

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ANGGOTA DENGAN DIMEDIASI IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA**

**Maulana Akbar**

[Akbarakbar19799@gmail.com](mailto:Akbarakbar19799@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Halu Oleo

**Yusuf Montundu**

[yusufmontundu23@gmail.com](mailto:yusufmontundu23@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**La Ode Bahana Adam**

[adamlaode26@gmail.com](mailto:adamlaode26@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**La Hatani**

[lahatani@uho.ac.id](mailto:lahatani@uho.ac.id)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Info Jurnal**

**Sejarah Artikel:**

Diterima

13 – 01 – 2022

Disetujui

26 – 02 – 2022

Dipublikasikan

28 – 08 – 2022

**Keywords:**

Gaya kepemimpinan transformasional, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Anggota

**Klasifikasi JEL:**

H10; H11

**Abstract**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota Kepolisian Resort Kendari; mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi Kepolisian Resort Kendari; mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja anggota Kepolisian Resort Kendari; mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja anggota Kepolisian Resort Kendari; mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota Kepolisian Resort Kendari; mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota Kepolisian Resort Kendari yang dimediasi kepuasan kerja; mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota Kepolisian Resort Kendari yang dimediasi iklim organisasi.

Populasi penelitian ini berjumlah 448 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah sejumlah 100 orang Anggota. Alat parametrik yang digunakan untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian resort kendari; Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi kepolisian resort kendari; Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari; Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari; Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari; Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari yang dimediasi kepuasan kerja; Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari yang dimediasi iklim organisasi.

## I. PENDAHULUAN

Transformasi internal Polri sebagai birokrasi public dengan filosofi perubahan paradigma dilingkungan kepolisian menuju Polri sipil semakin menjadi sorotan karena adanya tanda pergeseran filosofis dari otoritarianisme birokratis ke otonomi demokratis. Di sisi lain, dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Polri bebas dari pengaruh kekuasaan pihak mana pun, yakni yang dilaksanakan secara merdeka terlepas dari pengaruh kekuasaan pemerintah dan pengaruh kekuasaan lainnya. Peran polisi dalam *integrated criminal justice system* yang tidak memihak menjadi penting dengan realitas masyarakat Indonesia yang majemuk, di samping berperan sebagai mediator, negosiator, *peace keeping officer* yang profesional dan proporsional.

Dengan memahami transformasi birokrasi di tubuh Polri pasca reformasi, fungsi dan peran nya sebagai pelayan public serta sasaran institusi nya menuju Polri yang presisi menunjukkan filosofi dari gagasan Polri sipil, ditambah dengan mempertimbangkan arah visi dari pemimpin Polri saat ini yang menghendaki transformasi menunjukkan Polri memang mengarah sebagai institusi yang tidak lagi militeristik. Dalam konteks ini perlu kiranya untuk melakukan analisis kepemimpinan dalam institusi Polri, dalam scope yang lebih kecil di mulai dari cakupan Polres. Menarik untuk ditinjau gaya kepemimpinan transformasional dalam rangka transformasi birokrasi insitusi ini.

Dalam meninjau kinerja anggota, perlu mengevaluasi pula rasio ideal dari jumlah anggota kepolisian. Rasio perbandingan antara jumlah penduduk dengan jumlah polisi yang ideal menurut standar PBB (2009) yaitu 1 : 400. Angka tersebut berarti bahwa 1 orang polisi melakukan tugas pelayanan kepada 400 penduduk. Dalam observasi pra penelitian diketahui bahwa *Police Ratio* antara penduduk kota kendari dibanding anggota Polres Kota Kendari pada tahun 2020 yaitu sebesar 1 : 984. Dengan jumlah police ratio sebesar 1 : 984 tersebut, berarti bahwa 1 orang Polisi rata-rata mempunyai tugas melayani 984 penduduk kota Kendari. Rasio ini diperoleh dengan mempertimbangkan data BPS mengenai kondisi penduduk kota Kendari sebanyak 392,830 jiwa pada semester I tahun 2019 dengan laju pertumbuhan penduduk 2.94%, lalu diambil proyeksi jumlah penduduk sebanyak 440,835 jiwa pada tahun 2020 dalam perhitungan *police ratio* dengan membandingkan nya terhadap jumlah anggota Polres sebanyak 448 orang yang diambil dari 19 satker.

Anggota Polres dengan kondisi jumlah yang kekurangan tersebut, tetap dituntut untuk senantiasa melakukan tugas dengan baik sehingga memiliki beban kerja yang berat. Akhirnya setiap anggota harus mempunyai tingkat kinerja yang tinggi dengan jumlah anggota yang terbatas untuk menuntaskan tuntutan peran dan fungsi sebagai pelayan publik.

Peningkatan kualitas kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang mereka terima dan rasakan di dalam organisasinya. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya keberhasilan suatu organisasi. Sampai saat ini kepuasan kerja masih merupakan isu yang menarik dan penting untuk dikaji karena sangat besar pengaruhnya baik untuk kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat. Kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan anggota atas pekerjaannya di dalam suatu organisasi merupakan bagian dari dinamika organisasi yang senantiasa akan selalu ada. Gibson et al (2005), mengemukakan tugas manajemen sumber daya manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi.

Kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai factor dalam pekerjaan, antara lain: situasi kerja, pengaruh sosial dalam kerja, imbalan dan kepemimpinan serta faktor lain. (Lodge & Derek, 2003). Namun demikian dalam pelaksanaannya terkadang faktor kepuasan kerja kurang mendapat perhatian dari pihak organisasi dan pimpinan, hal ini dapat menjadi kendala bagi organisasi. Apabila kepuasan kerja telah dapat dirasakan oleh anggota maka dengan sendirinya semangat dan motivasinya akan meningkat, dengan demikian secara otomatis akan meningkatkan kinerjanya terhadap organisasi. Oleh karena itu, untuk menghindari timbulnya ketidakpuasan anggota dan demi kemajuan organisasi maka suatu organisasi memerlukan iklim budaya organisasi yang baik dan peran pemimpin yang mampu menggerakkan seluruh komponen yang mendukung dalam mencapai tujuan organisasi dengan memberdayakan anggota dan mengarahkannya untuk bekerjadengan baik. Hal senada disampaikan Bambang Irianto (2002) dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan dan budaya organisasi yang berkembang di dalam organisasinya.

Dasar teoritis yang menjadi rujukan dalam mengkaji dan mengukur pengaruh antara variabel penelitian ini mengacu pada Teori Manajemen SDM dan Teori Perilaku Organisasi. Dessler (2015) menjelaskan MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. Teori Perilaku Organisasi yang dikembangkan

oleh Triandis (dalam Eksan, 2019) menyatakan bahwa perilaku ditentukan oleh sikap, aturan-aturan sosial dan kebiasaan serta perilaku kerja yang menyangkut aktivitas individu pada organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Merujuk pada Teori MSDM dan Teori Perilaku Organisasi, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja anggota secara universal maupun kontingensi dipengaruhi berbagai faktor antara lain gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan kepuasan kerja.

Dasar teori yang dijadikan rujukan dalam pengujian pengaruh bahwa Gomes (2002) mengungkapkan terciptanya kepuasan kerja akan berdampak pada keefektifan performance dan kesuksesan dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan seharusnya diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, kecintaan terhadap pekerjaannya, kedisiplinan kerja, prestasi kerja karyawan semakin meningkat sehingga mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Seseorang yang merasakan kepuasan saat bekerja akan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya dan meningkatkan produktifitas kinerjanya (Susanty, 2012). Robbins (2003) juga menyatakan seseorang yang merasakan kepuasan kerja akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya seperti produktifitas atau kinerja yang tinggi, komitmen organisasi yang tinggi, tingkat stress kerja yang rendah, dan cenderung memberikan respon yang baik terhadap perusahaan, dan hal-hal lainnya yang akan mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Silverthorne (2005), kepuasan kerja memiliki kaitan positif dengan komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memberikan dampak positif terhadap peningkatan komitmen organisasinya. Dasar teori yang digunakan adalah Teori MSDM oleh Flippo dan Teori Perilaku Organisasi oleh Triandis berpandangan bahwa kapabilitas SDM adalah sumber daya potensial berkelanjutan bagi organisasi.

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian, pengaruh antara variabel yang dikaji sebagian besar peneliti telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan kepuasan kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun secara empiris ternyata pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sangat beragam baik secara universal maupun berdasarkan perspektif contingency. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan pengujian kembali dari pengaruh variabel tersebut secara terintegrasi dan memediasi. Kajian empiris yang menjadi dasar pengujian pengaruh antara variabel Gaya kepemimpinan Transformasional, dimediasi oleh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja anggota.

Penelitian yang dilakukan oleh Rivera dan Zapata (2019) juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi iklim organisasi yang baik. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang menciptakan dan mengembangkan iklim yang baik dalam organisasi, membantu mencapai tujuan yang ditetapkan pada tingkat organisasi dan kepuasan masing-masing anggotanya. Efisiensi tinggi dan kinerja tim kerja yang baik dalam organisasi memiliki hubungan langsung dengan iklim kerja yang baik yang dirasakan oleh pegawai, dan dengan kepuasan yang mereka miliki terhadap tempat kerja mereka.

Tsai (2014) menemukan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai dengan insentif dan penghargaan yang lebih jelas dan lebih efektif untuk kinerja atas pekerjaannya memiliki kepuasan kerja yang lebih baik, dan merasakan keamanan kerja yang lebih tinggi. Di sisi lain, Belias et al. (2015) menemukan hubungan langsung antara iklim organisasi dan kepuasan kerja pegawai dan menyarankan bahwa, karena dimensi kepuasan kerja adalah komponen dari suatu organisasi, kepuasan kerja adalah evaluasi budaya organisasi. Studi penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Avram et al. (2015) dalam Rivera dan Zapata (2019) menemukan hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan budaya organisasi. Selain itu, mereka berpendapat bahwa persepsi iklim organisasi yang baik memerlukan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang membuat pegawai merasa bersyukur terhadap organisasi, membangun hubungan jangka panjang berdasarkan saling percaya.

Penting dilakukan penelitian dan menjadi celah untuk melakukan pengujian terhadap kontradiksi temuan yang disebabkan oleh karena perbedaan model penelitian dari variabel-variabel yang di kaji tersebut. Peningkatan kinerja pegawai merupakan pencapaian atas pelaksanaan pekerjaan atau tugas tertentu (Soegoto, 2010). Dianggap perlu untuk melakukan penelitian khususnya pada anggota kepolisian resort Kendari. Merujuk pada hasil telaah teoritis, penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, sehingga diperoleh celah yang penting dan menarik untuk diteliti lebih lanjut. Alasan memilih obyek penelitian ini karena fenomena empiris menunjukkan posisi anggota resort Kendari sebagai unsur pemerintah dalam pelayanan pada masyarakat dirasakan sangat penting peranannya dalam kesuksesan kegiatan tersebut.

Berdasarkan penjabaran di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja anggota kepolisian Resort Kendari. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai upaya untuk mengembangkan Teori MSDM dan Teori Perilaku Organisasi dengan menghubungkannya dengan pengaruh budaya organisasi, motivasi dan

disiplin terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan dan mengembangkan kemampuan penulis dalam bidang Ekonomi Manajemen sebagai bekal untuk terjun ke dalam masyarakat nantinya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan atau perbandingan dalam rangka pengembangan ilmu di bidang ekonomi manajemen, khususnya yang berhubungan dengan pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja anggota yang di mediasi oleh iklim organisasi dan kepuasan kerja pada anggota kepolisian Resort kendari

## II. TINJAUAN LITERATUR

### Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hughes *et al.* (2012) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Luthans (2006) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional lebih sering memakai taktik legitimasi dan melahirkan tingkat identifikasi dan internalisasi yang lebih tinggi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan mengembangkan pengikutnya. Menurut Robbins dan Judge (2013), kepemimpinan transformasional lebih unggul daripada kepemimpinan transaksional, dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja para pengikut yang melampaui apa yang bisa dicapai kalau pemimpin hanya menerapkan pendekatan transaksional

Bass dalam Yukl (2009) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Adanya penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan. Kepemimpinan transformasi yaitu pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa (Robbins dan Coulter, 2010). Bernard M Bass mendefinisikan pemimpin transformasional sebagai pemimpin yang memotivasi bawahan untuk mengerjakan lebih dari yang diharapkan semula dengan meningkatkan rasa pentingnya bawahan dan nilai pentingnya pekerjaan. Pemimpin ini mampu membuat bawahan menyadari perspektif yang lebih luas, sehingga kepentingan individu akan disubordinasikan terhadap kepentingan tim, organisasi, atau kepentingan lain yang lebih luas. Pemimpin semacam itu juga mampu meningkatkan kebutuhan bawahan menuju kebutuhan yang paling tinggi yaitu kebutuhan aktualisasi diri (Hanafi, 2003). Dalam kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan kepada pemimpin serta termotivasi untuk melakukan sesuatu yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka.

### Iklim Organisasi

Menurut Campbell *et al.* (1996) iklim organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu didalamnya, serta relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan Lajoie (2005) menggunakan istilah iklim organisasi untuk menggambarkan lingkungan psikologis organisasi yang mempunyai kondisi berbeda antara tempat yang satu dengan yang lainnya. Iklim akan dirasakan oleh seseorang bila memasuki suatu lingkungan organisasi.

Iklim organisasi merupakan persepsi tentang kebijakan, praktik-praktik dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasakan dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi. Individu-individu menganggap atribut-atribut organisasional sebagai pengakuan terhadap keberadaan mereka. Penilaian atribut-atribut organisasional pada level individu disebut sebagai iklim psikologis (*psychological climate*). Ketika penilaian ini dirasakan dan diterima oleh sebagian besar orang dalam tempat kerja, hal ini disebut sebagai iklim organisasional (*organizational climate*) Reichers & Schneider (1990).

### Kepuasan Kerja

Menurut Yukl (2013) kepuasan kerja adalah perasaan pegawai mengenai pekerjaannya yang dihasilkan dari proses evaluasi atas berbagai aspek pekerjaan, seperti pengalaman kerja yang menyenangkan dan tidak menyenangkan serta ekspektasi pegawai atas pengalaman kerja di masa depan. Stride, Wall dan Catley (2007) dalam bukunya *measures of job Satisfaction, Organisational Commitment, mental Health and Job-related Well-being* telah menyuguhkan informasi komparatif untuk ukuran reaksi afektif karyawan yang banyak digunakan di tempat kerja, termasuk salah satunya ukuran kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Warr, Cook dan Wall (1979) yang dipandang sebagai instrumen kuat yang mudah diselesaikan oleh karyawan di semua tingkatan dan secara psikometris. Kepuasan kerja yang diadopsi dari Warr, Cook dan Wall (1979) dalam Stride *et al.* (2007) dibagi atas 2 dimensi yaitu kepuasan kerja intrinsik dan kepuasan kerja ekstrinsik.

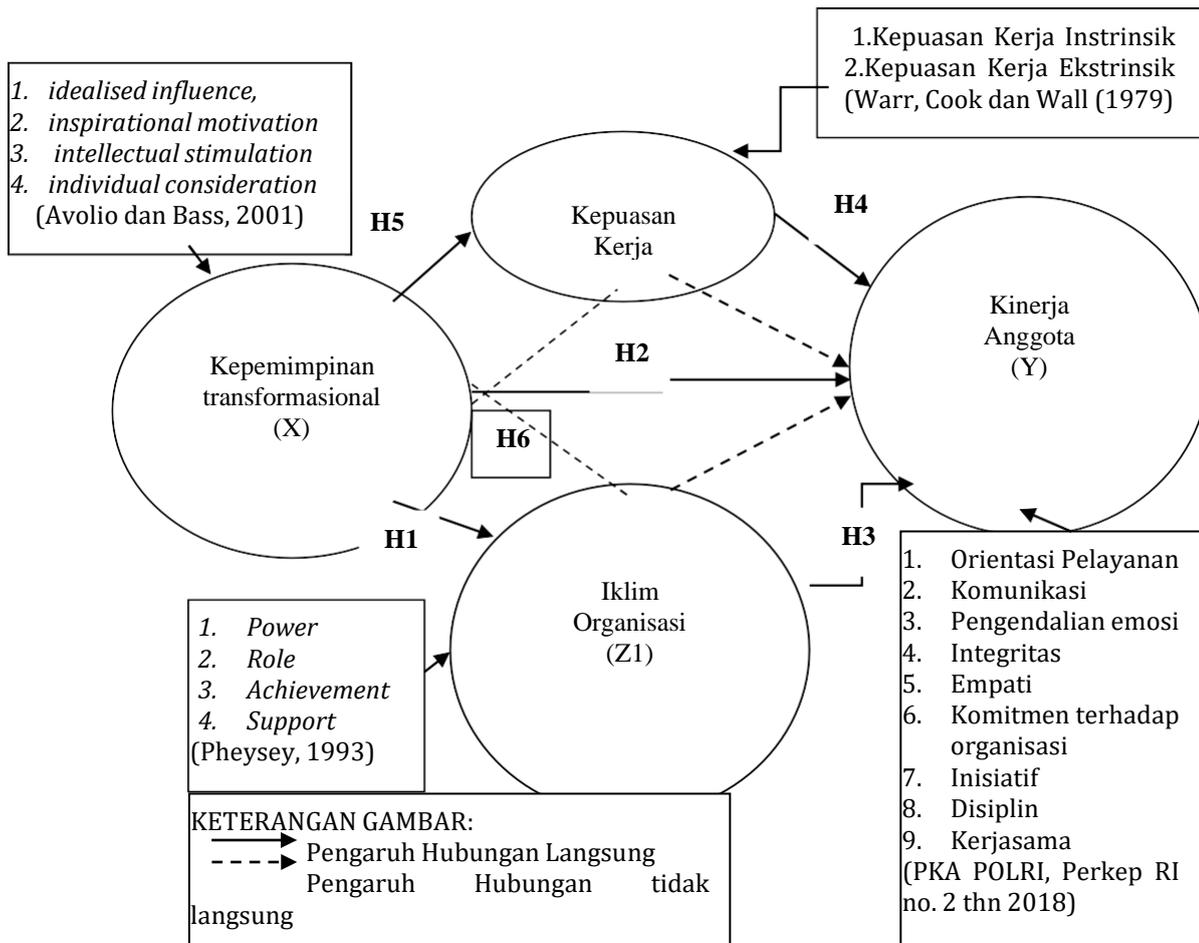
**Kinerja Anggota (employee performance)**

Menurut Poluakan (2016) kinerja pegawai menunjukkan pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang pegawai masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Dalam Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Penilaian Kinerja Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia Dengan Sistem Manajemen Kinerja, BAB I, Pasal 1, ayat (3) disebutkan bahwa Sistem Manajemen Kinerja yang selanjutnya disingkat SMK adalah sistem yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengukur kinerja anggota Polri agar selaras dengan visi dan misi organisasi. Dalam peraturan ini disebutkan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap anggota Polri pada satuan kerja /satuan fungsi/satuan wilayah sesuai dengan faktor generik dan faktor spesifik.

Berdasarkan definisi kinerja anggota yang telah dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh anggota selama periode waktu tertentu berdasarkan pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan instansi.

**Hubungan Antara Variabel Gaya kepemimpinan transformasional, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Anggota**

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah diuraikan sebelumnya yang merupakan dasar dalam pembentukan kerangka konseptual dijelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja anggota Di mediasi oleh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja. Pengembangan kerangka konseptual pada penelitian ini setelah memadukan kerangka konsep penelitian milik Gyanchandani (2017) dan Rivera dan Zapata (2019), menghasilkan kerangka sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian**

Berdasarkan kerangka konseptual pada gambar di atas maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

Kepuasan kerja adalah variabel sikap yang ditentukan oleh kualitas kondisi kerja suatu organisasi dan pada gilirannya menentukan serangkaian konsekuensi pada tingkat perilaku karyawan, seperti: ketidakhadiran, keterlibatan kerja, loyalitas terhadap perusahaan, antara lain. lainnya (Mihalcea, 2013). Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap apa yang mereka suka dan tidak suka tentang pekerjaan mereka—itu adalah salah satu perasaan dan pikiran tentang pekerjaan yang diekspresikan secara afektif atau kognitif.

Oleh karena itu, kepuasan kerja merepresentasikan pemikiran dan persepsi karyawan terhadap tempat kerjanya dalam berbagai perspektif (Munir dan Rahman, 2016). Macdonald dan MacIntyre (1997) merancang skala untuk mengukur kepuasan di dalam dan di luar tempat kerja, mencari jawaban tentang bagaimana perasaan karyawan tentang karakteristik pekerjaan, pengaruh tempat kerja, reaksi mereka terhadap kasih sayang tersebut, dan masalah pribadi mereka.

Pemimpin transformasional yang secara aktif mempromosikan kemajuan pengikut mereka, partisipasi mereka, kapasitas kepemimpinan mereka, serta kebajikan dan integritas mereka, mengarah pada tingkat kepercayaan yang lebih tinggi. Pengikut yang mempercayai atasannya akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya (Yang dan Mossholder, 2010; Braun et al., 2013). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa manajer langsung karyawan memiliki pengaruh terbesar terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan (Mancheno-Smoak et al., 2009). Oleh karena itu, praktik kepemimpinan yang dilakukan oleh manajer langsung memainkan peran penting dalam menentukan apakah seorang karyawan puas dengan pekerjaannya atau tidak (Mancheno-Smoak et al., 2009).

#### **H<sub>1</sub>: Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja**

Shanker dan Sayeed (2012), iklim organisasi didefinisikan sebagai kesan global organisasi dan dampak pribadi dari lingkungan kerja. Iklim organisasi cenderung mempengaruhi perilaku dan persepsi karyawan terhadap organisasi. Randhawa dan Kaur (2014) mendefinisikan iklim organisasi sebagai kualitas yang relatif bertahan lama di lingkungan internal organisasi, yang dialami oleh semua anggotanya, yang mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dijelaskan dalam bentuk nilai-nilai dari serangkaian karakteristik atau atribut tertentu. dari organisasi. Menurut Permarupan et al. (2013), memelihara iklim organisasi yang positif bagi tenaga kerja tidak lagi dilihat sebagai pilihan yang hanya menarik, itu adalah keharusan yang penting.

Iklim organisasi berpengaruh nyata terhadap motivasi kerja karyawan. Iklim kerja yang baik meningkatkan moral, loyalitas dan produktivitas karyawan. Mengingat pentingnya iklim organisasi yang pas untuk kinerja karyawan yang baik, Anderson dan West (1998) merancang skala yang mengukur iklim tersebut berdasarkan empat dimensi – visi, keselamatan partisipatif, orientasi tugas, dan dukungan untuk inovasi. Dimensi visi mengacu pada tingkat kesepakatan dan pemahaman yang dimiliki individu tentang tujuan organisasi. Keselamatan partisipatif tercermin pada cara anggota tim merasa diterima oleh orang lain dan bersedia berbagi informasi tentang masalah tim. Orientasi tugas dibuktikan dalam niat kolaborator untuk menyumbangkan ide-ide yang berguna dan untuk mendukung ide-ide orang lain yang memungkinkan hasil terbaik yang akan diperoleh. Pada gilirannya, dukungan untuk inovasi mengacu pada persepsi karyawan tentang kerja sama tim dalam pengembangan dan penerapan ide-ide baru (Anderson dan West, 1998).

Secara khusus, gaya kepemimpinan merupakan salah satu elemen yang dapat mempengaruhi iklim secara lebih substansial. Iklim afektif positif dalam suatu organisasi muncul dari perasaan positif orang-orang melalui mekanisme penalaran afektif dan emosional bersama (Walter dan Bruch, 2010; Menges et al., 2011). Pemimpin transformasional dapat merupakan peristiwa afektif penting yang meningkatkan perasaan positif pengikut mereka dan berusaha untuk memenuhi kebutuhan emosional mereka (Menges et al., 2011). Gaya kepemimpinan transformasional juga telah diidentifikasi dalam penelitian sebelumnya sebagai faktor penentu dalam pembangunan iklim sosial yang sesuai untuk perubahan (Gil et al., 2005; De Poel et al., 2012).

#### **H<sub>2</sub>: Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi**

Kepuasan kerja dianggap sebagai orientasi emosi yang dimiliki karyawan terhadap peran yang mereka lakukan di tempat kerja. Kepuasan kerja menjadi komponen penting untuk motivasi dan dorongan karyawan menuju kinerja yang lebih baik. Faktor motivasi (sifat pekerjaan, rasa pencapaian dari pekerjaan mereka, pengakuan, tanggung jawab yang diberikan kepada mereka dan kesempatan untuk pertumbuhan dan kemajuan pribadi) membantu karyawan untuk menemukan nilai mereka sehubungan dengan nilai yang diberikan kepada mereka oleh organisasi, meningkatkan kebahagiaan internal

karyawan yang pada gilirannya akan menimbulkan kepuasan (Raziq dan Maulabakhsh, 2015). Karyawan yang puas mungkin lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas. Karyawan dapat memaksimalkan potensi mereka, mempertahankan perasaan dan sikap positif tentang pekerjaan mereka. Selain itu, upaya kolaboratif lebih mungkin terjadi ketika setiap orang mengalami sikap positif, dan upaya kolaboratif tersebut dapat meningkatkan efektivitas organisasi (Gregory *et al.*, 2009).

Efektivitas organisasi adalah kemampuan jangka panjang perusahaan untuk mencapai tujuan strategis dan operasionalnya secara konsisten. Tiga aspek utama telah diidentifikasi sebagai kunci untuk mengevaluasi efektivitas organisasi: produktivitas, kemampuan beradaptasi, dan efisiensi (Kataria *et al.*, 2013). Quinn dan Thorne (2014) mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja dan efektivitas organisasi melalui pencapaian tujuan perusahaan. Temuan mereka menunjukkan bahwa tujuan perusahaan berhubungan positif dengan kepuasan kerja; dengan demikian, efektivitas operasional tersebut memberikan motivasi intrinsik kepada karyawan yang, pada gilirannya, dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

### **H<sub>3</sub>: Pengaruh Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota**

Rusu dan Avasilcai (2014) menganggap bahwa budaya memiliki efek langsung pada faktor-faktor seperti semangat kerja, keterlibatan kerja karyawan dan kepuasan kerja, dan bahwa faktor-faktor "perantara" ini memiliki dampak langsung pada efektivitas organisasi. Interaksi antara pemimpin dan iklim organisasi mungkin memiliki efek penting pada kinerja. Dengan menumbuhkan motivasi dan orientasi kolektif terhadap kinerja kelompok, pemimpin transformasional membangun lingkungan kerja kelompok yang mendukung kinerja tinggi. Dengan cara ini, iklim organisasi merupakan kontributor penting untuk efektivitas, kohesi, dan saling ketergantungan kelompok/satuan kerja (McMurray *et al.*, 2012)

Beberapa studi penelitian menegaskan bahwa hubungan antara karyawan dan iklim organisasi merupakan kunci keberhasilan (Iljins *et al.*, 2015). Rusu dan Avasilcai (2014) berpendapat bahwa tren dalam manajemen proyek baru berfokus pada hal-hal teknis, tetapi isu-isu seperti iklim dan budaya organisasi juga diakui penting untuk analisis. Di tingkat tim, iklim memberikan representasi bersama dari tim kerja yang memungkinkan anggota tim untuk memberikan makna bersama pada peristiwa yang penting bagi tim, dan menentukan tindakan yang akan mengarah pada hasil yang diinginkan. Ide-ide ini telah mengarahkan peneliti untuk mengandaikan bahwa iklim tim terkait dengan kinerja tim (González-Roma *et al.*, 2009).

### **H<sub>4</sub>: Pengaruh Iklim organisasi terhadap Kinerja Anggota**

Tujuan utama dari setiap organisasi adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga mereka dapat bersaing dengan pesaing mereka. Teori kepemimpinan transformasional melambungkan contoh menonjol dari paradigma neo-karismatik yang dapat memberikan kemungkinan baru bagi perspektif ini. Kepemimpinan transformasional sebagai model untuk memahami upaya dan kinerja yang luar biasa dalam organisasi dan menekankan pengorbanan diri untuk kebaikan organisasi (Bass, 1985).

Naeem dan Khanzada (2018) menyelidiki hubungan antara kepemimpinan transformasional, kinerja kerja karyawan, dan mediasi kepuasan kerja di sektor kesehatan Pakistan. Dengan demikian, temuan studi mereka menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam kinerja pekerjaan. Kualitas kepemimpinan transformasional memotivasi dan mempengaruhi karyawan untuk tampil di tingkat yang lebih tinggi. Mangkunegara (2016) menentukan pengaruh kepemimpinan transformasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada hubungan kepemimpinan transformasional dengan prestasi kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan. Mahmoud (2008) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh afirmatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ekaningsih (2014) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sundi (2013), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Selain itu, kepemimpinan transformasional efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dvir *et al.* (2002) membahas tiga jenis studi penelitian. Studi-studi ini telah dilakukan untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pekerjaan. Secara keseluruhan, bukti menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pekerjaan.

### **H<sub>5</sub>: Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Anggota**

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Rivera dan Zapata (2019) dengan tujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional dan hubungannya dengan iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja tim telah dilakukan dengan menyoroti pentingnya gaya kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan organisasi dan guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Hasil yang diperoleh Rivera dan Zapata (2019) menunjukkan hubungan yang kuat dan positif antara semua variabel yang termasuk dalam penelitian mereka. Mereka membuktikan bagaimana kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu bagi anggota tim untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka. Seorang supervisor atau manajer dengan gaya kepemimpinan ini akan menciptakan lingkungan kepercayaan dan dukungan individual, membantu kolaborator merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Juga ditunjukkan bagaimana kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi iklim organisasi yang baik. Setelah menghasilkan kondisi lingkungan kerja yang sesuai, akan dimiliki staf yang puas yang akan menghargai pekerjaannya secara positif dan akan merasa senang dengannya.

**H<sub>6</sub>: Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Terhadap Kinerja Anggota Dengan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja**

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Rivera dan Zapata (2019) dengan tujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional dan hubungannya dengan iklim organisasi, dan kinerja tim telah dilakukan dengan menyoroti pentingnya gaya kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan organisasi dan guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Hasil yang diperoleh Rivera dan Zapata (2019) menunjukkan hubungan yang kuat dan positif antara semua variabel yang termasuk dalam penelitian mereka. Mereka membuktikan bagaimana kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu bagi anggota tim untuk menciptakan lingkungan kepercayaan dan dukungan individual. Juga ditunjukkan bagaimana kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi iklim organisasi yang baik..

**H<sub>7</sub>: Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Terhadap Kinerja Anggota Dengan Yang Dimediasi Iklim Organisasi**

**III. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Anggota Kepolisian pada Polres Kota Kendari yang berjumlah sebanyak 448 orang. Dengan Menggunakan tingkat kelonggaran ketidaktelitian sebesar 10% maka dengan menggunakan rumus Slovin, maka diperoleh sampel sebesar 100 orang.

Analisis dilakukan pada data primer yang sudah dikumpulkan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS).. Teknik tersebut dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menguji hipotesis yang melibatkan beberapa variabel prediktor sebagai mediasi dengan satu variabel respons.

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Deskripsi Variabel**

Pada bagian ini akan disajikan skor rata-rata untuk variabel-variabel penelitian. Skor rata-rata digunakan untuk mengetahui seberapa baik penilaian oleh responden.

**Tabel 1. Deskripsi Variabel**

Variabel	Rata-rata	Kategori
Gaya kepemimpinan transformasional (X1)	3,93	Tinggi
Kepuasan kerja (Y1)	4,20	Tinggi
Iklim Organisasi (Y2)	4,14	Tinggi
Kinerja anggota(Y3)	4,04	Tinggi

**Pengujian Hipotesis**

**Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

NO.	PENGARUH ANTAR VARIABEL	KOEFISIEN JALUR	T - HITUNG	P-VALUE	KET
1	Kepemimpinan Transformasional (X1) → Kepuasan Kerja (Y1)	0.532	4.729	0.000	Signifikan
2	Kepemimpinan Transformasional (X1) → Iklim Organisasi (Y2)	0.588	5.450	0.000	Signifikan
3	Kepuasan Kerja (Y1) → Kinerja Anggota (Y3)	0.387	3.343	0.001	Signifikan
4	Iklim Organisasi (Y2) → Kinerja Anggota (Y3)	0.354	2.535	0.011	Signifikan
5	Kepemimpinan Transformasional (X1) → Kinerja Anggota (Y3)	0.045	0.516	0.606	Tidak Signifikan

**Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Variabel Independen	Variabel Dependen	Variabel Intervening	Koefisien Jalur	P-Value	Ket.
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Anggota (Y3)	Kepuasan Kerja (Y1)	2.730	0.006	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Anggota (Y3)	Iklim Organisasi (Y2)	2.298	0.022	Signifikan

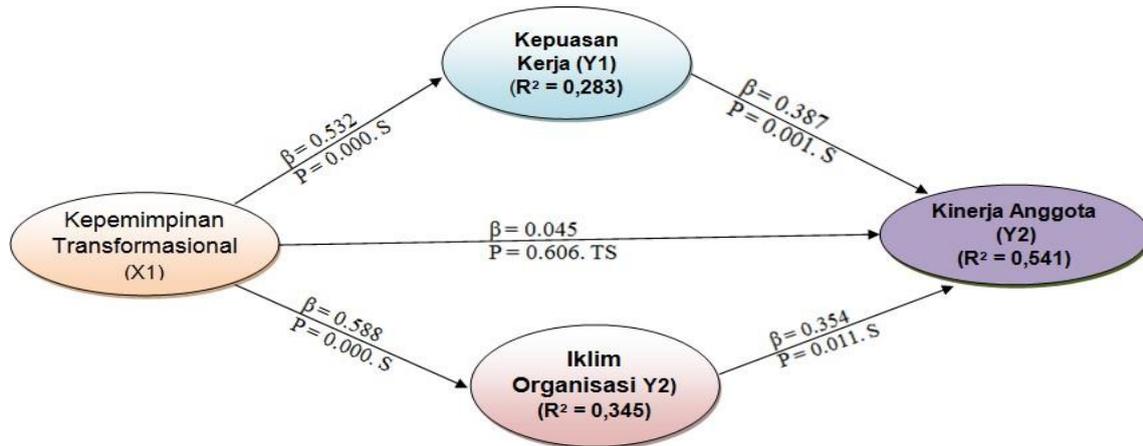
**Hasil Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) dilakukan dengan tujuan mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel eksogen secara langsung terhadap variabel endogen. Apabila p-value < level of significance 0.05 ( $\alpha=5\%$ ) maka dinyatakan terdapat pengaruh signifikan antar kedua variabel tersebut. Hasil secara lengkap terdapat pada Tabel 5.16 di bawah :

**Tabel 2. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

NO.	PENGARUH ANTAR VARIABEL	KOEFISIEN JALUR	T - HITUNG	P-VALUE	KET
1	Kepemimpinan Transformasional (X1) → Kepuasan Kerja (Y1)	0.532	4.729	0.000	Signifikan
2	Kepemimpinan Transformasional (X1) → Iklim Organisasi (Y2)	0.588	5.450	0.000	Signifikan
3	Kepuasan Kerja (Y1) → Kinerja Anggota (Y3)	0.387	3.343	0.001	Signifikan
4	Iklim Organisasi (Y2) → Kinerja Anggota (Y3)	0.354	2.535	0.011	Signifikan
5	Kepemimpinan Transformasional (X1) → Kinerja Anggota (Y3)	0.045	0.516	0.606	Tidak Signifikan

Sumber : Data primer diolah,tahun 2021



Gambar 2. Hasil Pengujian Hipotesis

Berikut ini akan menggambarkan pengaruh tidak langsung antar variabel penelitian, untuk menguji pengaruh tidak langsung dilakukan melalui uji sobel, berikut hasil uji sobel pada table berikut:

Tabel 3 Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Independen	Variabel Dependen	Variabel Intervening	Koefisien Jalur	P-Value	Ket.
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Anggota (Y3)	Kepuasan Kerja (Y1)	2.730	0.006	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Anggota (Y3)	Iklim Organisasi (Y2)	2.298	0.022	Signifikan

Sumber : Data primer diolah, tahun 2021

Berdasarkan tabel 2 dan tabel 3, maka hasil pengujian dapat diinterpretasikan pada hasil hipotesis berikut :

**Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) adalah positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.532 dengan *t-statistic* sebesar 4.729 dan p.value 0.000 < level of significant 0.05 (α=5%). Artinya, bahwa kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) Anggota Kepolisian Resort Kendari. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional akan dapat meningkatkan kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) Anggota Kepolisian Resort Kendari, dengan demikian hipotesis pertama di terima.

**Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Iklim Organisasi**

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi (Y<sub>2</sub>) adalah positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.588 dengan nilai *t-statistic* sebesar 5.450 dan p.value 0.000 < level of significant 0.05 (α=5%). Artinya, bahwa Kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi (Y<sub>2</sub>) Anggota Kepolisian Resort Kendari. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan akan dapat meningkatkan variabel iklim, dengan demikian hipotesis kedua di terima.

**Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari (Y<sub>3</sub>) adalah positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur 0.387

dengan nilai *t-statistic* sebesar 3.343 dan *p.value*  $0.001 < \text{level of significant } 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ). Artinya, bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan dapat meningkatkan kinerja anggota kepolisian resort kendari, dengan demikian hipotesis ketiga di terima.

#### **Iklm Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa pengaruh iklim organisasi ( $Y_1$ ) terhadap kinerja anggota ( $Y_3$ ) adalah positif dan signifikan dengan dengan nilai koefisien jalur 0.354 dengan nilai *t-statistic* sebesar 3.343 dan *p.value*  $0.001 < \text{level of significant } 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ). Artinya, bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi iklim organisasi akan dapat meningkatkan kinerja anggota kepolisian resort kendari, dengan demikian hipotesis keempat di terima.

#### **Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional ( $X$ ) terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari ( $Y_2$ ) adalah positif dan tidak signifikan dengan nilai koefisien jalur 0.045 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.516 dan *p.value*  $0.606 > \text{level of significant } 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ). Artinya, bahwa kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional tidak akan dapat meningkatkan kinerja anggota kepolisian resort kendari ( $Y_3$ ), dengan demikian hipotesis kelima tidak di terima.

#### **Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan tabel 3 di atas Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari melalui kepuasan kerja yang dilakukan melalui uji sobel bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional ( $X$ ) terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari ( $Y_3$ ) yang di mediasi dengan kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 2.730 dan *p.value*  $0.006 < \text{level of significant } 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ). Artinya, bahwa kepemimpinan transformasional ( $X$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari ( $Y_3$ ) yang di mediasi dengan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional akan dapat meningkatkan kinerja anggota kepolisian resort kendari ( $Y_3$ ) yang di mediasi dengan kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi penuh (*full mediation*) sehingga hipotesis keenam di terima.

#### **Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan tabel 5.17 di atas kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari yang di mediasi dengan iklim organisasi yang dilakukan melalui uji sobel bahwa pengaruh antara kepemimpinan transformasional ( $X$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y_3$ ) yang di mediasi dengan iklim organisasi ( $Y_2$ ) adalah signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 2.298 dan *p.value*  $0.022 < \text{level of significant } 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ). Artinya, bahwa kepemimpinan transformasional ( $X$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari ( $Y_3$ ) yang di mediasi dengan iklim organisasi ( $Y_2$ ).

Berdasarkan hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan akan dapat meningkatkan kinerja anggota kepolisian resort kendari yang di mediasi dengan iklim, dengan demikian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi penuh (*full mediation*) sehingga hipotesis ketujuh di terima.

## **V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA**

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain:

1. Penelitian ini dilakukan terbatas pada anggota kepolisian resort kendari, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan karena hasilnya akan berbeda jika dilakukan penelitian pada anggota kepolisian resort daerah lain atau pada kepolisian daerah sulawesi tenggara .
2. Berdasarkan keterbatasan tersebut, maka diharapkan bagi peneliti selanjutnya memperluas wilayah generalisir penelitiannya.

## **VI. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian resort kendari.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi kepolisian resort kendari.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari.
4. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari.
5. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari.
6. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari yang dimediasi kepuasan kerja
7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian resort kendari yang dimediasi iklim organisasi

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anderson, N.R., and West, M.A. 1998. Measuring climate for work group innovation: development and validation of the team climate inventory. *Journal of organizational behavior*, 19(3), 235-258.
- Avolio, B.J. and Bass, B.M. 1995. Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Avolio, B.J. and Bass, B.M. 2001. *Developing Potential across a Full Range of Leadership Cases on Transactional and Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers: New Jersey
- Badan Pusat statistic. 2021. Kondisi kependudukan 2019. Diakses pada: <https://kendarikota.bps.go.id/>
- Bass B M. 1985, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, Free Press, New York.
- Bass B M. 1990, -From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision, *Organizational Dynamics*, Vol. 18, No. 3, pp. 19-31
- Belias, D., Koustelios, A., Vairaktarakis, G. and Sdrolias, L. (2015). Organizational culture and job satisfaction of Greek banking institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 175, 314-323.
- De Poel, F., Stoker, J. and Van der Zee, K. 2012. Climate control? The relationship between leadership, climate for change, and work outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(4), 694-713.
- Dvir, T.; Eden, D.; Avolio, B.J.; Shamir, B. 2002. Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Acad. Manag. J.*, 45, 735-744.
- Ekaningsih, A.S. 2014. The Effect Transformational Leadership on The Employees Performance through Intervening Variables of Empowerment, Trust, and Satisfaction (A Study on Coal Companies in East Kalimantan). *Eur. J. Bus. Manag.*, 6, 111-117.

- Gregory, B.T., Harris, S.G., Armenakis, A.A., and Shook, C.L. 2009. Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 62(7), 673-679.
- González-Romá, V., Fortes-Ferreira, L. and Peiro, J.M. 2009. Team climate, climate strength and team performance. A longitudinal study. *Journal of occupational and organizational psychology*, 82(3), 511-536.
- Gyanchandani, Rajni (2017), -The Effect of Transformational Leadership Style on Team Performance in IT Sectorl, *IUP Journal of Soft Skills; Hyderabad Vol. 11, Iss. 3): 29-44*
- Gil, F., Rico, R., Alcover, C.M., and Barrasa, A. 2005. Change-oriented leadership, satisfaction and performance in work groups: Effects of team climate and group potency. *Journal of Managerial Psychology*, 20(3/4), 312-328.
- Iljins, J., Skvarciany, V. and Gaile-Sarkane, E. 2015. Impact of organizational culture on organizational climate during the process of change. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213, 944-950.
- Polri. 2015. Indeks Tata Kelola Polri 2015: Mewujudkan POLRI yang Profesional Melalui Penguatan Tata Kelola, diakses pada: <https://ntb.polri.go.id/blog/2016/12/04/itk-polda-tahun-2015/>
- Kataria, A., Garg, P. and Rastogi, R. 2013. Psychological climate and organizational effectiveness: Role of work engagement. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 12(3), 33-46.
- Macdonald, S. and MacIntyre, P. (1997). The generic job satisfaction scale: Scale development and its correlates. *Employee Assistance Quarterly*, 13(2), 1-16.
- Mancheno-Smoak, L., Endres, G., Potak, R. and Athanasaw, Y. 2009. The individual cultural values and job satisfaction of the transformational leader. *Organizational Development Journal*, 27(3), 9-21.
- McMurray, A.J., Islam, M., Sarros, J.C. and Pirola-Merlo, A. 2012. The impact of leadership on workgroup climate and performance in a non-profit organization. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(6), 522-549
- Mahmoud, A. A study of nurses' job satisfaction: The relationship to organizational commitment, perceived organizational support, transactional leadership, transformational leadership, and level of education. *Eur. J. Sci. Res.* 2008, 22, 286–295.
- Mangkunegara, A.A.P. The Effect of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Employee Performance. *Univers. J. Manag.* 2016, 4, 189–195.
- Menges, J.I., Walter, F., Vogel, B. and Bruch, H. 2011. Transformational leadership climate Leadership Quarterly, 22(5), 893-909. : Performance linkages, mechanisms, and boundary conditions at the organizational level. Th
- Mihalcea, A. (2013). The Impact of Leader's Personality on Employees' Job Satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 78, 90-94.
- Munir, R.I.S. and Rahman, R.A. (2016). Determining Dimensions of Job Satisfaction Using Factor Analysis. *Procedia Economics and Finance*, 37, 488-496.
- Naeem, S.; Khanzada, B. 2018. Role of Transformational Leadership in Employee's Performance with Mediating Role of Job Satisfaction in Health Sector of Pakistan. *J. Health Educ. Res. Dev*, 6, 245.
- PBB. Oktober 2009. Security Highest Bidder. Diakses pada: <https://www.un.org/africarenewal/magazine/october-2009/security-highest-bidder>
- Pheysey, Diana C., 1993. *Organizational Cultures: Types and Transformation*, New York: Routledge.
- Permarupan, P.Y., Saufi, R.A., Kasim, R.S.R. and Balakrishnan, B.K. 2013. The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 107, 88-95.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia. Nomor 2 tahun 2018. Tentang Penilaian Kinerja Bagi Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia Dengan Sistem Manajemen Kinerja
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia, nomor 5 tahun 2018 tentang Pengukuran Tata Kelola Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Poluakan, F.A. 2016. Pengaruh Perubahan dan Pengembangan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Galesong Prima Manado. *Jurnal EMBA*, 4 (3), 1057-1067
- Politik.lipi.go.id. 2019. *Diskusi "Polri dan Demokrasi: Tantangan Reformasi Polri*. Diakses pada: <http://www.politik.lipi.go.id/kegiatan/tahun-2019/1294-diskusi-polri-dan-demokrasi-tantangan-reformasi-polri>
- Quinn, F.F. and Thorne, D.M. (2014). The influence of organizational effectiveness and other correlates on the job satisfaction of staff employees at four year institutions of higher education. *Business Studies Journal*, 6(2), 67-84.\

- Randhawa, G. and Kaur, K. 2014. Organizational climate and its correlates: Review of literature and A proposed model. *Journal of Management Research*, 14(1), 25-40.
- Raziq, A. and Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.
- Rivera, Jorge Imer Gaviria dan Zapata<sup>2</sup>, Esteban López (2019), -Transformational Leadership, Organizational Climate and Job Satisfaction in Work Teamsl, *European Research Studies*; Anixis. Vol. 22, Iss. 3: 68-82
- Robbins, Stephen dan Coulter, Marry 2016, *Management*, ed.13, Pearson.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior* Edition. 15. New Jersey: Pearson Education.
- Rusu, G. and Avasilcai, S. (2014). Linking human resources motivation to organizational climate. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 51-58.
- Sindonews. 26 januari 2021. *Empat Program Prioritas Harus Dilakukan Listyo Sigit Menuju Era Polri 4.0 Presisi*. Diakses pada; <https://nasional.sindonews.com/read/313994/14/empat-program-prioritas-harus-dilakukan-listyo-sigit-menuju-era-polri-40-presisi-1611626471>, tanggal 22 september 2021
- Shanker, M. and Sayeed, O.B. 2012. Role of transformational leaders as change agents: Leveraging effects on organizational climate. *Indian Journal of Industrial Relations*, 47(3), 470-484.
- Stride, Chris; Wall, Toby D; dan Catley, Nick. 2007. *measures of job Satisfaction, Organisational Commitment, mental Health and Job-related Well-being*. John Wiley and Sons, Ltd: Chicester
- Sundi, K. 2013. Effect of transformational leadership and transactional leadership on employee performance of Konawe Education department at Southeast Sulawesi province. *Int. J. Bus. Manag. Invent.*, 2, 50-58.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Journal "Acta Diurna" Volume III. No.4. Tahun 2014*
- Tsai, C.I. 2014. The Organizational Climate and Employees' Job Satisfaction in the Terminal Operation Context of Kaohsiung Port. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 30(3), 373-392
- Umar, Husein. 2007, *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis.*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang No. 2 tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- Walter, F. and Bruch, H. 2010. Structural impacts on the occurrence and effectiveness of transformational leadership: An empirical study at the organizational level of analysis. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 765-782.
- Yang, J. and Mossholder, K.W. 2010. Examining the effects of trust in leaders: A bases-and-foci approach. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 50-63
- Yukl, G. 2009. -Leading Organizational Learning: Reflections on Theory and Research. *The Leadership Quarterly* 20(1):49-53 DOI:10.1016/j.leaqua.2008.11.006