JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

Transformational Leadership Analysis And Work Motivation On Employee Performance Through Job Satisfaction

Analisis Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Rita Nesia Nasution [1], Elfitra Desy Surya [2], Husni Muharram Ritonga [3]
[1]Mahasiswa Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi
[2,3]Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi
Correspondence Author: [1] elfitradesy@dosen.pancabudi.ac.id

ARTICLE HISTORY
Received [05 September 206]
Revised [02 November 2026]
Accepted [05 November 2026]

KEYWORDS
Transformational Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga diperlukan kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi kerja yang kuat, serta kepuasan kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi dan sampel sebanyak 115 pegawai Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Pengujian model dilakukan melalui analisis outer model dan inner model untuk menguji validitas, reliabilitas, serta hubungan antarvariabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta kepuasan kerja. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Nilai R-square menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja mampu menjelaskan kepuasan kerja sebesar 38,6%, sedangkan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 53,8%.

ABSTRACT
This study aims to analyze the influence of transformational leadership and work motivation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable in the Human Resources Bureau of the North Sumatra Regional Police. Employee performance is an important factor in achieving organizational goals, so leadership that is able to provide inspiration, strong work motivation, and job satisfaction that supports performance improvement is needed. This study uses a quantitative approach with a population and a sample of 115 employees of the Human Resources Bureau of the North Sumatra Regional Police using a saturated sampling technique. Data was collected through the distribution of questionnaires with a Likert scale and analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the help of the SmartPLS application. Model testing is carried out through external model and inner model analysis to test the validity, reliability, and relationship between research variables. The results of the study show that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance and job satisfaction. Work motivation also has a positive and significant effect on employee performance and job satisfaction. Furthermore, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. The results of the mediation test showed that job satisfaction was able to mediate the influence of transformational leadership and work motivation on employee performance. The R-square value shows that transformational leadership and work motivation are able to explain job satisfaction by 38.6%, while transformational leadership, work motivation, and job satisfaction can explain employee performance by 53.8%.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan unsur penting dalam pencapaian tujuan organisasi, terutama pada instansi publik yang dituntut bekerja efektif, akuntabel, dan responsif. Dalam konteks Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara, tuntutan tersebut tampak nyata karena unit ini telah memperoleh Presisi Award atas penerapan prinsip bersih, transparan, akuntabel, dan humanis dalam proses penerimaan anggota Polri tahun 2024. Pengakuan tersebut menunjukkan bahwa Biro SDM Polda Sumut berada dalam sorotan kinerja yang tinggi, sehingga pemeliharaan dan peningkatan kinerja pegawai menjadi kebutuhan strategis, bukan sekadar kebutuhan administratif. Penelitian mutakhir pada sektor

publik juga menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai merupakan isu sentral dalam tata kelola organisasi publik modern.

Penelitian Alsobaey dan Alkhateeb (2025) pada sektor publik Bahrain mengidentifikasi 46 pendorong kinerja pegawai, dengan kepemimpinan dan motivasi yang muncul sebagai tema dominan. Temuan ini memberi dasar bahwa kualitas kinerja di organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh prosedur kerja, tetapi juga oleh bagaimana pimpinan mengarahkan, menginspirasi, dan menggerakkan pegawai, serta bagaimana organisasi menumbuhkan dorongan kerja dari dalam diri pegawai. Dalam konteks Biro SDM Polda Sumut, kebutuhan akan kinerja tinggi menuntut adanya pola kepemimpinan yang mampu menggerakkan pegawai secara kolektif dan motivasi kerja yang mampu menjaga konsistensi pelaksanaan tugas.

Kepemimpinan transformasional dipandang relevan karena tipe kepemimpinan ini menekankan visi, inspirasi, keteladanan, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada bawahan. Pada sektor publik Vietnam, Pham dkk. (2024) menemukan bahwa transformational leadership memiliki hubungan positif dengan job performance dan bekerja melalui sejumlah mekanisme psikologis serta organisasional. Penelitian Zuo dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap job satisfaction. Temuan Kaya (2024) memperkuat arah tersebut dengan menunjukkan bahwa transformational leadership secara signifikan memprediksi kepuasan kerja. Hasil-hasil ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional layak diposisikan sebagai variabel yang berpotensi menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Motivasi kerja juga merupakan faktor penting dalam pembentukan kinerja pegawai. Cinki dan Karakose (2025) menegaskan bahwa job motivation dan job satisfaction merupakan konstruk kritis yang memengaruhi hasil individual dan efektivitas organisasi. Penelitian Layek dan Koodamara (2024) menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik dengan performa kerja. Pada tingkat sektor publik, Alsobaey dan Alkhateeb (2025) kembali menempatkan motivasi sebagai salah satu pendorong dominan kinerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki dorongan kerja yang kuat cenderung menunjukkan keterlibatan, kesungguhan, dan capaian kerja yang lebih baik.

Kepuasan kerja penting dipertimbangkan sebagai variabel intervening karena hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tidak selalu berlangsung secara langsung. Gazi dkk. (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan perilaku kerja yang kritis dan berpengaruh signifikan terhadap job performance; pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi juga melaporkan tingkat performa yang lebih tinggi. Zuo dkk. (2024) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan Cinki dan Karakose (2025) menegaskan bahwa motivasi dan kepuasan kerja saling terkait erat dalam menjelaskan efektivitas organisasi. Berdasarkan temuan tersebut, kepuasan kerja memiliki dasar teoritis dan empiris yang kuat untuk ditempatkan sebagai mekanisme mediasi antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel tersebut masih menyisakan ruang kajian. Studi pada sektor publik Ethiopia tahun 2025 secara khusus menelaah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap employee job performance dengan mediasi kepuasan kerja. Penelitian Kaya (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, tetapi jalur mediasi kepuasan kerja tidak selalu kuat pada semua keluaran organisasi. Penelitian Lukito dkk. (2025) di Indonesia juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja muncul sebagai variabel yang paling signifikan terhadap kinerja, sementara kepemimpinan transformasional dan motivasi berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan performa pegawai. Variasi hasil ini menunjukkan bahwa posisi kepuasan kerja sebagai variabel intervening masih bersifat kontekstual dan perlu diuji lebih lanjut pada setting organisasi yang berbeda.

Kesenjangan penelitian juga tampak pada konteks objek kajian. Literatur mutakhir yang banyak dirujuk masih dominan berasal dari sektor pendidikan, industri, perusahaan keluarga, dan organisasi publik umum di Vietnam, Bahrain, Bangladesh, serta Ethiopia. Literatur tersebut belum banyak menyoroti konteks Biro SDM kepolisian, padahal karakter kerja pada unit ini menuntut disiplin, ketepatan, koordinasi, dan kualitas pelayanan internal yang tinggi. Atas dasar itu, penelitian pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara memiliki nilai kebaruan kontekstual karena menguji model hubungan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai pada lingkungan organisasi publik yang spesifik.

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

LANDASAN TEORI

Kinerja Pegawai

Menurut Armstrong (2021), kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, serta kesempatan kerja yang dimiliki seseorang dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup proses kerja yang dilakukan pegawai dalam mencapai target yang telah ditentukan. Jadi, kinerja pegawai dalam organisasi publik seperti Kepolisian Daerah Sumatera Utara juga mencerminkan tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas pelayanan, penegakan hukum, serta pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat sesuai dengan standar profesionalisme yang berlaku.

Kepuasan Kerja

Menurut Spector (2022), kepuasan kerja adalah sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya serta berbagai aspek dari pekerjaan tersebut, misalnya gaji atau supervisi. Spector juga menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dilihat dari kepuasan secara umum, tetapi juga dari perasaan pegawai terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaannya.

Motivasi Kerja

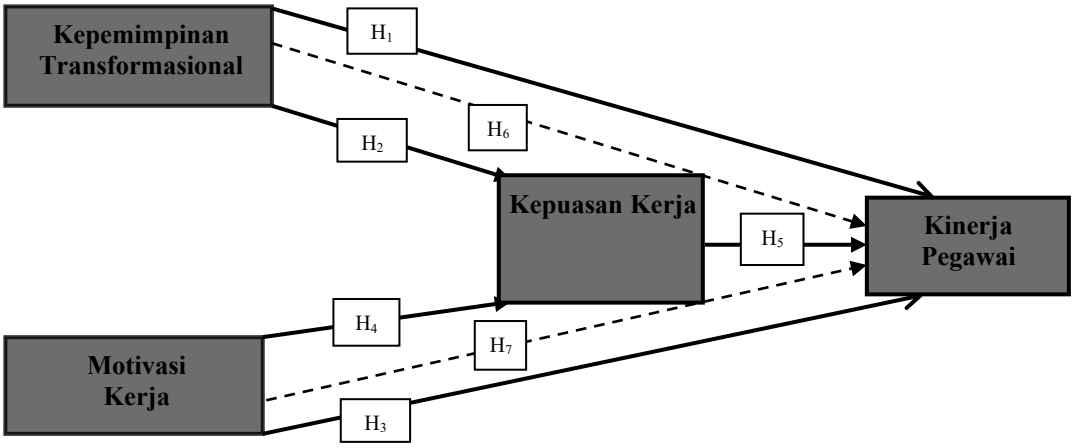
Menurut Vo, Tuliao, dan Chen (2022), motivasi kerja dijelaskan sebagai sekumpulan kekuatan energik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari luar diri individu, yang berfungsi untuk memulai perilaku kerja serta menentukan bentuk, arah, intensitas, dan lamanya perilaku tersebut.

Kepemimpinan Transformasional

Meiryani dkk. (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang secara aktif memperhatikan kebutuhan dan aspirasi pengikut, lalu memotivasi mereka untuk berfokus pada visi dan misi organisasi, mengutamakan kepentingan bersama, serta melampaui kepentingan pribadi.

Kerangka Konseptual

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian:

H_1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H4: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H6: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H7: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian kuantitatif ini dilakukan untuk membuat suatu penelitian yang bertujuan untuk menyesuaikan suatu penelitian dan untuk menganalisis disiplin kerja dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Biro SDM Polda Sumatera Utara.

Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Polda Sumatera Utara, beralamat di Jalan Sisingamangaraja Km. 10,5 No. 60, Timbang Deli, Kecamatan Medan Amplas, Kota Medan. Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 bulan, mulai Mei hingga Agustus 2026.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2025), populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara yang berjumlah 115 orang.
Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Utara yang berjumlah 115 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian.

Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *Outer Model*

Analisis *Outer Model* menggunakan *PLS Algorithm*, menghasilkan:

Uji Validitas

Table 1. Nilai Outer Loadings

	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
X1.1	0,831			
X1.2	0,719			
X1.3	0,857			
X1.4	0,819			
X2.1				0,847
X2.2				0,863
X2.3				0,834
X2.4				0,885
Y.1			0,751	
Y.2			0,859	
Y.3			0,777	
Y.4			0,852	
Y.5			0,841	

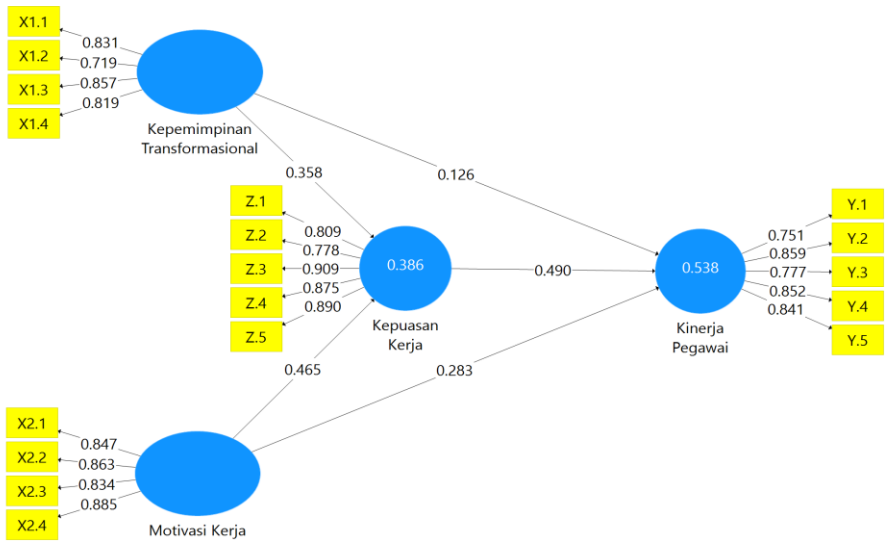
JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
Z.1		0,809		
Z.2		0,778		
Z.3		0,909		
Z.4		0,875		
Z.5		0,890		

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan nilai pada Tabel 1 di atas, hasil pengujian outer model melalui nilai loading factor/outer loadings menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai loading ≥ 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator diukur secara valid. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam kuesioner telah memenuhi kriteria validitas dan dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 1. Outer Loading



Pada penelitian ini ada persamaan dan persamaan itu terdiri dari dua substruktur untuk subtruktur 1:

$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$

$Z = 0{,}358X_1 + 0{,}465X_2 + e_1$

Untuk substruktur 2:

$Y = \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + \beta_4 X_3 + \beta Z + e_2$

$Y = 0{,}126\ X_1 + 0{,}283X_2 + 0{,}490X_3 + e_2$

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,826	0,849	0,883	0,653
Kepuasan Kerja	0,906	0,915	0,930	0,728
Kinerja Pegawai	0,875	0,881	0,909	0,668
Motivasi Kerja	0,880	0,882	0,917	0,735

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Dari Tabel 2 di atas, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability pada seluruh konstruk berada di atas 0,70, serta nilai AVE di atas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk masing-masing. Sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak untuk digunakan dalam pengujian model struktural.

Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam menilai model dengan PLS, dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel di bawah merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS

.

Tabel 3. Hasil R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,386	0,381
Kinerja Pegawai	0,538	0,531

Sumber: Smart PLS, 2025

Pada Tabel 3, terdapat nilai R-squared untuk kedua variabel dependen. Untuk variabel kepuasan kerja, nilai R-squared sebesar 0,386; artinya, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berkontribusi sebesar 0,386 atau 38,6%. Sisanya ada pada variabel lain di luar model. Nilai R-squared kinerja pegawai sebesar 0,538 artinya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sebesar 0,538 atau 53,8%; sisanya ada pada variabel lain di luar model.

Pengaruh Langsung Antar Variabel

Pengaruh langsung antarvariabel dapat dilihat pada nilai *path coefficients*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4. *Path Coefficients* (Pengaruh Langsung)

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Pegawai	0,126	2,337	0,020	Diterima
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0,358	6,079	0,000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,283	5,141	0,000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,465	8,363	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,490	7,680	0,000	Diterima

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Pada hasil Tabel 4 terdapat nilai pengaruh langsung sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 2,337 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepemimpinan transformasional berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Budi et al., 2026; Asmar et al., 2026).
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 6,079 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepemimpinan transformasional berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Surya et al., 2026).
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 5,141 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Pranoto & Mesra, 2024).

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2809-9931
e-ISSN 2809-9141

4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 8,363 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Pranoto & Mesra, 2024).
   Adinata, M. C., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh motivasi kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT X. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, *5*(1), 195-201.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 7,680 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepuasan kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Nasution & Indrawan, 2026).

Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Pengaruh tidak langsung antarvariabel dapat dilihat pada nilai *specific indirect effects*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada Tabel 5 berikut ini.

Table 5. *Specific Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,175	4,253	0,000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,228	5,747	0,000	Diterima

Sumber: Smart PLS, 2025

Pada tabel 5 terdapat pengaruh tidak langsung antar variabel yaitu:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 4,253 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 5,747 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
6. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
7. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

1. Bagi Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara
   Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara disarankan untuk menjadikan peningkatan kepuasan kerja sebagai salah satu prioritas dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini didasarkan pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh langsung kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensi, pembagian beban kerja yang proporsional, pemberian penghargaan yang adil, penyediaan kesempatan pengembangan karier, serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis.
   Biro SDM juga perlu melakukan evaluasi kepuasan kerja secara berkala melalui survei internal, forum komunikasi pegawai, dan mekanisme penyampaian aspirasi yang aman dan terbuka. Hasil evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam merancang kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pegawai dan kondisi organisasi.
2. Bagi Pimpinan Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara
   Pimpinan disarankan untuk meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pimpinan perlu menjadi teladan dalam kedisiplinan, integritas, tanggung jawab, dan profesionalisme, serta mampu menyampaikan visi dan tujuan organisasi secara jelas kepada seluruh pegawai.
   Selain itu, pimpinan perlu memberikan motivasi, dukungan, arahan, dan perhatian individual kepada pegawai. Pegawai yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas perlu diberikan pembinaan dan pendampingan, sedangkan pegawai yang menunjukkan kinerja baik perlu memperoleh apresiasi. Pimpinan juga perlu mendorong pegawai untuk menyampaikan ide, melakukan inovasi, dan mencari solusi baru terhadap permasalahan kerja tanpa mengabaikan ketentuan dan prosedur yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

Adinata, M. C., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh motivasi kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT X. Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, 5(1), 195-201.

Alriyami, H. M., Alneyadi, K., Alnuaimi, H., & Kampouris, I. (2024). Employees' trust, perceived justice, on task performance: The mediating and moderating role of autonomy and organizational culture.

Armstrong, M. (2021). Manajemen kinerja: Handbook manajemen SDM. Nusamedia.

Asmar, Y., Indrawan, M. I., & Ritonga, H. M. (2026). Analysis of Transformational Leadership and Compensation on Employee Performance With Work Motivation as a Mediating Variable at the National Plant Seeding and Protection Plantation Medan. Journal of Management, Economic, and Accounting, 5(3), 1861-1868.

Budi, S., Indrawan, M. I., & Surya, E. D. (2026). Analysis of Transformational Leadership and Organizational Communication on Employee Performance: Employees with Organizational Commitment as a Mediating Variable in Medan Sunggal District Office. Journal of Management, Economic, and Accounting, 5(3), 1885-1892.

Dumitriu, S., Bocean, C. G., Vărzaru, A. A., Al-Floarei, A. T., Sperdea, N. M., Popescu, F. L., & Băloi, I.-C. (2025). The Role of the Workplace Environment in Shaping Employees' Well-Being. Sustainability, 17(6), 2613. https://doi.org/10.3390/su17062613

González-Cánovas, A., Trillo, A., Bretones, F. D., & Fernández-Millán, J. M. (2024). Trust in leadership and perceptions of justice in fostering employee commitment. Frontiers in Psychology, 15, 1359581.

Lo, Y.-C., Lu, C., Chang, Y.-P., & Wu, S.-F. (2024). Examining the influence of organizational commitment on service quality through the lens of job involvement as a mediator and emotional labor and organizational climate as moderators. Heliyon, 10(2), e24130.

Matteson, M. L., Ming, Y., & Silva, D. E. (2021). The relationship between work conditions and perceptions of organizational justice among library employees. Library & Information Science Research, 43(2), 101093. https://doi.org/10.1016/j.lisr.2021.101093

Meiryani, Nelviana, Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The effect of transformational leadership and remote working on employee performance during the COVID-19 pandemic. Frontiers in Psychology, 13, 919631. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919631

Mohamed, M. A., dkk. (2024). The influence of workplace relationships and job satisfaction of private universities in Mogadishu: employee performance as a mediator variable—Frontiers in Education.

Nasution, S. W., & Indrawan, M. I. (2026). Analysis of Competency and Emotional Intelligence on Employee Performance with Satisfaction As an Intervening Variable at the SEI Suka District Office Batu Bara Regency. Journal of Management, Economic, and Accounting, 5(3), 1901-1908

Nusraningrum, D. dkk. (2024). Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector. Frontiers in Sociology.

Pham, T. P. T., Nguyen, T. V., Nguyen, P. V., & Ahmed, Z. U. (2024). The pathways to innovative work behavior and job performance: Exploring the role of public service motivation, transformational leadership, and person-organization fit in Vietnam's public sector. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 10(3), 100315.

Pranoto, W., & Mesra, B. (2024). The influence of work motivation and leadership style on employee performance through job satisfaction as a mediating variable at the Employment BPJS Sumbagut Regional Office. Lead Journal of Economy and Administration, 3(1), 31-49.

Putri, T. N. (2025). Discipline, Work Environment, and Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Commitment at the Central Bureau of Statistics, Kendari City. International Journal of Management and Education in Human Development, 5(04), 1662–1669.

Rasool, S. F. dkk. (2025). Exploring the Nexus Between a Supportive Workplace Environment, Employee Engagement, and Employee Performance in the Kingdom of Saudi Arabia. Administrative Sciences, 15(6), 230.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational Behavior (18th Edition). Pearson.

Sofiatun, S., & Rijanti, T. (2025). The Influence of Competence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as an Interevening Variable. Mandalika Journal of Business and Management Studies, 3(2), 157–170.

Spector, P. E. (2022). Job Satisfaction: From Assessment to Intervention. Routledge.

Sugiyono, P. (2025). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2, Cetakan ke-7). Bandung: Alfabeta. https://cvalfabeta.com/product/metode-penelitian-kuantitatif-kualitatif-dan-rd-mpkk

Surya, E. D., & Rahayu, S. (2026). Analysis of Transformational Leadership and Organizational Justice on Organizational Commitment With Job Satisfaction as a Mediating Variable at the National Narcotics Agency North Sumatra Province. Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Bisnis Digital, 5(3), 1115-1122.

Todorović, D. dkk. (2024). Organizational commitment in the private and public sectors: a regression analysis based on personality traits, subjective well-being, organizational orientations, and perceived employment uncertainty in Serbia. Frontiers in Psychology.

Vo, T. T. D., Tuliao, K. V., & Chen, C.-W. (2022). Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions. Behavioral Sciences, 12(2), 49. https://doi.org/10.3390/bs12020049

Wahyudi, M. H., Indah, Y., & Hidayah, T. (2025). The Effect of Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. Proceedings of the International Conference on Economics, Business and Information Technology.

Zhao, S. dkk. (2025). The impact of organizational commitment on job performance in primary healthcare: a motivation internalization perspective. Frontiers in Public Health.