	KD1
KK1	0.932																			
KD6	0.398	1.601																		
KT1	0.363	0.071	1.108																	
KO6	0.559	0.425	0.398	1.324																
KT2	0.267	-0.009	0.599	0.409	1.134															
KK2	0.522	0.297	0.319	0.501	0.267	0.941														
KT3	0.263	0.067	0.51	0.349	0.5	0.203	0.869													
KT4	0.227	0.007	0.58	0.344	0.553	0.285	0.556	1.193												
KK3	0.516	0.37	0.365	0.517	0.234	0.466	0.228	0.214	1.197											
KO5	0.496	0.429	0.379	0.759	0.328	0.468	0.305	0.213	0.509	1.144										
KT5	0.352	0.097	0.579	0.297	0.623	0.301	0.529	0.631	0.328	0.381	1.082									
KO3	0.431	0.285	0.403	0.689	0.461	0.501	0.351	0.416	0.484	0.556	0.419	1.162								
KO2	0.478	0.37	0.426	0.647	0.304	0.445	0.276	0.36	0.586	0.609	0.41	0.533	1.109							
KO1	0.532	0.435	0.354	0.666	0.321	0.484	0.283	0.305	0.55	0.561	0.328	0.519	0.573	1.035						
KK5	0.464	0.355	0.372	0.616	0.257	0.525	0.288	0.276	0.637	0.441	0.272	0.564	0.517	0.542	1.096					
KK4	0.496	0.534	0.427	0.556	0.348	0.502	0.319	0.356	0.692	0.523	0.452	0.539	0.511	0.533	0.646	1.163				
KD5	0.406	0.979	0.231	0.474	0.163	0.316	0.177	0.216	0.381	0.498	0.24	0.498	0.504	0.514	0.32	0.402	1.163			
KD4	0.448	0.473	0.175	0.435	0.162	0.362	0.096	0.142	0.402	0.41	0.113	0.488	0.322	0.456	0.369	0.353	0.688	1.425		
KD2	0.411	0.495	0.287	0.494	0.163	0.326	0.024	0.064	0.429	0.465	0.126	0.474	0.377	0.479	0.485	0.405	0.564	0.725	1.274	
KD1	0.416	0.505	0.282	0.47	0.081	0.355	0.181	0.12	0.386	0.491	0.134	0.443	0.397	0.416	0.361	0.433	0.569	0.672	0.823	1.162

Condition number = 41582

Eigenvalues

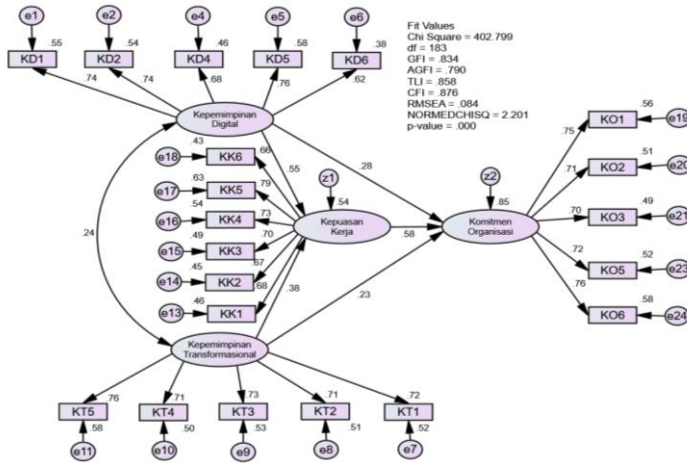
0.054 2.963 1.447 1.346 .982 .811 721.676 .633 .592 .568 .492 .454 .424 .415 .396 .381 .301 .239 .216

Determinant of sample covariance matrix = .001

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas seperti pada tabel 5.17 memperlihatkan nilai Determinant of sample covariance sebesar .001, artinya nilai tersebut mencoba menjauh dari nol, dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel endogen pada analisis data ini.

D. Analisis Full Model Sruktural (SEM)

Pembuktian full model SEM bertujuan untuk melihat sejauh mana model dasar yang dibentuk dapat menggambarkan fenomena tanpa ada modifikasi, adapun full model SEM dapat dilihat pada Gambar 5.13 dibawah ini :



Gambar 5.13 CFA Full Model Struktural
 Sebelum Modifikasi

Sumber : Output Amos, 2023

Selanjutnya uji kesesuaian model struktural berdasarkan hasil analisis data dengan amos dapat dilihat pada tabel 5.18 berikut :

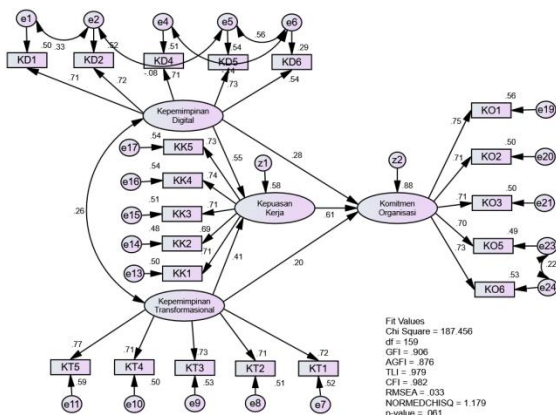
Tabel 5.18 Hasil Uji Kesesuaian Full Model Struktural

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
X ² -Chi-Square	Diharapkan Kecil	402.799	Marginal
Probability	≥ 0.05	0.000	Marginal
GFI	≥ 0.90	0.834	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.790	Marginal
CFI	≥ 0.95	0.876	Marginal
TLI	≥ 0.95	0.858	Marginal

CMIN/DF	≤ 2	2.201	Marginal
RMSEA	≤ 0.08	0.084	Marginal

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan gambar 5.12 dan Tabel 5.18 dapat dijelaskan bahwa model belum memenuhi goodness of fit sesuai dipersyaratkan dalam model SEM terhadap index Probality, GFI, TLI, CFI, RMSEA dan AGFI yang masih marginal, maka model SEM ini dapat dilakukan revisi atau modifikasi model sesuai konsep modification indices dalam model SEM, selanjutnya hasil analisis modifikasi model SEM seperti terlihat pada Gambar 5.14 dan Tabel 5.19 dibawah ini, dapat dijelaskan bahwa semua variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen sehingga model ini sudah dapat untuk menguji hipotesis Buku ini .



Gambar 5.14 Model Struktural Setelah Modifikasi
Sumber : Ouput Amos, 2023

Tabel 5.19 Hasil Uji Kesesuaian Model Full Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
X ² -Chi-Square	Diharapkan Kecil	187,456	Baik
Probability	≥ 0.05	0.061	Baik
GFI	≥ 0.90	0.906	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.876	Baik
CFI	≥ 0.95	0.982	Baik
TLI	≥ 0.95	0.979	Baik
CMIN/DF	≤ 2	1.179	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.033	Baik

Berdasarkan Tabel 5.19 hasil analisis amos dapat dijelaskan bahwa model sudah fit, maka dapat dijelaskan bahwa semua variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen dan model sudah fit, untuk menguji hipotesis Buku ini .

Tabel 5.20 Pengaruh Variabel Eksogen Terhadap Variabel Endogen

<i>Endogen Variabel</i>		<i>Exogen Variabel</i>	<i>Est.</i>	<i>Std. Est</i>	<i>S. E.</i>	<i>C.R</i>	<i>P</i>
Kepuasan Kerja	<-	Kep. Digital	.57	.548	.10	5.6	***
	--		0				
Kepuasan Kerja	<-	Kep. Transf.	.40	.407	.08	4.8	***
	--		6				
Komitmen Org.	<-	Kep. Digital	.27	.284	.09	3.0	.00
	--		9				
Komitmen Org.	<-	KepuasanK erja	.57	.612	.11	5.0	***
	--		7				
Komitmen Org.	<-	Kep. Transf.	.18	.198	.07	2.6	.00
	--		6				

Sumber : Data Primer diolah (2023)

1. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total.

Analisis pengaruh langsung bertujuan untuk melihat seberapa kuat pengaruh suatu variabel laten dengan variabel laten lainnya baik secara langsung (direct effect) ataupun tidak langsung (indirect effect) dan juga pengaruh total (total effect) dapat dinyatakan pada tabel 5.21 berikut ini

Tabel 5.21
Pengaruh Langsung, Tidak Langsung,
dan Pengaruh Total

	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Digital	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi
<i>Direct Effect</i>				
Kepuasan Kerja Kom. Organisasi	.406	.570	.000	.000
Organisasi	.186	.279	.577	.000
<i>Indirect Effect</i>				
Kepuasan Kerja Kom. Organisasi	.000	.000	.000	.000
Organisasi	.234	.329	.000	.000
<i>Total Effect</i>				
Kepuasan Kerja Kom. Organisasi	.406	.570	.000	.000
Organisasi	.420	.608	.577	.000

Sumber : Output Amos (2023)

Berdasarkan Tabel 5.21 diatas, maka dapat dijelaskan pengaruh antara variable eksogen dan variable endogen sebagai berikut :

2. Pengaruh Langsung (Direct Effect)

- a. Pengaruh langsung kepemimpinan digital terhadap kepuasan kerja adalah dengan nilai estimate sebesar 0.548 (54.8%) dan nilai signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.05 yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan menerima hipotesis pertama (H1) yang menyatakan kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personil Polres Kota Lhokseumawe.
- b. Pengaruh langsung kepemimpinan transformational terhadap kepuasan kerja adalah dengan nilai estimate sebesar 0.407 (40.7%) dan nilai signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.00 yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan menerima hipotesis pertama (H2) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personil Polres Kota Lhokseumawe.
- c. Pengaruh langsung kepemimpinan digital terhadap komitmen organisasi adalah dengan nilai estimate sebesar 0.284 (28.4%) dan nilai signifikan 0.018 lebih kecil dari 0.05 yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan menerima hipotesis pertama (H3) yang menyatakan kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe.

- d. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi adalah dengan nilai estimate sebesar 0.198 (19.8%) dan nilai signifikan 0.053 lebih besar dari 0.05 yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan menolak hipotesis pertama (H4) yang menyatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe.
- e. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah dengan nilai estimate sebesar 0.612 (61.2%) dan nilai signifikan 0.045 lebih kecil dari 0.05 yang berarti terdapat pengaruh sehingga menerima hipotesis pertama (H5) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe.

3. Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

- a. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan digital terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dilakukan dengan perhitungan Sobel Test An Interactive calculation tool for Mediation tests.

CALCULATION FOR THE SOBEL TEST
an interactive calculation tool for mediation tests

Curriculum vitae
 Selected publications
 Supplemental material for publications
 Online utilities
 Mediation & moderation material
 PSY-GS-8850/PSY-PC-3743: Applied Nonparametric Statistics
 PSY-GS-8882: Multilevel Modeling
 Vanderbilt Psychological Sciences
 Vanderbilt Quantitative Methods
 Organizations
 Friends and colleagues
 Contact me
 © 2010-2023,
 Christopher J. Preacher

viai, and Uryel (1993). Input the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.570	Sobel test: 3.7846749	0.08690046	0.00015391
b 0.577	Aroian test: 3.75252332	0.08764502	0.00017506
s_a 0.100	Goodman test: 3.81766733	0.08614947	0.00013472
s_b 0.114	<input type="button" value="Reset all"/>	<input type="button" value="Calculate"/>	

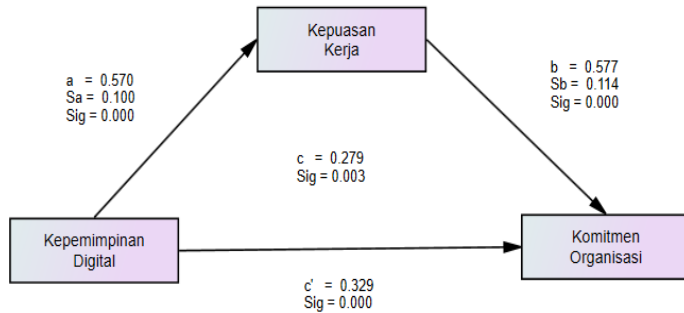
Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

Input:	Test statistic:	p-value:
t_a	Sobel test:	
t_b	Aroian test:	
	Goodman test:	
	<input type="button" value="Reset all"/>	<input type="button" value="Calculate"/>

The reported p-values (rounded to 8 decimal places) are drawn from the unit normal distribution under the assumption of a two-tailed z-test of the hypothesis that the mediated effect equals zero in the population. ± 1.96 are the critical values of the test ratio which contain the central 95% of the unit normal distribution.

Gambar 5.15 Hasil Sobel Test An Interactive calculation tool for Mediation

Sesuai dengan Gambar 5.15 diatas merupakan hasil perhitungan yang diperoleh dari sobel test an interactive calculation tool for mediation tests dimana nilai test statistic diperoleh nilai sebesar $3.784 > 2.00$. nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai standar error sebesar 0,086. Berdasarkan hasil perhitungan nilai probabilitas untuk jalur c' dengan menggunakan Sobel Test seperti pada Gambar 5.15, maka nilai signifikansi untuk kesemua jalur (A dan B) signifikan sedangkan jalur C juga signifikan sehingga model ini memenuhi syarat kepuasan kerja sebagai variable mediasi dengan demikian hipotesis keenam (H6) diterima, dapat di lihat pada Gambar 5.15 dibawah ini :



Gambar 5.16 Hasil Uji Efek Mediasi

Gambar 5.16 dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur A, jalur B signifikan dan jalur C signifikan, sedangkan jalur C' juga signifikan, karena probabilitas jalur C signifikan, sehingga dapat disimpulkan kepuasan kerja memenuhi syarat dan berfungsi sebagai variable mediasi secara parsial.

- b. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dilakukan dengan perhitungan Sobel Test An Interactive calculation tool for Mediation tests.

ALCULATION FOR THE SOBEL TEST
1 interactive calculation tool for mediation tests

Curriculum vitae
 Selected publications
 Supplemental material for publications
 Online utilities
 Mediation & moderation material
 PSY-GS-8850/PSY-PC-3743: Applied Nonparametric Statistics
 PSY-GS-8882: Multilevel Modeling
 Vanderbilt Psychological Sciences
 Vanderbilt Quantitative Methods
 Organizations
 Friends and colleagues
 Contact me
 2010-2023
 Jonathan D. Branstetter

calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.406	Sobel test: 3.49553071	0.06701758	0.00047312
b 0.577	Aroian test: 3.46038396	0.06769827	0.00053941
β_a 0.084	Goodman test: 3.53177063	0.0663299	0.00041279
β_b 0.114	<input type="button" value="Reset all"/>	<input type="button" value="Calculate"/>	

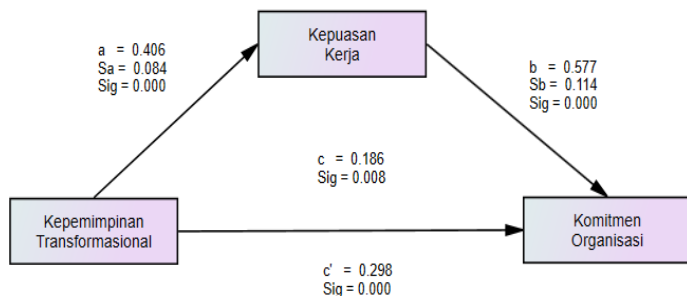
Alternatively, you can insert t_a and t_b into the cells below, where t_a and t_b are the t-test statistics for the difference between the a and b coefficients and zero. Results should be identical to the first test, except for error due to rounding.

Input:	Test statistic:	p-value:
t_a <input type="text"/>	Sobel test: <input type="text"/>	<input type="text"/>
t_b <input type="text"/>	Aroian test: <input type="text"/>	<input type="text"/>
	Goodman test: <input type="text"/>	<input type="text"/>
	<input type="button" value="Reset all"/>	<input type="button" value="Calculate"/>

The reported p-values (rounded to 8 decimal places) are drawn from the unit normal distribution under the assumption of a two-tailed z-test of the hypothesis that the mediated effect equals zero in the population. +/- 1.96 are the critical values of the test ratio which contain the central 95%.

Gambar 5.17 Hasil Sobel Test An Interactive calculation tool for Mediation Kepemimpinan Transformasional – Kepuasan Kerja – Komitmen Organisasi

Sesuai dengan Gambar 5.17 diatas merupakan hasil perhitungan yang diperoleh dari sobel test an interactive calculation tool for mediation tests dimana nilai test statistic diperoleh nilai sebesar $3.495 > 2.00$. nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai standar error sebesar $0,067$. Berdasarkan hasil perhitungan nilai probabilitas untuk jalur c' dengan menggunakan Sobel Test, maka nilai signifikansi untuk kesemua jalur (A, B, C, dan C') dapat dilihat pada Gambar 5.18 :



Gambar 5.18 Hasil Uji Efek Mediasi

Gambar 5.18 dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur A, jalur B signifikan dan jalur C signifikan, sedangkan jalur C' juga signifikan. Karena probabilitas jalur C' signifikan, sehingga dapat disimpulkan terjadi hubungan parsial mediation dengan kata lain variabel kepemimpinan transformasional (variabel independen) mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap komitmen organisasi (variabel dependen) melalui variabel mediator yaitu kepuasan kerja sehingga hipotesis ketujuh (H7) diterima.

4. Pengaruh Total (Total Effect)

- a. Pengaruh total kepemimpinan digital terhadap komitmen organisasi dengan koefisien sebesar 0.608 lebih besar dari pengaruh langsung jalur C sebesar 0,279 sehingga dapat disimpulkan juga bahwa hubungan secara total kepemimpinan digital terhadap komitmen organisasi sangat kuat hubungan dalam Buku ini ini.

b. Pengaruh total kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan koefisien sebesar 0,420 lebih besar dari pengaruh langsung jalur C sebesar 0,186 sehingga dapat disimpulkan juga bahwa hubungan secara total kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi sangat kuat hubungan dalam ini.

Proses Pelaksanaan.

Pada proses pelaksanaan ini akan dijelaskan lebih terperinci terhadap hasil yang telah diperoleh melalui analisis model SEM, selanjutnya pada Buku ini ini akan dikaitkan dengan teori dan hasil sebelumnya serta juga menekankan pada Pembuktian hipotesis yang telah dibuat pada bab sebelumnya dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban atas pernyataan hipotesis ini.

a. Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil Pembuktian hipotesis pertama dalam ini terbukti bahwa kepemimpinan digital berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil Analisis membuktikan bahwa nilai Pvalue yang dihasilkan dari model adalah $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan digital terhadap kepuasan kerja personil Polres Kota Lhokseumawe. Hal ini berarti bahwa semakin baik meningkat gaya kepemimpinan digital yang diterapkan sesuai indikator yang di kaji dan

ditelaah, paham teknologi, kemampuan berkomunikasi, tanggap perubahan dan prioritas personil personi Polres Kota Lhokseumawe merupakan sikap yang kepribadian yang baik sehingga meningkat juga kepuasan kerja personi Polres Kota Lhokseumawe. Hasil ini didukung oleh Lumbanraja (2017), Zulfikar (2021), Saputra (2022) dan Marbawi (2018), menyimpulkan bahwa kepemimpinan digital secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja personil Polres Kota Lhokseumawe.

b. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil ini terbukti bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil Analisis membuktikan bahwa nilai Pvalue yang dihasilkan dari model SEM adalah $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka semakin puas personil Polres Kota Lhokseumawe dalam menjalankan tugas. Hasil ini juga sejalan dengan kemudian yang dilakukan oleh Siahaan (2017), Lumbanraja (2018), Zulfikar (2021), Nasir (2022) dan Majid (2019) menemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja dimana sikap inspirasi, cerdas dan inovasi

pimpinan Polres, dapat memberikan kepuasan personil terhadap pekerjaannya yang dapat meningkatkan Kapasitasnya disisi lain Sudarmadi (2007), hasil menemukan bahwa bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kapasitas karyawan.

c. Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil terbukti kepemimpinan digital berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hasil analisis membuktikan bahwa nilai P value yang dihasilkan dari model adalah $0,003 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan terdapat pengaruh kepemimpinan digital terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe, hal ini berarti bahwa kepemimpinan digital personil Polres Kota Lhokseumawe berdampak terhadap komitmen personil Polres Kota, hasil ini mendukung hasil yang dikemukakan oleh Lumbanraja (2018), Marbawi (2018), Sheridan (1994) dan Robbins (2015), Jika hasil ini dihubungkan dengan dukungan teori yang ada, maka pada dasarnya kepemimpinan digital secara langsung mempengaruhi komitmen organisasi.

d. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil ini membuktikan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hasil analisis membuktikan bahwa nilai P value yang dihasilkan dari model adalah $0,008 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat gaya kepemimpinan transformasional maka semakin komitmen personil terhadap organisasi dan akan berdampak pada peningkatan Kapasitas personil Polres Kota Lhokseumawe. ini mendukung sebelumnya dimana hasil analisis membuktikan bahwa ternyata gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hasil ini mendukung Zulfikar (2021), Majid (2019), Luthans (2015), Robbins (2015) dan Lumbanraja (2018), jika hasil ini dihubungkan dengan realita atau kondisi yang sebenarnya pada instansi atau organisasi, maka hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi komitmen organisasi, kondisi ini dapat terjadi karena memang pada level organisasi, institusi ini yang memiliki program yang sifatnya strategis yang bertujuan memperkuat nilai-nilai komitmen organisasi, seperti loyalitas, keterlibatan kerja dan tanggung jawab maka tindakan pimpinan yang dapat

mendukung Pembuktian internalisasi nilai-nilai komitmen tersebut pada Polres Kota Lhokseumawe.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil terbukti kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hasil analisis membuktikan bahwa nilai P Value yang dihasilkan dari model adalah $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe. Hal ini berarti bahwa semakin personil polisi puas terhadap organisasi maka komitmen terhadap organisasi juga akan meningkat. Ini mendukung hasil mendukung Sopiah (2008), Satria (2022), Muzakir (2019) dan Nasir (2022), kondisi ini dapat dijelaskan sebagai berikut seorang pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan, kesempatan promosi, supervisi, rekan sekerja serta imbalan yang layak, maka kondisi tersebut akan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi.

f. Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Kepemimpinan Digital Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji efek mediasi yang dilakukan dengan metode Sobel test and interactive calculation tool for mediation tests dimana nilai test statistic diperoleh nilai sebesar $3.784 > 2.00$. nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai standar error sebesar 0.086 . Berdasarkan hasil perhitungan nilai P Value dengan nilai $0,000$ untuk jalur c' dan koefisien dengan nilai $0,329$ sig 0.000 jalur c dengan koefisien 0.279 dengan sig 0.003 , dari hasil perhitungan dan analisis data disimpulkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel memediasi parsial hubungan kepemimpinan digital terhadap komitmen kerja.

g. Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji efek mediasi yang dilakukan dengan metode Sobel test and interactive calculation tool for mediation tests dimana nilai test statistic diperoleh nilai sebesar $3.495 > 2.00$. nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai standar error sebesar $0,067$. Berdasarkan hasil perhitungan nilai P Value dengan nilai $0,000$ untuk jalur c' dan koefisien dengan nilai $0,234 < 0,186$ jalur c, perhitungan dan analisis data menggunakan Sobel Test seperti pada Gambar 5.17, maka nilai signifikansi untuk

kesemua jalur (A, B, C, dan C') maka dapat disimpulkan kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, hasil Pembuktian secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel 5.22 dibawah ini :

Tabel 5.22
Pembuktian Hipotesis Regression Weight Structural
Equalition Model

No	Pernyataan Hipotesis	<i>Est.</i>	<i>S.E.</i>	<i>C.R.</i>	<i>P</i>	<i>Ket</i>
1	Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	0.548	0.100	5.679	0.000	Hipotesis Diterima
2	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	0.407	0.084	4.838	0.000	Hipotesis Diterima
3	Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi	0.284	0.092	3.022	0.003	Hipotesis Ditolak
4	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi	0.198	0.070	2.649	0.008	Hipotesis Diterima
5	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi	0.612	0.114	5.066	0.000	Hipotesis Diterima
6	Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh Kepemimpinan digital terhadap Komitmen organisasi	0.329	0.086	3.784	0.000	Hipotesis Ditolak
7	Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen organisasi	0.234	0.067	3.495	0.000	Hipotesis Diterima

Sumber : Data Primer (2023)

Sesuai hasil pada tabel 5.22 diatas, terdapat lima pernyataan hipotesis yang menyebutkan berpengaruh signifikan antara variabel eksogen dan variabel endogen dan semua variable eksogen berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Implikasi

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan dengan analisis model SEM menggunakan alat analisis Amos harus dapat memberikan implikasi secara teoritis untuk pengembangan ilmu pengetahuan maupun implikasi secara praktis dalam kebijakan manajerial, ini telah berupaya memberikan dua kontribusi yaitu kontribusi teoritis dan kontribusi secara praktis.

a. Implikasi Teoritis

ini menghasilkan beberapa implikasi secara teoritis yaitu sebagai berikut :

1. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada suatu institusi, hasil ini telah memperkuat dan menambah jumlah literatur ilmiah dalam lingkup teori manajemen SDM dan perilaku organisasi sehubungan dengan hasil analisis ini dan pengaruh variabel kepemimpinan digital terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi didukung oleh Buku ini sebelumnya.
2. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, hasil ini telah memperkuat dan menambah jumlah literatur ilmiah dalam

lingkup teori manajemen SDM dan perilaku organisasi sehubungan dengan pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

3. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Hasil ini telah memperkuat dan menambah jumlah literatur ilmiah dalam menganalisis variable mediasi dalam suatu Buku ini .

b. Implikasi Praktis

ini menghasilkan beberapa implikasi secara praktis yaitu sebagai berikut :

1. Dari hasil ini ditemukan bahwa variabel kepemimpinan digital dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe, hasil ini dapat menjadi acuan instansi dalam implementasi gaya kepemimpinan digital dan transformasional juga kepuasan kerja personil personil Polres Kota Lhokseumawe, sehingga gaya kepemimpinan ini terus dipertahankan untuk mendukung komitmen organisasi dan Kapasitas institusi, hal ini berimplikasikan peningkatan Kapasitas, kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi personil untuk organisasi personil pada Polres Kota Lhokseumawe.

2. Dari hasil ini juga ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh dominan terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe, hasil ini dapat menjadi acuan institusi dalam meningkatkan komitmen personil dalam rangka peningkatan kepuasan kerja personil Polres Kota Lhokseumawe, sehingga kepuasan kerja personil terus dipertahankan dan komitmen organisasi terus dipelihara pad personil sehingga komitmen organisasi personil meningkat. Hal ini berimplikasikan peningkatan Kapasitas personil dan kepuasan kerja personil Polres Kota Lhokseumawe

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN



Kesimpulan

Berdasarkan hasil serta Buku ini yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disampaikan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personil Polres Kota Lhokseumawe.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personil Polres Kota Lhokseumawe.
3. Kepemimpinan digital berpengaruh terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi secara parsial maupun secara penuh hubungan kepemimpinan digital dengan komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe.
7. Kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe.

Saran - Saran

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe, penulis menyarankan beberapa saran sebagai berikut :

1. Pimpinan Polres Kota Lhokseumawe secara berkelanjutan untuk menjaga dan meningkatkan gaya kepemimpinannya dengan cara memberikan inspirasi, memotivasi, cerdas menyelesaikan masalah dan pendekatan individu terhadap personil dengan baik pada aparaturnya Polres, agar aparaturnya memiliki komitmen dan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada personil Polres Kota Lhokseumawe.
2. Pimpinan Polres Kota Lhokseumawe harus menjaga komitmen personil, baik loyalitasnya, keterlibatan kerja personil sehari-hari dan tanggung jawab pada tugas agar aparaturnya Polres, dapat meningkatkan Kapasitas Personil Polres Kota Lhokseumawe.
3. Kepuasan kerja aparaturnya personil Polres Kota Lhokseumawe perlu dipelihara dengan meningkatkan gaya kepemimpinan, kepemimpinan digital dan komitmen personil pada organisasi personil Polres Kota Lhokseumawe, ini akan berjalan dengan baik jika semua unsur pimpinan yang berkomitmen melaksanakan sesuai rekomendasi hasil ini.

Keterbatasan

Berdasarkan hasil Buku ini, maka dapat disampaikan keterbatasan dalam ini, yaitu ini hanya menggunakan dua variabel eksogen dan dua variabel endogen. Bagi Buku ini berikutnya yang ingin meneliti lebih lanjut tentang permasalahan ini supaya dapat menambah lebih banyak lagi variabel lainya seperti pengembangan karir, kompetensi dan motivasi kerja maupun indikator untuk masing-masing variabel dan juga meneliti dengan jumlah sampel yang lebih besar dengan model yang berbeda seperti WarpPLS sehingga ini menjadi lebih menarik dan menantang dimasa datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan & Aiyub (2021). *Kepemimpinan Digital*, Sefa Bumi Persada, Lhokseumawe.
- Asri, A., & Darma, G. (2020). Revealing the Digital Leadership Spurs in 4 . 0 Industrial Revolution. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3, 93-100.
- Anwar Prabu, Mangkunegara (2007). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Alfian, Mohd. Riza (2015). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan lingkungan Kerja Terhadap Kapasitas Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Bireuen Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, Tesis Program Pascasarjana Ilmu Manajemen (PPIM) Unimal, Aceh Utara
- Ardara, Mujiati, Utama (2012), *Manajemen sumber daya manusia*. Cetakan pertama. Penerbit PT.Graha Ilmu Yogyakarta.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur : Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi VI, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Bass, B.M., (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Academic Press
- Bass, Bernard M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. Third Edition. London: Collier Macmillan Publishers & Ronald E. Riggio. 2006. *Transformational Leadership*. Second Edition. New Jersey: Lawrence Erlbaum Publishers
- Bass, B.M., (1990). "From Transactional to transformational leadership : Learning to share the vision" *Organizational Dynamics*, 18, 19-31

- Bass, B.M., & Avolio, B.J., (1994). "Improving Organizationaol effectiveness through transfomational leadership". Thousand Oaks, CA: Sage
- Bass, B.M., & Avolio, B.J., (1990). "The implicatioan of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development". *Research in Organizational Change and Development*, 4, 231-272
- Bangun, Wilson. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Erlangga, Jakarta.
- Bernadin H. John and Joyce E.A. Russel (1993). *Human Resources Management An. Expriental Approach*. New York; Mc Graw. Hill.
- Baron and Kenny (1986), *Asymptotic confidence intervals for indirect effect in S.Leinhard (Ed)*.
- Brahmasari, Suprayetno, Agus (2008). Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada Kapasitas perusahaan (studi kasus pada PT. Pei hai International Wiratama Indonesia) *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, vol No 2, September 2008 : 124-135
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga.
- Bernadin, H. John and Joyce. A. Russell, (1993). *Human Resource Management : An Experiential Approach*, Boston : Mc.Graw Hill.
- E.Sikula. (2012). *Personel Administration And Human Resources Management*. New York. A. Wiley Trans edition, by Jhon Wiley & Sons.Inc

- Ferdinand, Augusty,(2014). Metode Manajen, Podoman Skripsi, Tesis, dan Desertasi Ilmu Manajemen, Edisi kelima, Semarang : BP-UNDIP.
- Fathoni. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT Rineka Cipta
- Ghozali, Imam,(2016). Konsep dan Aplikasi Dengan Progran AMOS 22.0, Cetakan ke 6, Semarang : Badan Penerbit.
- Gomes, F.C. 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan e-empat, Andy Offset,Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani (2001), Manajemen Personalia dan Sumber Daya, Edisi 2. Yogyakarta: BPFE-UGM Perusahaan YKPN. Yogyakarta.
- Hasibuan, melayu (2004), manajemen sumber Daya manusia. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Husna, Syifaul, (2014). Pengaruh Analisis Jabatan, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kapasitas Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empirik : Pegawai Sekretariat Daerah Kota Lhokseumawe), Tesis Program Pascasarjana Ilmu Manajemen (PPIM) Unimal, Aceh Utara.
- Langton, N., Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). Organizational Behaviour - Concepts, Controversies, Applications (7 ed.). Pearson. https://doi.org/10.1007/978-1-349-16909-2_19
- Majid, Abdul (2019) Faktor Penentu Kepuasan Kerja Personil TNI Konim 0103 Aceh Utara, Tesis Program Pasca Sarjana Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Mathis, Robert dan Jackson, John H (2015), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 115, Salemba Empat, Jakarta.

- Marbawi, (2018). The influence of individual characteristics and transformational leadership on job satisfaction and performance of employee in Bank Aceh Syariah, Proceeding
- Mangkunegara A (2016), Manajemen Sumber Daya perusahaan, Bandung : PT.Remaja Rosada Karya.
- Mas'ud, Fuad., (2004). Survei Diagnosis Organisasional : Konsep dan Aplikasi. Semarang.
- Muzakir (2019) Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kapasitas Perawat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara, Tesis Program Pasca Sarjana Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
- Nazili, Iqbal. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kapasitas Karyawan: Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.. Semarang.
- Newstrom, J. W. (2007). Organizational behavior: Human behavior at work [Perilaku organisasional: Perilaku manusia di tempat kerja
- Northouse, Peter. G., (2013). Kepemimpinan, Teori dan Praktik, Edisi Keenam, Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Noor, Juliansyah., (2013). "Manajemen" Tinjauan Filosofis dan Praktis Edisi Pertama, Prenadamedia Group, Jakarta.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. Behavior Research Methods, Instruments and Computers, 36,717 731.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008a). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing

indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40,879-891.

- Rahman, Andri (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja terhadap Kapasitas PNS Dinas Bima Marga Kabupaten Aceh Utara Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening, Tesis Program Pascasarjana Ilmu Manajemen (PPIM) Unimal, Aceh Utara
- Rahmalia, Bismi (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kapasitas Pegawai Pada Sekretaris Daerah Kota Lhokseumawe Dengan Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening, Tesis Program Pascasarjana Ilmu Manajemen (PPIM) Unimal, Aceh Utara
- Rivai, Veithzal dan E.J. Sagala., (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge., (2015). *Organizational Behavior*, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Rohman (2009), Peran Strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, Alqa print, Jatinangor.
- Selviati, Veronika. (2012) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kapasitas Pegawai Bidang Pendapatan, Bidang Anggaran dan Perbendaharaan DPPKAD Kota Tanjung Pinang. *Jurnal. Tanjung Pinang*

- Sekaran, Uma., (2007). *Research Methods For Busines. Metodologi Untuk Bisnis*, penerbit Salemba empat, Jakarta.
- Siahaan, Elisabet. (2017) *The Antecedent of employee's performance and the influence on employee job satisfaction in Banking Service in Indonesia*. *Bank and Bank System*, Vol 12 issue 4.
- Suprayadi. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Andi Offset, Yogyakarta.
- Susilaningsih, Nur. (2008). *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kapasitas Pegawai*. *Jurnal Tesis STIE AUB*. Surakarta.
- Suzanto, Boy. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kapasitas Aparat Kecamatan Batujajar Kabupaten Bandung*. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. STIE Pasundan, Bandung.
- Sumarsono, Sonny. (2009). *Metode Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Refika aditama. Bandung.
- Siagian (2016, *Manajemen sumber daya manusia*, Bumi Aksara : Jakarta.
- Siahaan, Elisabet, (2007). *Anteseden Kapasitas Karyawan dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Berdasarkan Perspektif Jender Pada Sektor Jasa Perbankan di Wilayah DKI Jakarta, Malang*.
- Simamora, Henry (1997), *Manajemen sumber daya manusia*, Edisi kedua, STIE : YKPN.

Wijaya, Zeska, J.T, (2018) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kapasitas Polisi Melalui Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Pada Polres Kota Lhokseumawe, Tesis Program Pascasarjana Ilmu Manajemen, Wibowo, (2014). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi 4, RajaGrafindo Persada, Jakarta.

PROFIL PENULIS I



Nama Lengkap : ARI LASTA IRAWAN, S.I.K., M.S.M.
Pangkat/NRP : AKBP / 76090957
Jabatan/TMT : KABAGADA ROLOG POLDA ACEH (III A1) (26-07-2021)
Lama Jabatan : 1 Tahun 5 Bulan 18 Hari
Tempat, Tanggal Lahir : KABUPATEN CIREBON, 14-09-1976
Agama : ISLAM
Suku : PALEMBANG
Status Personel : AKTIF

I. Pendidikan Kepolisian

Tingkat	Tahun
SESPIMMEN	2016
PTIK	2008
AKABRI	1999

II. Pendidikan Umum

Tingkat	Nama Institusi	Tahun
SMA	SMA NEGERI 88 PASAR KEBOJAKARTA TIMUR	1995
SMP	SMP NEGERI 103 PASARKEBO JAKARTA TIMUR	1992
SD	SD NEGERI BARU 07 KECEBEO JAKARTA TIMUR	1989

III. Riwayat Pangkat

Pangkat	TM
AKBP	01-01-2016
KOMPOL	01-01-2011
AKP	01-01-2006
IPTU	01-01-2003
IPDA	16-12-1999

IV. Riwayat Jabatan

Jabatan	TMT
KABAGADA ROLOG POLDA ACEH (III A1)	26-07-2021
KAPOLRES ACEH TAMIANG POLDA ACEH (III A2)	01-05-2020
KAPOLRES LHOKSEUMAWE POLDA ACEH (III A2)	08-03-2018
KASUBDIT 2 DITINTEKAM POLDA ACEH (III A2)	29-11-2016
PAMEN POLDA ACEH	07-11-2016
PAMEN POLDA KALSEL (DIK SESPIMMEN 2016)	21-03-2016
KASUBDIT 4 DITINTEKAM POLDA KALSEL (III A2)	19-05-2015
KASUBDIT 3 DITINTEKAM POLDA KALSEL (III A2)	05-04-2015
KASUBBIDPAMINAL BIDPROPAM POLDA KALSEL (III A2)	11-10-2013
KANIT SUBDITWASTER DITPAMOBVIT POLDA KALSEL (III B2)	07-06-2013
WAKAPOLRES HULU SUNGAI SELATAN POLDA KALSEL (III B1)	06-01-2012
KABAGOPS POLRES KOTABARU POLDA KALSEL (III B2)	31-01-2011
KABAGOPS POLRES BALANGAN POLDA KALSEL (III B2)	11-08-2010
KASATRESKRIM POLRES BANJARBARU POLDA KALSEL (IV A)	24-12-2008
WAKASATINTEKAM POLRESTA BANJARMASIN POLDA KALSEL (III B2)	28-05-2008
PAMA POLDA GORONTALO (DIK PTIK)	07-05-2007
KASİYANMIN DITINTEKAM POLDA GORONTALO (III B1)	07-02-2007
PAMA ROOPS POLDA GORONTALO	13-07-2006
KASATINTEKAM POLRES POHUWATO POLDA GORONTALO (IV A)	31-08-2004
KASATINTEKAM POLRES GORONTALO POLDA GORONTALO (IV A)	31-08-2004
KASATINTEKAM POLRES BOALEMO POLDA GORONTALO (IV A)	01-10-2003
KAURBINOPSNAL SATINTEKAM POLRES GORONTALO POLDA (IV B)	15-02-2003
KASATINTEKAM POLRES POHUWATO POLDA GORONTALO (IV A)	10-01-2003
KANIT SATINTEKAM POLRES GORONTALO KOTA POLDA (IV B)	18-04-2001
PAMA POLDA GORONTALO	01-10-2000

V. Pendidikan Pengembangan & Pelatihan

Dikbang	TM
DIKJUR LAN PA GAL	2003
PENDIDIKAN KIBI PAJA AKPOL	2002

VI. Tanda Kehormatan

Tanda Kehormatan	TM
SATYALANCANA PENGABDIAN 8 TAHUN	2006

VII. Kemampuan Bahasa

Bahasa	Status
INGGRIS	AKTIF
PALEMBANG	AKTIF

MODEL KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA PENINGKATAN
KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA

ANGGOTA KEPOLISIAN

Membangun budaya organisasi dan pemberdayaan polisi di Indonesia dapat mendorong terwujudnya proses pelaksanaan Polri yang ditunjukkan oleh komitmen terhadap organisasi melalui tiga pendekatan yang terintegrasi yaitu pendekatan struktural, instrumental dan kultural. Sejalan dengan perkembangan proses pelaksanaan Polres Lhokseumawe sesuai dengan visi Polda Aceh yaitu terwujudnya postur Polda Aceh yang profesional, bermoral, dan modern sebagai pelindung, pengayom serta pelayan masyarakat yang terpercaya dalam memelihara Kamtibmas dan menegakkan hukum. Maka organisasi dan institusi pengamanan seperti Polres Lhokseumawe didirikan untuk mencapai tujuan tertentu yang hanya dapat dilakukan dengan cara kerja sama antar personl Polres Lhokseumawe, institusi ini menjadi sangat menentukan bagi personil Polres dalam berkarya untuk kehidupan, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk keluarga



Penerbit
PT. Radja Intercontinental Publishing
Jl. Cempaka Putih, Sp. Tiga Blang Rayeuk,
Dsn. Angsana, Kota Lhokseumawe

ISBN 978-623-88568-5-5



www.radjapublika.org