



Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Personel yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban)

Agung Heru Prabowo^{1*}, Chamariyah², Woro Utari³

¹⁻³ Universitas Wijaya Putra, Indonesia

E-mail: agung.hp2005@gmail.com¹, chamariyah72@gmail.com², woroutari@uwp.ac.id³

*Penulis Korespondensi: agung.hp2005@gmail.com

Abstract. Agung Heru Prabowo, (2026). This study examines the influence of leadership style and job promotion on personnel performance, with job satisfaction as a mediating variable, among Traffic Unit personnel at the Tuban Police Headquarters. The research used an explanatory design with a quantitative approach to test the relationships among the hypothesized variables. A total of 50 respondents participated in the study, and the data were analyzed using SEM-PLS. The study aims to describe leadership style, job promotion, job satisfaction, and personnel performance, as well as to examine their direct and indirect effects. The findings show that personnel performance, leadership style, job promotion, and job satisfaction are all in the high category, with average scores of 3.85, 3.89, 3.92, and 3.92, respectively. Leadership style and job promotion have direct but insignificant effects on personnel performance. However, both variables have direct and significant effects on job satisfaction. Job satisfaction also has a direct and significant effect on personnel performance. Furthermore, leadership style and job promotion have indirect and significant effects on personnel performance through job satisfaction.

Keywords: Job Promotion; Job Satisfaction; Leadership Style; Personnel Performance; SEM-PLS.

Abstrak. Agung Heru Prabowo, (2026). Penelitian ini mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan promosi jabatan terhadap kinerja personel, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, pada personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban. Penelitian ini menggunakan desain eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel yang telah dihipotesiskan. Sebanyak 50 responden berpartisipasi dalam penelitian ini, dan data dianalisis menggunakan SEM-PLS. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan, promosi jabatan, kepuasan kerja, dan kinerja personel, serta menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja personel, gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan kepuasan kerja berada dalam kategori tinggi, dengan skor rata-rata masing-masing sebesar 3,85, 3,89, 3,92, dan 3,92. Gaya kepemimpinan dan promosi jabatan berpengaruh langsung tetapi tidak signifikan terhadap kinerja personel. Namun, kedua variabel tersebut berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja personel. Selain itu, gaya kepemimpinan dan promosi jabatan berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja personel melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Kinerja Personel; Promosi Jabatan; SEM-PLS.

1. PENDAHULUAN

Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah merupakan salah satu bentuk organisasi nasional yang mempunyai peran penting dalam penyelenggaraan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Polisi resort atau yang biasa dikenal dengan polres sebagai unsur aparaturnegara dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Dan sebagai pemelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, penegak hukum, perlindungan, pengayoman dan pelayanan masyarakat. Oleh karena itu, dalam menjalankan perannya sesuai dengan amanat perundang-undangan, maka harus benar-benar dapat bekerja secara optimal, dan menjalankan visi, misi, tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan sesuai dengan kebijakan pimpinan yang mengacu kepada sistem yang ada di negara ini. Dalam konteks

tersebut, optimalisasi pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, khususnya terkait dengan tingkat kinerja personel sebagai pelaksana utama kebijakan dan program organisasi.

Keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawainya Baron, (2020), mendasarkan keseluruhan etos kinerja dan manajemen kinerja dengan asumsi bahwa jika tingkat kinerja pegawai dapat meningkat, kinerja organisasi yang lebih baik akan mengikuti sebagai akibat langsung. Dengan demikian mereka menganggap sumber daya manusia sebagai aset paling berharga dari sebuah organisasi. Keberadaan anggota Polisi, sebagai aparat penegak hukum dituntut untuk bekerja secara legalitas, *proporsionalitas*, *profesionalitas*, *nesesitas*, *reasonable*, efektif dan efisien dalam rangka memaksimalkan tugas pokok, fungsi dan peran organisasi Kepolisian. Kinerja personel dalam organisasi kepolisian merupakan hal yang sangat penting karena akan bermanfaat untuk mengetahui efektifitas kerja organisasi sehingga tujuan organisasi tersebut akan dapat tercapai.

Menurut Miner, (2021), kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. ada beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja. Pertama adalah kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas. Kedua, kuantitas yang dihasilkan yang berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. Ketiga, waktu kerja yang menerangkan mengenai berapa jumlah absen, keterlambatan masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut. Dan yang terakhir adalah kerja sama, yang menjelaskan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya. Dengan keempat aspek tersebut dapat dikatakan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik apabila dia berhasil memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target dan rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Beberapa kebijakan dan peraturan telah dikeluarkan oleh pimpinan Polri untuk mendukung peningkatan pelayanan dan kinerja personel yaitu dengan dikeluarkannya Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011 tentang Penilaian kinerja personel Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia Dengan Sistem Manajemen Kinerja. Salah satu pertimbangan terbitnya Peraturan ini adalah bahwa dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kinerja pegawai negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia yang berbasis kompetensi, maka perlu diberikan penilaian berdasarkan standar kinerja secara objektif,

transparan, dan akuntabel guna mendorong prestasi, produktivitas, dedikasi, dan loyalitas kerja, (Setyowadi, 2021).

Gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan. Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian, mengemukakan kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja pegawai organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi Yukl, (2022), Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi pegawai di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya.

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias Nafisah, (2021), Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki

tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus gaya yang fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan kinerja dari diri pegawai. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan gaya kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan lebih efektif. Pada dasarnya pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja pegawai yang tinggi pula.

Promosi jabatan adalah suatu kenaikan jabatan seorang personel dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi. Banyak faktor yang mempengaruhi promosi jabatan dalam organisasi. faktor-faktor tersebut yaitu pendidikan, disiplin kerja dan kinerja. Kinerja personel Polri yang tinggi akan mempengaruhi sedikit atau banyaknya promosi yang dilakukan oleh pimpinan, maka dari itu kinerja personel yang tinggi sangat diperlukan bagi organisasi karena dapat mempercepat tujuan organisasi, jika kinerja personel rendah akan menimbulkan kegagalan dalam suatu organisasi. Hubungan promosi jabatan dan kompetensi terhadap kinerja akan saling mempengaruhi karena dengan adanya kesempatan promosi jabatan yang diberikan oleh pihak instansi kepada pihak personel dengan demikian akan tercipta suatu keinginan dari personel untuk memotivasi dirinya sendiri untuk meningkatkan kinerjanya. Kemungkinan promosi jabatan yang lebih besar dapat dilihat bukan saja pada peningkatan penghasilannya, akan tetapi tanggung jawab dan kemampuan yang semakin meningkat, karena promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap personel bahkan menjadi sebuah tujuan yang selalu di harapkan. Setiap personel berusaha memberikan performa yang terbaik bagi organisasi dengan harapan bahwa kinerja yang dihasilkan sesuai yang diharapkan oleh organisasi, sehingga personel mendapatkan ganjaran berupa promosi jabatan. Dalam hal ini untuk mencapai kinerja kerja yang optimal penting bagi personel memiliki kompetensi dan memiliki keinginan yang kuat untuk mendapatkan promosi jabatan. Hal ini akan mendorong personel-personel memiliki kemampuan untuk bertindak lebih terarah dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kepuasan kerja dapat difungsikan mendorong personel menumbuhkembangkan semangat kerja, berkomitmen dan loyal terhadap pencapaian tujuan, visi dan misi kepolisian RI. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja personel secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan

pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji. Heidrajrahman & Husnan (2020), menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat pengawas yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pegawai dan mau membantu apabila diperlukan. Sumber ketidakpuasan kerja yang lain adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Gaji yang diterima oleh setiap pegawai mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam reward maupun punishment juga merupakan sumber ketidakpuasan pegawai. Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik di masa depan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Yanti et al. (2022), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Fenny & Setyawan (2024), Dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil penelitian Yanti et al. (2022) dengan Fenny & Setyawan (2024), merupakan *gap reseach* dari hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Widjaya et al. (2021) menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yubu et al. (2023) dimana hasil penelitiannya menunjukkan hasil yang berbeda yaitu promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan perbedaan temuan penelitian ini memberikan celah untuk dilakukan penelitian lanjutan serta ketertarikan peneliti untuk menguji dan menganalisis kembali apakah benar bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan menggunakan objek penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu belum ditemukan penelitian yang mengkaji secara bersama-sama keterkaitan hubungan gaya kepemimpinan, promosi jabatan terhadap kinerja yang di mediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini menjadi ketertarikan untuk dilakukan penelitian lanjutan dengan menggunakan empat variabel secara bersama-sama yaitu tentang hubungan gaya kepemimpinan, promosi jabatan terhadap kinerja yang di mediasi oleh kepuasan kerja, karena merupakan *novelty/urgensi* dari penelitian yang dilakukan ini diharapkan hasil penelitian ini memberikan kekhasan dan penemuan konseptual

baru dunia penelitian (keterbaruan) dengan mengambil objek di Satuan Lalu Lintas Polres Tuban.

Selain itu, penelitian terdahulu mengambil objek pada sektor swasta atau lembaga pemerintahan umum, sementara penelitian yang berfokus pada institusi kepolisian, khususnya Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik struktural, sistem hierarki, dan mekanisme promosi dalam lembaga kepolisian berbeda dengan organisasi sipil, sehingga hasil penelitian di sektor lain belum tentu dapat digeneralisasi secara tepat.

Selanjutnya, berdasarkan pengamatan peneliti pada Personel Satuan Lalu Lintas Kepolisian Resor (Polres) Tuban, diketahui adanya persoalan pencapaian kinerja personel yang belum optimal. Hal ini diduga disebabkan oleh beberapa faktor, meliputi: 1) Gaya kepemimpinan yang digunakan tidak sesuai harapan bawahan; 2) Personel yang berkinerja baik belum tentu mendapatkan promosi jabatan sesuai prestasi kerjanya, dan 3). Kinerja personel yang belum mampu memenuhi kepuasan kerja. Adanya fenomena tersebut memberikan landasan kepada peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengambil objek penelitian pada Personel Satuan Lalu Lintas Kepolisian Resor (Polres) Tuban.

Berdasarkan *gap research* dan fenomena tersebut dalam hal ini peneliti ingin membuktikan kebenaran dan tidaknya suatu organisasi akan berhasil meningkatkan kinerja personel dengan gaya kepemimpinan, promosi jabatan dan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini akan berpengaruh pada kinerja personel Satuan Lalu Lintas Kepolisian Resor (Polres) Tuban. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Personel yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban)”.

Berdasarkan uraian latar belakang, *gap research*, dan fenomena yang telah dijelaskan pada bahasan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, apakah promosi jabatan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, apakah promosi jabatan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, apakah kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung

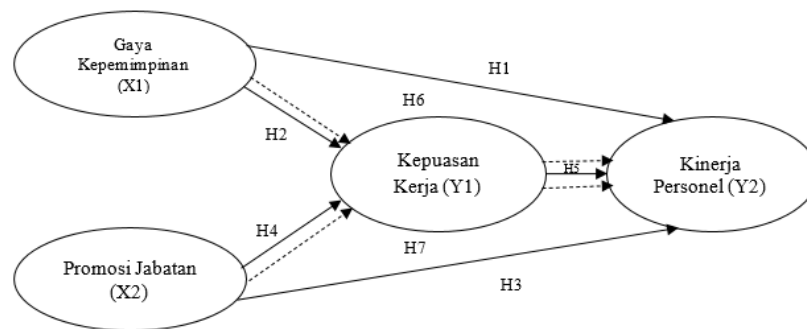
terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban yang dimediasi oleh kepuasan kerja, serta apakah promosi jabatan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan membuktikan adanya pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, menguji dan membuktikan adanya pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, menguji dan membuktikan adanya pengaruh secara langsung promosi jabatan terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, menguji dan membuktikan adanya pengaruh secara langsung promosi jabatan terhadap kepuasan kerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, menguji dan membuktikan adanya pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, menguji dan membuktikan adanya pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban yang dimediasi oleh kepuasan kerja, serta menguji dan membuktikan adanya pengaruh secara tidak langsung promosi jabatan terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis. Secara teoritis, bagi pengembangan ilmu, penelitian ini diharapkan dapat menemukan model baru penelitian serta memberikan kontribusi konseptual terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang mengkaji gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja personel. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan tambahan literatur untuk melakukan penelitian lanjutan yang mengkaji ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya terkait gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja personel. Bagi akademisi, hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan untuk menambah literatur perpustakaan Universitas Wijaya Putra.

Secara praktis, bagi manajemen, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan sumbangan pemikiran dalam pengambilan kebijakan ke depan sebagai faktor untuk meningkatkan kinerja personel melalui gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan kepuasan kerja. Bagi personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengetahui dan mengukur kinerja masing-masing melalui gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan kepuasan kerja.

Berdasarkan kajian pustaka dan kajian empiris penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, maka dirumuskan kerangka berpikir peneliti. Untuk memudahkan kerangka berpikir penelitian dipahami oleh orang lain maka dituangkan pada bentuk gambar kerangka konseptual penelitian. Adapun bentuk kerangka konseptual yang dimaksud dalam bahasan ini yaitu yang ditunjukkan pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Gambar Kerangka Konseptual.

Perumusan hipotesis penelitian ini dibangun berdasarkan penelitian terdahulu dan kerangka koseptual. Adapun hipotesis yang di maksud dalam penelitian ini meliputi tujuh hipotesis dan akan diuraikan pada bahasan berikut:

H1: Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban.

H2: Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban.

H3: Promosi jabatan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perosnel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban.

H4: Promosi jabatan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perosnel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban.

H5: Kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perosnel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban.

H6: Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel yang dimediasi oleh kepuasan kerja perosnel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban.

H7: Promosi jabatan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel yang dimediasi oleh kepuasan kerja perosnel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban.

Model atau kerangka penelitian dimaksudkan untuk lebih memperjelas esensi pembahasan hasil penelitian sebelumnya dan dasar teori yang digunakan dalam penelitian, termasuk hubungan antarvariabel yang berpengaruh (Dewi et al., 2024). Desain penelitian merupakan suatu rencana untuk menentukan sumber daya dan data yang akan digunakan

serta diolah guna menjawab pertanyaan penelitian (Soemantri 2020). Standar tuntutan perusahaan terhadap hasil atau output yang dihasilkan dimaksudkan untuk mengembangkan perusahaan (Istanti et al., 2021). Keterampilan manajemen waktu dapat mempermudah pelaksanaan pekerjaan dan rencana yang telah disusun (Dewi et al., 2020). Saat mengumpulkan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei adalah metode pengumpulan data primer dengan menggunakan pertanyaan tertulis (Dewi et al., 2022). Model atau kerangka penelitian dimaksudkan untuk lebih memperjelas esensi pembahasan hasil penelitian sebelumnya dan dasar teori dalam penelitian, termasuk hubungan antarvariabel yang berpengaruh (Istanti et al., 2024). Penelitian ini akan dilakukan dalam tiga tahap, yaitu model pengukuran atau model eksternal, model struktural atau model internal, dan pengujian hipotesis (Budi et al., 2023).

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif atau hubungan sebab akibat (kausal). Tujuan dari penelitian asosiatif atau hubungan sebab akibat (kausal) adalah untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya. Penelitian ini juga tergolong penelitian eksplanasi (*Explanatory Research*) yaitu penelitian yang menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya melalui pengajuan hipotesis (Sugiyono, 2020).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, bertujuan untuk menjelaskan dan membahas hasil penelitian secara menyeluruh serta memberikan pemahaman yang detail. Pendekatan kuantitatif yaitu metode penelitian yang memusatkan perhatian pada masalah-masalah atau fenomena yang bersifat aktual pada saat penelitian dilakukan, kemudian menggambarkan fakta-fakta yang diselidiki sebagaimana adanya diiringi dengan intrepestasi yang rasional dan akurat yang dianalisis dalam bentuk angka-angka untuk diambil kesimpulan, teknik analisis data menggunakan alat analisis yang digunakan program Smart PLS (*Partial Least Square*).

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek/obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2021). Jadi dalam suatu penelitian, populasi adalah jumlah dan keseluruhan obyek yang karakteristiknya hendak diduga. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Personel Satuan Lalu Lintas Polres Tuban yang berjumlah 101 orang.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode rumus slovin. Pengambilan sampel ini didasarkan pada pendapat Sugiyono, (2021), mengemukakan bahwa rumus Slovin dalam perhitungan sampel dengan tingkat kesalahan sebesar 10%, Adapun rumus slovin yaitu Perhitungannya adalah: $n = N / (1 + (N \times e^2))$

Sehingga: $n = 101 / (1 + (733 \times 0,1^2))$

$n = 101 / (1 + (101 \times 0,01))$

$n = 101 / (1 + 1,01)$

$n = 101 / 2,01$

$n = 50,248$

Berdasarkan perhitungan tersebut maka sampel penelitian ini yaitu 50,248 dibulatkan menjadi 50 Orang (personel).

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Nilai *composite reliability* (CR) dan *cronbach's alpha* (CA).

Variabel Laten	Nilai CR	Nilai CA
Gaya Kepemimpinan (GK)	0.943	0.931
Promosi Jabatan (PJ)	0.942	0.933
Kepuasan Kerja (KK)	0.917	0.892
Kinerja Personel (KP)	0.954	0.946

Sumber: Data diolah dengan *smartPLS*, 2026.

Pada tabel 1 hasil nilai konsistensi internal dapat diketahui nilai *cronbach's alpha* (CA) dan *composite reliability* (CR) pada setiap varibel penelitian lebih besar dari 0,7. Hal tersebut dapat diartikan bahwa jawaban kuesioner akan tetap sama jika diukur pada objek yang sama meskipun menggunakan alat pengukur yang berbeda, diuji oleh peneliti yang berbeda dan di waktu yang berbeda. Hasil penelitian nilai CR dan nilai CA menghasilkan nilai diantara 0,9. Nilai *cronbach' alpha* Artinya dihasilkan nilai *composite reliability* dan *cronbach' alpha* yaitu sangat baik.

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE) dan Akar Kuadrat AVE.

Variabel Laten	Nilai AVE	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (GK)	0.673	Valid
Promosi Jabatan (PJ)	0.578	Valid
Kepuasan Kerja (KK)	0.650	Valid
Kinerja Personel (KP)	0.676	Valid

Sumber: Data diolah dengan *smartPLS*, 2026.

Pada tabel 2 menunjukkan nilai AVE pada semua variabel penelitian telah memenuhi syarat validitas konvergen karena bernilai lebih dari 0,5. Hal ini dinyatakan bahwa variabel dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan (GK), promosi jabatan (PJ), kepuasan kerja

(KK) dan kinerja personel (KP) mampu menjelaskan lebih dari separuh varians yang berasal dari indikator-indikatornya.

Tabel 3. Hasil Uji Signifikansi Koefisien Jalur.

No	Korelasi	P Values	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan → Kinerja Personel	0.996	Tidak Signifikan
2	Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.000	Signifikan
3	Promosi Jabatan → Kinerja Personel	0.251	Tidak Signifikan
4	Promosi Jabatan → Kepuasan Kerja	0.010	Signifikan
5	Kepuasan Kerja → Kinerja Personel	0.000	Signifikan
6	Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → Kinerja Personel	0.008	Signifikan
7	Promosi Jabatan → Kepuasan Kerja → Kinerja Personel	0.039	Signifikan

Sumber: Data diolah dengan *smartPLS*, 2026.

Berdasarkan nilai *p-values* pada tabel 3 dapat diinterpretasikan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel pada penelitian ini, yaitu:

Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Personel.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel sebesar 0.996 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja personel karena nilai signifikansi $0.996>0.05$.

Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja 0.000 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karena nilai signifikansi $0.000<0.05$.

Uji Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Personel.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel promosi jabatan terhadap kinerja personel sebesar 0.251 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel karena nilai signifikan $0.251>0.05$.

Uji Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel promosi jabatan terhadap kepuasan kerja sebesar 0.010 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karena nilai signifikansi $0.010<0.05$.

Uji Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Personel.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja personel sebesar 0.000 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel karena nilai signifikansi $0.000<0.05$.

Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Personel yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel yang dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 0.008 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel yang di mediasi oleh kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0.008<0.05$.

Uji Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Personel yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja personel yang dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 0.008 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0.05$. Hal ini diartikan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel yang di mediasi oleh kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0.039<0.05$.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung.

Korelasi	Koefisien Jalur/ Original Sampel	P Value	Ket
Gaya Kepemimpinan → Kinerja Personel	0.001	0.996	H1 ditolak
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.605	0.000	H2 diterima
Promosi Jabatan → Kinerja Personel	0.222	0.251	H3 ditolak
Promosi Jabatan → Kepuasan Kerja	0.321	0.010	H4 diterima
Kepuasan Kerja → Kinerja Personel	0.610	0.000	H5 diterima

Sumber: Data diolah dengan *smartPLS*, 2026.

Berdasarkan tabel 4 tersebut, dapat diuraikan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung model struktural sebagai berikut:

H₁: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung yang dimiliki oleh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja personel (Y2) dengan nilai koefisien jalur yang di miliki sebesar 0.001 dan *p-value* sebesar 0.996 yaitu tidak signifikan pada $\alpha = 0.05$. hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja personel (Y2) ditolak, artinya gaya kepemimpinan tidak mampu meningkatkan kinerja personel. Berdasarkan pernyataan

hipotesis pertama yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel di Satlantas Polres Tuban, tidak terbukti kebenarannya dan hipotesis pertama ditolak.

H2: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung yang dimiliki oleh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y1) dengan nilai koefisien jalur yang di miliki sebesar 0.605 dan *p-value* sebesar 0.000 yaitu signifikan pada $\alpha = 0.05$. hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y1) diterima, artinya gaya kepemimpinan mampu meningkatkan kepuasan kerja. Berdasarkan pernyataan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja di Satlantas Polres Tuban, terbukti kebenarannya dan hipotesis kedua diterima.

H3: Promosi Jabatan Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung yang dimiliki oleh promosi jabatan (X2) terhadap kinerja personel (Y2) dengan nilai koefisien jalur yang di miliki sebesar 0.222 dan *p-value* sebesar 0.251 yaitu tidak signifikan pada $\alpha = 0.05$. hal ini mengindikasikan bahwa promosi jabatan (X2) terhadap kinerja personel (Y2) ditolak, artinya promosi jabatan tidak mampu meningkatkan kinerja personel. Berdasarkan pernyataan hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja personel di Satlantas Polres Tuban, tidak terbukti kebenarannya dan hipotesis ketiga ditolak.

H4: Promosi Jabatan Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung yang dimiliki oleh promosi jabatan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) dengan nilai koefisien jalur yang di miliki sebesar 0.321 dan *p-value* sebesar 0.010 yaitu signifikan pada $\alpha = 0.05$. hal ini mengindikasikan bahwa promosi jabatan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) diterima, artinya promosi jabatan mampu meningkatkan kepuasan kerja. Berdasarkan pernyataan hipotesis keempat yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Satlantas Polres Tuban, terbukti kebenarannya dan hipotesis keempat diterima.

H5: Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung yang dimiliki oleh kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja personel (Y2) dengan nilai koefisien jalur yang di miliki sebesar 0.610 dan

p-value sebesar 0.000 yaitu signifikan pada $\alpha = 0.05$. hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja personel (Y2) diterima, artinya kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja personel. Berdasarkan pernyataan hipotesis kelima yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel di Satlantas Polres Tuban, terbukti kebenarannya dan hipotesis kelima diterima.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.

Korelasi	Koefisien Jalur/ Original Sampel	P Value	Ket
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → Kinerja Personel	0.369	0.008	H6 diterima (Mediasi Penuh)
Promosi Jabatan → Kepuasan Kerja → Kinerja Personel	0.196	0.039	H7 diterima (Mediasi Penuh)

Sumber: Data diolah dengan *smartPLS*, 2026.

Berdasarkan tabel 5 tersebut, dapat diuraikan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung model struktural sebagai berikut:

H6: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung yang dimiliki oleh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja personel (Y2) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Y1) dengan nilai koefisien jalur yang dimiliki sebesar 0.369 dan p-value sebesar 0.008 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa oleh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja personel (Y2) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Y1) diterima, artinya kepuasan kerja mampu memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel. Hubungan pengaruh tidak langsung tentang gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel yang dimediasi oleh kepuasan kerja hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi penuh hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel. Berdasarkan pernyataan hipotesis keenam yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel di Satlantas Polres Tuban yang dimediasi oleh disiplin kerja, terbukti kebenarannya dan hipotesis keenam diterima.

H7: Promosi Jabatan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung yang dimiliki oleh promosi jabatan (X2) terhadap kinerja personel (Y2) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Y1) dengan nilai koefisien jalur yang dimiliki sebesar 0.196 dan p-value sebesar 0.039 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa oleh promosi jabatan (X2) terhadap kinerja personel (Y2) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Y1) diterima, artinya kepuasan kerja

mampu memediasi promosi jabatan terhadap kinerja personel. Hubungan pengaruh tidak langsung tentang promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel yang dimediasi oleh kepuasan kerja hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi penuh hubungan promosi jabatan terhadap kinerja personel. Berdasarkan pernyataan hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel di Satlantas Polres Tuban yang dimediasi oleh disiplin kerja, terbukti kebenarannya dan hipotesis ketujuh diterima.

Pembahasan

Penelitian ini merupakan studi persepsi internal organisasi yang melibatkan personel yang bekerja di Satuan Lalu Lintas di Kepolisian Resort (Polres) Tuban sebagai responden penelitian. Hasil persamaan SEM PLS yang dijelaskan pada bab sebelumnya secara keseluruhan menunjukkan bahwa model yang dibangun diterima sebagai alat analisis dan dapat digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel penelitian. Langkah selanjutnya akan dibahas hubungan antar variabel penelitian secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis Smart PLS dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja personel (Y1). Hasil analisis Smart PLS, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja personel (Y1) yaitu positif tidak signifikan dengan nilai sebesar 0.996 (lebih dari 0.05). Temuan ini mengindikasikan bahwa variasi gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan belum mampu memberikan kontribusi yang berarti dalam meningkatkan atau menurunkan kinerja personel secara langsung. Kondisi ini dapat dijelaskan oleh karakteristik organisasi kepolisian yang bersifat hierarkis, formal, dan berbasis komando, di mana pelaksanaan tugas lebih banyak ditentukan oleh aturan, prosedur baku, serta sistem perintah daripada preferensi gaya kepemimpinan individu. Dengan demikian, meskipun terdapat perbedaan gaya kepemimpinan, hal tersebut tidak secara otomatis memengaruhi kinerja personel Satlantas Polres Tuban.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Yanti et al. (2022) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa dalam organisasi publik tertentu, terutama yang memiliki struktur birokrasi dan regulasi ketat, kinerja pegawai cenderung lebih

dipengaruhi oleh faktor sistemik seperti disiplin kerja, standar operasional prosedur, dan mekanisme pengawasan, dibandingkan oleh gaya kepemimpinan pimpinan. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Fenny & Setyawan (2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan objek penelitian, karakteristik organisasi, serta konteks budaya kerja, di mana organisasi non-kepolisian umumnya memberikan ruang yang lebih besar bagi peran kepemimpinan dalam memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Secara teoretis, hasil penelitian ini dapat dijelaskan melalui pandangan Robbins (2020) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja. Dalam konteks Satlantas Polres Tuban, gaya kepemimpinan kemungkinan tidak menjadi faktor dominan karena kemampuan personel telah distandarkan melalui pendidikan dan pelatihan, sementara kesempatan dan ruang diskresi kerja dibatasi oleh regulasi institusional. Selain itu, Yukl (2022) menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada situasi dan konteks organisasi. Pada organisasi yang *highly structured* seperti kepolisian, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja sering kali dimediasi oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja, disiplin, dan sistem penilaian kinerja.

Dengan demikian, tidak signifikannya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel Satlantas Polres Tuban menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak dapat hanya mengandalkan perubahan gaya kepemimpinan semata. Organisasi perlu lebih memfokuskan perhatian pada faktor-faktor lain yang secara empiris lebih relevan, seperti penguatan sistem penilaian kinerja, peningkatan kepuasan kerja, serta konsistensi penerapan aturan dan prosedur kerja. Temuan ini sekaligus memperkaya khazanah penelitian manajemen sumber daya manusia di sektor kepolisian dengan memberikan bukti empiris bahwa pengaruh kepemimpinan bersifat kontekstual dan tidak selalu universal.

Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS* dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2). Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari gaya kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y2) yaitu positif tidak signifikan dengan nilai sebesar 0.000 (kurang dari 0.05). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh personel. Dalam konteks organisasi kepolisian yang memiliki struktur hierarki dan disiplin tinggi, gaya kepemimpinan yang mampu

mengombinasikan ketegasan, keadilan, komunikasi yang terbuka, serta perhatian terhadap kebutuhan personel terbukti memberikan dampak positif terhadap perasaan nyaman, bangga, dan puas dalam bekerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Prasetyoa (2021) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui penciptaan hubungan kerja yang harmonis, pemberian dukungan, serta penghargaan terhadap kontribusi bawahan. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Sinollah & Ubaitulloh (2021) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan penelitian ini juga menguatkan teori-teori kepemimpinan dan kepuasan kerja yang telah dikemukakan para ahli. Yukl (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi bawahan melalui komunikasi dan perilaku yang mampu membentuk sikap, motivasi, serta kepuasan kerja. Pemimpin yang mampu bersikap adil, memberikan arahan yang jelas, serta menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan bawahan akan menciptakan suasana kerja yang positif dan memuaskan. Pandangan ini diperkuat oleh Robbins (2020) yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu determinan utama kepuasan kerja, khususnya melalui aspek hubungan atasan dan bawahan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kepuasan kerja personel Satlantas Polres Tuban. Temuan ini tidak hanya memperkuat hasil penelitian terdahulu dan teori-teori kepemimpinan, tetapi juga memberikan bukti empiris bahwa dalam organisasi kepolisian, gaya kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penentu terciptanya kepuasan kerja yang optimal. Hasil ini sekaligus menegaskan pentingnya pimpinan Satlantas Polres Tuban untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan berorientasi pada pembinaan personel.

Promosi Jabatan Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS* dapat diketahui bahwa variabel promosi jabatan (X2) berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja personel (Y2). Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari promosi jabatan (X2) terhadap kinerja personel (Y2) yaitu positif tidak signifikan dengan nilai sebesar 0.215 (lebih dari 0.05). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa adanya kesempatan promosi jabatan belum tentu secara langsung mendorong peningkatan kinerja personel. Dengan kata lain, kinerja personel Satlantas Polres Tuban tidak

semata-mata ditentukan oleh peluang kenaikan jabatan, melainkan dipengaruhi oleh faktor lain yang lebih dominan, seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, sistem penugasan, serta karakteristik organisasi kepolisian yang bersifat hierarkis dan berbasis komando.

Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widjaya et al. (2021), yang menemukan bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa dalam organisasi yang memiliki struktur birokrasi ketat dan aturan formal yang kuat, promosi jabatan cenderung dipersepsikan sebagai konsekuensi administratif jangka panjang, sehingga tidak secara langsung memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja harian. Kondisi ini relevan dengan Satlantas Polres Tuban, di mana promosi jabatan sangat dipengaruhi oleh masa dinas, kepangkatan, serta mekanisme institusional yang telah ditetapkan oleh organisasi Polri. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Chamariyah et al. (2025) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan objek dan konteks penelitian. Dari perspektif teori, temuan penelitian ini dapat dijelaskan melalui teori motivasi dan perilaku kerja. Hasibuan (2020) menyatakan bahwa promosi jabatan memang dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja, namun efektivitasnya sangat bergantung pada persepsi keadilan, transparansi, dan kepastian sistem promosi itu sendiri. Apabila promosi dipersepsikan sebagai proses yang panjang dan tidak sepenuhnya berbasis kinerja individu, maka dorongan untuk meningkatkan kinerja tidak akan muncul secara signifikan. Hal ini selaras dengan kondisi di Satlantas Polres Tuban, di mana promosi jabatan lebih dipahami sebagai bagian dari sistem karier jangka panjang.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketidaksignifikanan pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja personel Satlantas Polres Tuban merupakan fenomena yang logis dan kontekstual. Temuan ini memperkuat sebagian hasil penelitian terdahulu serta didukung oleh teori-teori MSDM yang menegaskan bahwa peningkatan kinerja personel tidak dapat hanya mengandalkan promosi jabatan, tetapi perlu diintegrasikan dengan faktor lain seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan sistem pembinaan personel yang berkelanjutan.

Promosi Jabatan Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Satlantas Polres Tuban.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS* dapat diketahui bahwa variabel promosi jabatan (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1). Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari promosi jabatan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) yaitu positif signifikan dengan nilai sebesar 0.010

(kurang dari 0.05). Temuan ini mengindikasikan bahwa kesempatan promosi jabatan yang diberikan oleh organisasi mampu meningkatkan perasaan senang, bangga, dan dihargai yang dirasakan oleh personel dalam menjalankan tugasnya. Promosi jabatan tidak hanya dipersepsikan sebagai kenaikan jabatan semata, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan institusi terhadap kemampuan, loyalitas, dan dedikasi personel.

Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yubu et al. (2023) yang membuktikan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang memperoleh peluang promosi akan merasakan adanya kejelasan jenjang karier, peningkatan status, serta harapan masa depan yang lebih baik, sehingga berdampak langsung pada kepuasan kerja. Kondisi ini relevan dengan situasi di Satlantas Polres Tuban, di mana promosi jabatan menjadi simbol kepercayaan dan legitimasi institusional terhadap personel. Dari sudut pandang teori, hasil penelitian ini diperkuat oleh teori kepuasan kerja dan manajemen sumber daya manusia. Hasibuan (2020) menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karena memberikan peningkatan status, wewenang, tanggung jawab, serta kesejahteraan pegawai. Pegawai yang memperoleh promosi cenderung merasa diperhatikan dan diakui kontribusinya oleh organisasi, sehingga muncul sikap positif terhadap pekerjaan dan institusi tempatnya bekerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kepuasan kerja personel Satlantas Polres Tuban. Temuan ini memperkuat sebagian hasil penelitian terdahulu serta didukung oleh teori-teori MSDM dan kepuasan kerja, yang menegaskan bahwa promosi jabatan bukan hanya berdampak pada aspek struktural karier, tetapi juga pada kondisi psikologis dan sikap kerja personel. Oleh karena itu, pengelolaan promosi jabatan yang objektif, transparan, dan berbasis kinerja menjadi faktor penting dalam menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja personel Satlantas Polres Tuban.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Personel Di Satlantas Polres Tuban

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS* dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja (Y1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel (Y2). Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja personel (Y2) yaitu signifikan dengan nilai sebesar 0.000 (kurang dari 0.05). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh personel, maka semakin baik pula kinerja yang

dihasilkan dalam pelaksanaan tugas kepolisian. Kepuasan kerja mendorong personel untuk bekerja dengan lebih optimal, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fenny & Setyawan (2024) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan perilaku kerja positif, seperti disiplin yang tinggi, loyalitas, dan kesediaan untuk bekerja melebihi standar yang ditetapkan. Kondisi ini relevan dengan karakteristik tugas personel Satlantas Polres Tuban yang menuntut dedikasi dan tanggung jawab tinggi. Dari sudut pandang teori, temuan penelitian ini diperkuat oleh teori perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Robbins (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja, rendahnya tingkat absensi, dan tingginya komitmen organisasi. Individu yang puas cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor determinan dalam meningkatkan kinerja personel Satlantas Polres Tuban. Temuan ini memperkuat hasil penelitian terdahulu serta didukung oleh teori-teori MSDM dan perilaku organisasi yang relevan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja personel tidak dapat dilepaskan dari strategi peningkatan kepuasan kerja, baik melalui perbaikan sistem kepemimpinan, kejelasan karier, maupun penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS* dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel (Y2) yang dimediasi kepuasan kerja (Y1). Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja personel (Y2) yang di mediasi oleh kepuasan kerja (Y1) yaitu positif signifikan dengan nilai sebesar 0.008 (kurang dari 0.05). Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung yang kuat melalui peningkatan kepuasan kerja personel. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja personel.

Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fenny & Setyawan (2024), yang membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif akan menciptakan perasaan dihargai, aman, dan didukung, sehingga meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini relevan dengan kondisi Satlantas Polres Tuban yang menuntut koordinasi, disiplin, dan loyalitas tinggi dari personel. Dari perspektif teori, temuan penelitian ini diperkuat oleh teori kepemimpinan dan perilaku organisasi. Robbins (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi sikap kerja bawahan, termasuk kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada kinerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan jelas, dukungan, dan keadilan akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga mendorong bawahan untuk bekerja lebih optimal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel Satlantas Polres Tuban. Temuan ini tidak hanya memperkuat hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang relevan, tetapi juga menegaskan bahwa peningkatan kinerja personel tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan kepuasan kerja. Oleh karena itu, pimpinan Satlantas Polres Tuban perlu mengembangkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pembinaan, keadilan, dan dukungan psikologis guna meningkatkan kepuasan dan kinerja personel secara optimal.

Promosi Jabatan Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Personel di Satlantas Polres Tuban yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS* dapat diketahui bahwa variabel promosi jabatan (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel (Y2) yang dimediasi kepuasan kerja (Y1). Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari promosi jabatan (X2) terhadap kinerja personel (Y2) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Y1) yaitu positif signifikan dengan nilai sebesar 0.039 (kurang dari 0.05). Temuan ini mengindikasikan bahwa promosi jabatan tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja, tetapi juga memengaruhi kinerja secara tidak langsung dengan terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja personel. Dengan kata lain, kepuasan kerja berperan sebagai faktor intervening yang menjelaskan bagaimana promosi jabatan dapat mendorong kinerja personel secara lebih efektif.

Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yubu et al. (2023), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa promosi jabatan yang dipersepsikan adil dan transparan akan meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan kerja pegawai, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini relevan dengan kondisi Satlantas Polres Tuban, di mana promosi jabatan merupakan bentuk pengakuan institusional yang memiliki nilai psikologis tinggi bagi personel. Dari perspektif teori, temuan penelitian ini diperkuat oleh teori manajemen sumber daya manusia. Hasibuan (2020) menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan prestasi kerja pegawai apabila dilaksanakan secara objektif dan berkeadilan. Pegawai yang memperoleh promosi akan merasa diakui kompetensi dan kontribusinya, sehingga muncul motivasi dan kepuasan kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara promosi jabatan dan kinerja personel Satlantas Polres Tuban. Temuan ini memperkuat sebagian hasil penelitian terdahulu dan didukung oleh teori-teori MSDM dan perilaku organisasi yang relevan. Oleh karena itu, pelaksanaan promosi jabatan yang adil, transparan, dan berbasis kinerja menjadi strategi penting bagi pimpinan Satlantas Polres Tuban untuk meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kinerja personel secara berkelanjutan.

Melalui proses tersebut, karyawan diberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kinerja pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya dengan sebaik - baiknya (Sholeh et al., 2024). Memilih merupakan bagian dari suatu upaya pemecahan sekaligus sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu dibutuhkan keputusan pembelian yang tepat (Indriana et al., 2019). Kerja sama antara pemerintah, industri, lembaga penelitian dan masyarakat sipil dalam merancang menerapkan, Komitmen dan kerja sama yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan menjadi kunci keberhasilan upaya - upaya tersebut (Salim et al., 2024). Model SERVQUAL mencakup perhitungan selisih antara nilai yang diberikan oleh pelanggan untuk setiap pasangan pernyataan yang berkaitan dengan harapan dan persepsi (Zuhro et al., 2024). Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, strategi pemasaran kredit memainkan peran penting dalam memperoleh dan mempertahankan pelanggan (Mahjudin et al., 2025). Pendekatan penelitian ini adalah keseluruhan proses pemikiran dari penentuan secara luas dari hal-hal yang akan diteliti agar tercapai sebaik-baiknya (Sutopo, et al., 2021). Promosi

yang dilakukan dengan memberikan pengetahuan konsumen terhadap kualitas produk perusahaan sehingga menarik perhatian konsumen untuk menggunakan jasa penyewanya (Firdaus et al., 2021).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dari hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung tetapi tidak signifikan terhadap kinerja personel, sehingga hipotesis 1 ditolak. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 2 diterima. Promosi jabatan berpengaruh secara langsung tetapi tidak signifikan terhadap kinerja personel, sehingga hipotesis 3 ditolak. Promosi jabatan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 4 diterima. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja personel, sehingga hipotesis 5 diterima. Selain itu, gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja personel yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal tersebut berarti bahwa kepuasan kerja mampu memediasi penuh pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja personel, sehingga hipotesis 6 diterima. Promosi jabatan juga berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja personel yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal tersebut berarti bahwa kepuasan kerja mampu memediasi penuh pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja personel, sehingga hipotesis 7 diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Angela, C., Tamengkel, Y. L. F., & Mukuan, D. D. (2023). Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo Cabang Pembantu Bahu. *Productivity*, 4(6). <https://doi.org/10.35797/ejp.v4i6.52132>
- Baron. (2020). *Manajemen penilaian kinerja karyawan*. Penerbit Gava Media.
- Chamariyah, Pratama, R. B., & Subijanto. (2025). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja personel Polres Pamekasan yang dimediasi oleh promosi jabatan. *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, 4(1), 553–574. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v4i1.4788>
- Dewi, R., et al. (2020). Internal factor effects in forming the success of small businesses. *Jurnal SINERGI UNITOMO*, 10(1), 13–21. <https://doi.org/10.25139/sng.v10i1.1463>
- Dewi, R., Zuhro, D., et al. (2024). Service design performance based on consumer preferences. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 142–160. <https://doi.org/10.61132/ijems.v1i3.131>
- Fenny, & Setyawan, A. (2024). Peran kepuasan kerja dalam pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan UMKM Batam. *Jurnal Ilmiah MEA*

- (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi), 8(1).
<https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3688v>
- Firdaus, F., et al. (2021). Kualitas produk dan promosi dalam mempengaruhi keputusan konsumen menggunakan jasa penyewaan produk alat berat. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 76–82. <https://doi.org/10.55606/jaem.v1i3.28>
- Gazali, S., et al. (2024). Ikan Nomei, merdeka belajar kampus merdeka.
- Ginting, S. P. N., Harahap, N. J., & Halim, A. (2023). Pengaruh kompetensi, komunikasi, pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3).
- Hasibuan, H. M. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
<https://doi.org/10.31219/osf.io/x3j64>
- Heidrajaahman, & Husnan. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Istanti, E., et al. (2024). Service design performance based on consumer preferences. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 142–160.
<https://doi.org/10.61132/ijems.v1i3.131>
- Istanti, E., Kusumo, B., & I. N. (2020). Implementasi harga, kualitas pelayanan dan pembelian berulang pada penjualan produk gamis Afifathin. *Ekonomika* 45, 8(1), 1–10. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v8i1.180>
- Iwa Soemantri, A., et al. (2020). Entrepreneurship orientation strategy, market orientation and its effect on business performance in MSMEs. *Jurnal EKSPEKTRA UNITOMO*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.25139/ekt.v4i1.2163>
- Kristiawati, et al. (2019). Citra merek, persepsi harga dan nilai pelanggan terhadap keputusan pembelian pada Mini Market Indomaret Lontar Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen (JMM 17)*, 6(2), 27–36. <https://doi.org/10.30996/jmm.v6i02.2994>
- Kumala Dewi, I., et al. (2022). Peningkatan kinerja UMKM melalui pengelolaan keuangan. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 23–36. <https://doi.org/10.30996/jea17.v7i01.6551>
- Mahjudin, et al. (2025). Analysis of credit marketing strategy, lending procedures, and service quality on customer satisfaction of rural banks. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(4), 2659–2672. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i4.3296>
- Miner. (2021). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia (Edisi ke-6)*. Erlangga.
- Nafisah. (2021). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia (Edisi ke-6)*. Erlangga.
- Pramono, B., Istanti, E., Daengs GS, A., Syafi'i, Bramastyo, K. N., & RM. (2023). Impact of social media marketing and brand awareness on purchase intention in coffee shop culinary in Surabaya. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 5(6), 968–977. <https://doi.org/10.29138/ijebd.v6i5.2367>
- Prasetyoa, A., & Hartono, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi pemimpin sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan SMAN 1 Jekulo yang dimediasi kepuasan kerja. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(6), 151–160.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed., Global ed.). Pearson Education.

- Setyowady. (2021). Perencanaan sumber daya manusia. Mandar Maju.
- Sholeh, A. A., et al. (2024). Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Insolent Raya di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82–96.
- Sinollah, A., & Ubaitulloh, M. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja: Studi kasus pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan di Malang Raya. *Dialektika*, 6(2), 79–88. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v6i2.778>
- Sugiyono. (2021). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Surani, P. N. G., Harahap, N. J., & Halim, A. (2023). Pengaruh kompetensi, komunikasi, pengembangan karir dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3).
- Sutopo, et al. (2021). Peranan prinsip konsistensi dalam metode pengakuan pendapatan terhadap laporan laba rugi pada PT. Indo Zinc Diecasting di Gresik. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 83–92.
- Yukl. (2022). Human resource management: Manajemen sumber daya manusia (D. Angelia, Trans.). Salemba Empat.
- Zuhro, D., et al. (2024). Impact of measurement of service quality using the SERVQUAL method. *Digital Innovation: International Journal of Management*, 1(3), 94–114.