

PENGARUH FUNGSI KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PRAJURIT MELALUI BUDAYA ORGANISASI

Fadhlon

fadhlon.ma@gmail.com

KRI Keris-624 Surabaya

Nur Halima

nurhalima@uwp.ac.id

Sayekti Suindyah Dwiningwarni

sayektisuindah@uwp.ac.id

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

The reseach aims to determine the Effect of Leadership Functions and Job Satisfaction on Soldier Performance Through Organizational Culture (Study on KRI Keris-624 Surabaya). This type of research is explanatory research, and the approach is quantitative. The sampling method used in this research is saturated sampling. Data analysis technique using PLS.Version.3.0. The results of the study show that the Leadership Function has a significant effect on the KRI Keris-624 Soldier's Performance. Organizational Culture significantly influences KRI Keris-624 Soldier Performance. Job Satisfaction has a significant effect on KRI Keris-624 Soldier Performance. The Leadership Function through Organizational Culture has a significant effect on the Performance of KRI Keris-624 Soldiers. The Leadership Function through Job Satisfaction has a significant effect on the KRI Keris-624 Soldier's Performance. The leadership function has a significant effect on organizational culture at KRI Keris-624. The Leadership function has a significant effect on Soldier Job Satisfaction in KRI Keris-624.

Keywords: leadership function, job satisfaction, soldier performance, organizational culture

ABSTRAK

Penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Fungsi kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Prajurit Melalui Budaya Organisasi (Studi pada KRI Keris-624 Surabaya). Jenis penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Teknik analisis data menggunakan *PLS.Versi.3.0*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Fungsi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Prajurit KRI Keris-624. Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Prajurit KRI Keris-624. Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Prajurit KRI Keris-624. Fungsi Kepemimpinan melalui Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Prajurit KRI Keris-624. Fungsi Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Prajurit KRI Keris-624. Fungsi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi di KRI Keris-624. Fungsi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Prajurit di KRI Keris-624.

Kata kunci : fungsi kepemimpinan, kepuasan kerja, kinerja prajurit, budaya organisasi.

PENDAHULUAN

Tugas TNI AL salah satunya adalah menegakkan hukum dan menjaga keamanan di wilayah laut yurisdiksi nasional sesuai dengan ketentuan hukum nasional dan hukum internasional yang telah diratifikasi. Dalam pelaksanaan tugas itu, TNI AL selalu melaksanakan penggelaran kekuatan dengan berbagai macam operasi, sebagai upaya untuk tetap terlaksananya kehadiran di laut. Agar tugas itu berhasil, maka TNI AL didukung kemampuan dan peran dari seluruh Komando Utama (Kotama) yang melaksanakan setiap tugas dan perintah sesuai garis komando dan bidang pembinaan yang dimiliki. Salah satu Kotama Pembinaan dan Operasional di wilayah Tengah Indonesia yang dimiliki TNI AL adalah Komando Armada II.

Koarmada II berada langsung di bawah Kasal dalam bidang pembinaan dan kesiapan tempur komando satuannya, sedangkan dalam bidang operasi berkedudukan langsung di bawah Panglima TNI. Tugas pokok Koarmada II adalah membina kemampuan unsur-unsur kekuatan Armada, membina potensi maritim menjadi kekuatan pertahanan keamanan negara di laut, melaksanakan operasi laut sehari-hari dan operasi tempur untuk pengendalian laut serta proyeksi kekuatan ke darat lewat laut dalam rangka penegakan kedaulatan dan hukum di laut (Koarmada II, 2011).

Dalam pelaksanaan tugas, Koarmada II didukung beberapa satuan operasional yang merupakan komando pendukung pada kegiatan yang terkait dengan pengamanan sebuah wilayah laut dimana salah satunya yang berada di Wilayah Tengah Indonesia yaitu Satuan Kapal Cepat Koarmada II yang selanjutnya disebut Satkat Koarmada II. Tugas yang menjadi target pencapaian keberhasilan Satuan Kapal Cepat Komando Armada II atau Satkat Koarmada II adalah Komando Pelaksana

Pembinaan yang bertugas melaksanakan pembinaan kekuatan, dan kemampuan tempur unsur-unsur organik sesuai dengan asasinya, dalam rangka meningkatkan kemampuan tempur Koarmada II. Sementara itu, unsur-unsur atau kapal-kapal Satkat dimana salah satunya adalah KRI Keris-624 merupakan kapal yang memiliki tugas pokok sebagai kapal pemukul (*Striking Force*) untuk menghancurkan atau melumpuhkan kapal permukaan lawan. Selain itu, juga memiliki fungsi sebagai pertahanan anti serangan udara, pengintaian dan pencarian sasaran operasi serta melaksanakan peperangan elektronika. Oleh karenanya, kapal ini didesain mempunyai karakteristik sebagai kapal cepat dengan tingkat kemampuan respon dan manuver tinggi, dalam melaksanakan tugas.

Dalam pelaksanaan pencapaian tugas dan fungsi dari KRI Keris-624, maka kesiapsiagaan dukungan kemampuan Alat Utama Sistem Senjata (Alutsista) memerlukan adanya pengawak-pengawak yang memiliki kemampuan, integritas dan kapabilitas yang dapat diandalkan. Berbagai permasalahan yang terjadi di lingkungan TNI Angkatan Laut secara umum juga terjadi pada prajurit di KRI Keris-624. Berdasarkan pengamatan awal dan data yang berhasil peneliti dapatkan, bahwa faktor penyebab utama rendahnya kinerja prajurit yaitu masih kurangnya disiplin prajurit pada tugas dan kesatuan, motivasi prajurit pada tata tertib dan tugas serta masih kurang optimalnya kepuasan kerja dalam mencapai tujuan, visi dan misi kesatuan sehingga berdampak pada prajurit yang melalaikan tugas dan kewajiban serta peningkatan pelanggaran dalam bentuk indisipliner terhadap tata tertib kesatuan (Lapbulpers Koarmada II, 2022).

Berdasarkan nilai rata-rata nilai unjuk kerja yang dicapai prajurit di KRI Keris-624 pada triwulan I - IV tahun 2021

dan triwulan I tahun 2022 bersifat fluktuasi atau terjadi penurunan dan peningkatan. Dengan acuan yang dikeluarkan oleh Mabes TNI 2010, bahwa nilai unjuk kerja > 85 - 100 termasuk dalam kategori sangat baik, > 70 < 85 kategori baik, antara > 55 - < 70 termasuk dalam kategori cukup dan di bawah atau < 65 termasuk dalam kategori tidak baik. Berdasarkan capaian unjuk kerja prajurit di KRI Keris-624 masih termasuk dalam kategori batas cukup baik yaitu sebesar > 55 - < 70 berarti cukup baik yang yaitu untuk indikator unjuk kerja kuantitas kerja, kedisiplinan, loyalitas, kompetensi kerja, prakarsa. Sedangkan untuk indikator unjuk kerja kualitas kerja dan pengabdian berada pada kategori baik (> 70 - 85).

Fungsi kepemimpinan yang baik adalah fungsi kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Ivancevich (2001) dalam Widyatmini dan Hakim (2008) mengatakan bahwa seorang pemimpin harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinya. Prajurit dapat memandang pimpinannya sebagai pemimpin yang efektif atau tidak, berdasarkan kepuasan yang mereka dapatkan dari pengalaman kerja secara keseluruhan, sehingga diterimanya arahan atau permintaan pemimpin sebagian besar tergantung pada harapan pengikutnya (Eka Nuraini, 2004). Berdasarkan survei awal, kepada 59 orang prajurit di KRI Keris-624 bahwa masih terdapat 62,35% atau sebanyak 36 prajurit menyatakan masih belum puas dengan kepemimpinan di KRI Keris-624 dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Kinerja prajurit akan baik apabila pimpinan dapat memberi motivasi yang tepat dan pimpinan memiliki fungsi kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh prajurit dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik. Fungsi kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya

terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini mempunyai beberapa tujuan yaitu : mendeskripsikan fungsi kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja prajurit di KRI Keris - 624. Selain itu untuk menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja prajurit KRI Keris - 624. Tujuan berikutnya adalah untuk menganalisis pengaruh fungsi kepemimpinan terhadap budaya organisasi dan kepuasan kerja di KRI Keris - 624.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya dalam sektor yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kepegawaian diantaranya tentang fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kesbangpol dan Limas Provinsi Jateng (Abdillah, 2011), tentang gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Universitas PGRI Adi Buana Surabaya (Suharyanto, 2011), tentang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan (Syaiin, 2008), tentang fungsi kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan dan Konservasi Energi (Manik,2015).

Penelitian ini sangat penting untuk mengeksplor lebih dalam mengenai pengaruh fungsi kepemimpinan dan kinerja prajurit melalui budaya organisasi dan kepuasan kerja. Ada beberapa hal yang menjadi landasan

pertimbangan, diantaranya: dalam suatu organisasi diperlukan suatu acuan sehingga prajurit dapat diberdayakan secara optimal. Acuan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para prajurit untuk meningkatkan kinerjanya dan pada

akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Budaya organisasi akan menjadi dasar pemahaman bagi seluruh anggota organisasi dalam berperilaku dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Budaya organisasi yang baik dan kondusif sangat penting dalam mendorong tingkat kinerja prajurit.

TINJAUAN TEORETIS

Pengertian Kinerja

Kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang tampak dalam bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan dan kemampuan seseorang pada bidang tersebut (Mangkunegara, 2010). Kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang prajurit dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja seseorang untuk melaksanakan tugasnya dengan baik untuk membuahkan hasil yang memuaskan demi tercapainya tujuan organisasi atau kelompok dalam suatu unit kerja.

Faktor lingkungan internal organisasi, dalam melaksanakan tugasnya, prajurit memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan sangat memengaruhi tinggi rendahnya prajurit. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja prajurit akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas prajurit. Sedangkan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal

organisasi yang memengaruhi kinerja prajurit.

Kinerja mempunyai arti penting bagi prajurit. Adanya penilaian kinerja maka prajurit akan mendapatkan perhatian dari atasan, dan akan memotivasi prajurit untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya penilaian kinerja maka prajurit yang berprestasi akan mendapatkan promosi jabatan atau diberi penghargaan. Begitu pun sebaliknya, prajurit yang memiliki kinerja buruk akan mendapatkan sanksi dari atasannya berupa peringatan atau yang lainnya. Terdapat beberapa faktor yang menjadi indikator maupun kriteria penilaian kinerja prajurit. Menurut Dessler (2008) kriteria penilaian kinerja prajurit antara lain menyangkut kualitas, produktivitas (kualitas dan efisiensi), pekerjaan dengan menggunakan ilmu pengetahuan yang terukur.

Berbagai jenis pekerjaan yang dilakukan prajurit tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Makin rumit jenis pekerjaan, maka *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi.

Kinerja dalam kesatuan militer merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan kesatuan yang telah ditetapkan. Para atasan atau komandan sering tidak memerhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga kesatuan menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk kesatuan yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot (Mabes TNI, 2009: 92)

Kinerja prajurit merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian

hasil seorang prajurit dihubungkan dengan unjuk kerja, visi misi kesatuan yang diemban oleh prajurit serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional unjuk kerja yang harus dilaksanakan oleh prajurit (Soemarno, 2008: 71)

Soepandji (2013:52) dalam bukunya "TNI: Tegas dan Berwibawa" memberikan definisi tentang kinerja prajurit. Menurutnya, kinerja prajurit merupakan capaian unjuk kerja oleh prajurit baik secara kualitas maupun kuantitas dalam pelaksanaan tugas-tugas keprajuritan. Unjuk kerja yang harus dicapai prajurit dalam pelaksanaan tugas bela negara, menjunjung tinggi saptamarga dan sumpah prajurit yang ditunjukkan melalui kuantitas kerja, kualitas kerja, kedisiplinan, loyalitas, kompetensi kerja, prakarsa dan pengabdian.

Sedangkan fungsi kepemimpinan yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin antara lain memandu, menuntun, membimbing, membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, melaksanakannya secara efisien serta membawa prajuritnya pada tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi karena fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi maju mundurnya suatu organisasi, tanpa ada penjabaran yang jelas tentang fungsi pemimpin mustahil pembagian kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik.

Menurut Rivai (2009) terdapat lima

fungsi pokok kepemimpinan, yaitu : 1) Fungsi Instruksi, fungsi ini bersifat komunikasi satu arah; pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif; 2) Fungsi Konsultasi, fungsi ini bersifat komunikasi dua arah; konsultasi untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan; 3) Fungsi Partisipasi, dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya; 4) Fungsi Delegasi, fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin; dan 5) Fungsi Pengendalian, fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Thoaha (2008) mengemukakan *Teori Path Goal*, berusaha menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Teori ini membagi empat gaya kepemimpinan yaitu: 1) kepemimpinan direktif, tipe ini sama dengan model kepemimpinan otokratis bahwa bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin, tidak ada partisipasi dari bawahannya; 2) kepemimpinan suportif, kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya; 3) kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha

meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya, namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya; dan 4) kepemimpinan berorientasi pada prestasi, gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik. Sebagai indikator pengukuran fungsi kepemimpinan di KRI Keris - 624 dengan mengacu pada teori dari Rivai (2009) yang terdiri dari fungsi instruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian.

Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas maka dalam penelitian ini dapat disusun hipotesis pertama (H1) : fungsi kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja prajurit di KRI Keris - 624; hipotesis kedua (H2) : fungsi kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi di KRI Keris - 624; hipotesis ketiga (H3) : fungsi kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja di KRI Keris - 624; hipotesis keempat (H4) : fungsi kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi di KRI Keris - 624.

Budaya Organisasi

Hofstede dalam Robbins (2000) menyatakan budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Adapun penerapannya di organisasi menjadi budaya organisasi (Wibowo, 2011).

Judge (2008) mengartikan budaya

organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari paraanggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada prajurit melalui proses sosialisasi (Nurtjahjani dan Masreviastuti, 2007). Melalui sosialisasi ini, prajurit diperkenalkan tentang tujuan, strategi, nilai-nilai, dan standar perilaku organisasi serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Budaya organisasi menurut Dalimunthe (2009) adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Setiap orang akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima di lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi.

Budaya organisasi tidak bisa terbentuk dengan sendirinya. Tetapi harus ada peran-peran atau sumber-sumber penting sehingga budaya organisasi itu terbentuk dalam sebuah organisasi. Taliziduhu Ndraha dalam Mangkunegara (2008) menyebutkan budaya organisasi bisa terbentuk atau terbangun berdasarkan sumber-sumber pembentuk budaya organisasi, diantaranya yaitu pendiri organisasi, pemilik organisasi, sumber daya manusia asing, luar organisasi, orang-orang yang berkepentingan dengan organisasi (*stakeholder*), dan masyarakat.

Sementara Robbins (2009) menyatakan isi dari suatu budaya organisasi terutama berasal dari tiga sumber yaitu: 1) pendiri organisasi, sering disebut memiliki kepribadian dinamis, nilai yang kuat, dan visi yang jelas tentang bagaimana organisasi seharusnya. Pendiri mempunyai peranan kunci dalam menarik prajurit. Sikap dan nilai mereka siap diteruskan kepada prajurit baru; 2) pengalaman organisasi menghadapi lingkungan eksternal; penghargaan organisasi terhadap tindakan tertentu dan kebijakannya mengarah pada pengembangan berbagai sikap dan nilai; dan 3) prajurit dan hubungan kerja; prajurit membawa harapan, nilai, sikap mereka ke dalam organisasi dan hubungankerja mencerminkan aktivitas utama organisasi yang membentuk sikap dan nilai.

Berdasarkan uraian penelitian yang sudah dilakukan tersebut maka dapat disusun hipotesis keenam (H₆): budaya organisasi berpengaruh langsung terhadapkinerja prajurit di KRI Keris - 624.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan prajurit tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Indriyani (2012) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan prajurit tentang

menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan respons seseorang terhadap bermacam-macam lingkungan kerja yang dihadapinya. Respons seseorang meliputi respons terhadap komunikasi organisasi, supervisor, kompensasi, promosi, teman sekerja, kebijaksanaan organisasi dan hubungan interpersonal dalam organisasi (Handoko, 2009).

Menurut Hasibuan (2010) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja prajurit harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan prajurit meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Luthans (2008) menyatakan, kepuasan kerja memiliki tiga dimensi, yaitu: 1) kepuasan kerja adalah tanggapan emosional seseorang terhadap situasikerjanya. Kepuasan ini bersifat abstrak, tidak dapat dilihat hanya dapat diduga; 2) kepuasan kerja hanya dapat ditentukan oleh sejauh mana hasil kerja memenuhi atau melebihi harapan seseorang; 3) kepuasan kerja menunjukkan beberapa sikap seseorang yang saling terkait. Kepuasan atau ketidakpuasan secara individual prajurit secara subyektif berasal dari kesimpulan yang berdasarkan padaperbandingan antara apa yang diterima prajurit dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan atau dipikirkan oleh seseorang (Sulistiyani dan Rosidah, 2009). Koesmono (2009) mengemukakan kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau

pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan

Menurut Danfar (2009) kepuasan kerja merupakan sikap positif menyangkut penyesuaian prajurit terhadap faktor-faktor yang memengaruhinya, yaitu : 1) faktor kepuasan finansial, berarti terpenuhinya keinginan prajurit terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, jenis-jenis tunjangan, dan fasilitas yang diberikan serta promosi; 2) faktor kepuasan fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik prajurit, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan atau suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan prajurit dan umur; 3) faktor kepuasan sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama prajurit dengan atasannya maupun prajurit yang berbeda jenis pekerjaannya, meliputi rekan kerja, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar; dan 4) faktor kepuasan psikologis, yaitu berhubungan dengan kejiwaan prajurit, meliputi : minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disusun hipotesis ketujuh (H7) : kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja prajurit di KRI Keris - 624.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Lokasi penelitian dilakukan di KRI Keris-624, dengan populasi seluruh prajurit KRI Keris-624 pada tahun 2022 yang berjumlah 59 prajurit dengan rincian berdasarkan kepangkatan, perwira

sebanyak 14 orang, bintara 20 orang dan tamtama 25 orang. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel yang selanjutnya disebut sebagai responden penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

KRI Keris mempunyai nomor lambung 624 adalah sebuah kapal perang jenis *Patrol Ship Killer* (PSK) yang di buat oleh galangan Korea-Tacoma SY, Masan, Korea Selatan. Kapal lain dalam kelas yang sama adalah KRI Mandau (621), KRI Rencong (622), dan KRI Keris (624)

KRI Keris merupakan kapal perang yang dilengkapi dengan peluru kendali atau Rudal. Pada awalnya KRI Keris menggunakan Rudal *Aerospatiale* MM-38 *Exocet* sebanyak 4 pucuk (2 x 2), yang memiliki jangkauan maksimum 42 Km (23 mil laut) dengan kecepatan 0,9 Mach, berhulu ledak 165 kg, berpemandu *active radar homing*, bersifat jelajah *inersia*, *sea-skimmer*. Kemudian dilakukan penggantian dengan Rudal yang lebih modern yaitu dengan rudal anti-kapal C-802 *Saccade* buatan Cina. Setiap kapal *Patrol Ship Killer* dilengkapi dengan dua rudal C-802 *Saccade* yang sepanjang 6.39 meter, panjang sayap 1.22 meter, seberat 715 kg. Rudal ini memiliki jarak serangan 120 Km (melebihi *Exocet*) pada kecepatan 0.9 Mach. Rudal ini juga dilengkapi radar yang mampu mengatasi sistem penangkis elektronik (*Electronic Counter Measure - ECM*).

Selain dilengkapi dengan Rudal, KRI Keris juga dilengkapi dengan menggunakan meriam. Meriam utama KRI Keris adalah meriam 57 mm/70 berada di haluan kapal dan meriam 40 mm di buritan kapal. kapal juga dilengkapi dengan senjata jarak pendek dan untuk anti serangan udara berupa dua senapan mesin 20 mm. Meriam-meriam ini dipandu sistem tembakan WM-28 dan digunakan bagi pertahanan udara jarak dekat terhadap pesawat dan helikopter

dan terhadap peluru kendali anti kapal yang datang.

Kapal ini digerakkan oleh 2 buah mesin diesel dan sebuah mesin turbin. Mesin diesel digunakan saat kecepatan rendah atau menghemat BBM sedangkan mesin turbin digunakan pada saat kapal membutuhkan kecepatan maksimal, misalnya saat peran tempur ataupun melakukan pengejaran terhadap kapal ilegal.

Karakteristik responden ini menampilkan data tentang identitas responden yang diperoleh berdasarkan penyebaran kuesioner. Adapun data yang terkumpul dan dideskripsikan antara lain mengenai distribusi responden di KRI Keris berdasarkan usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan kepangkatan/golongan. Seluruh Prajurit pengawak KRI Keris berjenis kelamin laki-laki sehingga tidak ada penggolongan berdasarkan jenis kelamin.

Deskripsi responden berdasarkan pengelompokan usia, adapun responden yang jumlahnya paling sedikit adalah personil dengan usia 51-58 tahun sebanyak 2 personil atau sebesar 3,39%. Sebagai Kapal patroli sekaligus kapal perang yang dilengkapi dengan senjata yang mematikan yaitu peluru kendali maka KRI Keris didominasi personel yang berusia 21-30 tahun, bahwa dalam usia 21-30 tahun ini merupakan masa usia produktif dalam bekerja.

Deskripsi responden berdasarkan pengelompokan tingkat Pendidikan, bahwa responden pada penelitian ini didominasi responden dengan tingkat pendidikan SMA (Sekolah Menengah Atas) yaitu sebanyak 48 personil atau sebesar 81,36%. Adapun responden yang jumlahnya paling sedikit adalah personil dengan tingkat pendidikan S2/S3 sebanyak 1 personil atau sebesar 1,69%. Dimana responden didominasi oleh personel dengan tingkat pendidikan SMA (Sekolah Menengah Atas), hal ini sesuai dengan kebutuhan organisasi bahwa

untuk level Bintara dan Tamtama tingkat pendidikan yang dibutuhkan adalah lulusan SMA atau sederajat.

Deskripsi responden berdasarkan pengelompokan masa kerja, bahwa responden pada penelitian ini didominasi responden dengan masa kerja 06-10 tahun yaitu sebanyak 24 personil atau sebesar 40,68%. Adapun responden yang jumlahnya paling sedikit adalah personil dengan masa kerja >26 tahun sebanyak 1 personil atau sebesar 1,69%. Dimana masa kerja personel di KRI Keris didominasi oleh personel dengan masa kerja 06-10 tahun, hal ini disebabkan oleh adanya regenerasi dan mutasi personel, bahwa tidak selamanya personel TNI AL berdinasi di satu tempat. Personel tersebut butuh penyegaran dan pengalaman baru dalam bekerja.

Deskripsi responden berdasarkan pengelompokan kepangkatan/ golongan, bahwa responden pada penelitian ini didominasi responden dengan kepangkatan TNI Tamtama yaitu sebanyak 30 personel atau sebesar 50,85%. Adapun responden yang jumlahnya paling sedikit adalah personel dengan golongan Perwira sebanyak 11 personil atau sebesar 18,64%.

Uji Validitas

Uji validitas konstruk secara umum dapat diukur dengan parameter skor *loading* di model penelitian (*Rule of Thumbs* > 0.7) dan menggunakan parameter AVE. Skor AVE harus > 0.5. Jika skor *loading* < 0.5, indikator ini dapat dikeluarkan dari konstraknya karena indikator ini tidak termuat (*load*) ke konstruk yang mewakilinya. Parameter uji validitas konvergen dilihat dari skor AVE harus bernilai di atas 0.5. Artinya probabilitas indikator suatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah (kurang 0.5) sehingga probabilitas indikator tersebut konvergen dan masuk di konstruk yang dimaksud lebih besar, yaitu di atas 50%.

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas

| | Budaya Organi... | Fungsi Kepemi... | Kepuasan Kerja | Latent Variable 4 |
|-----|------------------|------------------|----------------|-------------------|
| X11 | | 0.783 | | |
| X12 | | 0.761 | | |
| X13 | | 0.824 | | |
| X14 | | 0.796 | | |
| X15 | | 0.796 | | |
| X21 | 0.935 | | | |
| X22 | 0.984 | | | |
| X23 | 0.954 | | | |
| X24 | 0.981 | | | |
| X25 | 0.964 | | | |
| X26 | 0.953 | | | |
| X31 | | | 0.857 | |
| X32 | | | 0.913 | |
| X33 | | | 0.856 | |
| X34 | | | 0.981 | |
| X35 | | | 0.957 | |

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas konvergen dengan program PLS dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* yang tinggi menunjukkan bahwa tiap indikator konstruk *convergent* pada satu titik. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai validitas konvergen yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,6-0,7 untuk penelitian yang bersifat *exploratory* masih dapat diterima serta nilai *Average Variance Extracted (AVE)* harus lebih besar dari 0,5 (Hengky Latan & Imam Ghozali, 2012:37).

Model hubungan antara variabel dengan indikator pada model pengukuran untuk variabel-variabel formatif pada variabel Fungsi Kepemimpinan (X_1) Kepuasan Kerja (X_2), Budaya Organisasi (Z), serta Kinerja (Y) didasarkan pada cara menilai model pengukuran adalah dengan melihat nilai *factor loading* pada tabel *outer loading*. Hasil Uji Validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Indikator validitas diukur dari nilai *factor loading* dari variabel ke indikatornya lebih besar dari 0.5 dan (nilai Z pada $\alpha = 0.05$). *Loading Factor* merupakan korelasi

antara indikator dengan variabel, jika lebih besar dari 0.5 maka korelasi disebut valid maka memiliki korelasi yang signifikan. *Convergent validity* dengan melihat tabel *outer loading*. Batas *loading factor* sebesar 0, 5. Jika nilai *loading factor* > 0,5 maka *convergent validity* terpenuhi, jika nilai *loading factor* < 0, 5, maka konstruk harus di drop dari analisis (Ghozali, 2006:48).

Berdasarkan pada tabel *outer loading* di atas, rata-rata indikator variabel Fungsi Kepemimpinan (X_1), Fungsi Budaya Organisasi (Z), Kepuasan kerja (X_2) dan Kinerja (Y) menunjukkan bahwa *factor loading (original sample)* > 0.50 dan atau signifikan, dengan demikian hasil estimasi seluruh indikator tersebut pada penelitian ini telah memenuhi *convergent validity* atau validitasnya baik. Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian yaitu variabel-variabel Fungsi Budaya Organisasi (Z_2), Fungsi Kepemimpinan (X_1), Kepuasan kerja (X_3) dan Kinerja (Y) memiliki *Loading Factor* > 0.5, maka indikator tersebut memenuhi validitas konvergen.

Di dalam PLS hubungan variabel atau konstruk satu dengan yang lain bisa saling berkorelasi satu dengan yang lain, baik itu variabel eksogen dengan endogen, atau variabel eksogen dengan

eksogen seperti tampak pada tabel *Latent Variabel Correlations* di atas. Hubungan antar variabel satu dengan lainnya memiliki nilai korelasi maksimal

sebesar 1, tingkat korelasi pada hubungan yang searah (hubungan positif) di atas 0.5 dikatakan baik, semakin mendekati nilai 1 maka memiliki korelasi semakin baik, nilai korelasi di bawah 0,5 dikatakan kurang baik. (Ghozali, 2006:49)

Dari tabel *latent variabel correlations* di atas diperoleh nilai korelasi rata-rata antar variabel satu dengan lainnya bervariasi dan rata-rata korelasinya

cukup baik di atas 0,5. Nilai korelasi tertinggi terdapat antara variabel Budaya Organisasi (Z) terhadap Fungsi Kinerja (Y) dengan yaitu sebesar 0,964, yang berarti di antara variabel yang ada di dalam model penelitian, hubungan antara Faktor kepemimpinan (X_1) dengan Budaya Organisasi (Z), kemudian Kinerja sebesar 0,964 yang memiliki korelasi yang kuat daripada hubungan antara variabel lainnya, atau bisa diinterpretasikan bahwa dalam model penelitian ini tinggi rendahnya Kinerja (Y) lebih banyak dipengaruhi oleh Fungsi Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (Z) daripada variabel lainnya.

Tabel 2.
Skor Loading

| | Budaya Organi... | Fungsi Kepemi... | Kepuasa Kerja | Latent Variable 4 |
|-----|------------------|------------------|---------------|-------------------|
| X11 | | 0.783 | | |
| X12 | | 0.761 | | |
| X13 | | 0.824 | | |
| X14 | | 0.796 | | |
| X15 | | 0.796 | | |
| X21 | 0.935 | | | |
| X22 | 0.984 | | | |
| X23 | 0.954 | | | |
| X24 | 0.981 | | | |
| X25 | 0.964 | | | |
| X26 | 0.953 | | | |
| X31 | | | 0.857 | |
| X32 | | | 0.913 | |
| X33 | | | 0.856 | |
| X34 | | | 0.981 | |
| X35 | | | 0.957 | |

Untuk uji validitas diskriminan, parameter yang diukur adalah dengan membandingkan akar dari AVE suatu konstruk harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten tersebut, atau dengan melihat skor *cross loading*. Pada tabel skor *loading* terlihat bahwa masing-masing indikator di suatu konstruk akan berbeda dengan indikator di konstruk lain dan mengumpul pada konstruk yang dimaksud.

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan

tinggi. Nilai validitas diskriminan yang tinggi menunjukkan bahwa suatu konstruk adalah unik. Cara untuk menguji validitas diskriminan yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0,50. Cara lain yang dapat digunakan untuk menguji validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk tiap konstruk lebih besar dari korelasi antar konstruk dalam model (Hengky Latan & Imam Ghozali, 2012:38).

Model Pengukuran berikutnya adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yaitu nilai menunjukkan besarnya

varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Hasil pengujian

Average Variance Extracte (AVE) dapat dilihat pada tabel 4.10., berikut ini:

Tabel 3.
Avarage Variance Extracted (AVE)

| | AVE |
|----------------------------|-------|
| Budaya Organisasi | 0,925 |
| Fungsi Kepemimpinan | 0,627 |
| Kepuasan Kerja | 0,836 |
| Kinerja | 0.753 |

Model Pengukuran berikutnya adalah nilai *Avarage Variance Extracted* (AVE), yaitu nilai menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Konvergen nilai AVE lebih besar 0,5 menunjukkan kecukupan validitas yang baik bagi variabel laten. Pada variabel dalam penelitian dapat dilihat dari nilai *Avarage Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk (variabel). Dipersyaratkan model yang baik apabila nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dari 0,5.

Hasil pengujian AVE untuk variabel Budaya Organisasi (Z) sebesar 0,925, Fungsi Kepemimpinan (X₁) sebesar 0,627, kepuasan Kerja (X₂) sebesar 0,836 dan Kinerja (Y) sebesar 0,753, masing-masing menunjukkan nilai AVE > 0,5, sehingga ketiga variabel tersebut dikatakan validitasnya baik.

Uji Reliabilitas

PLS melakukan uji reliabilitas untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketetapan instrumen dalam mengukur konstruk. Uji reliabilitas dalam PLS untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Tetapi penggunaan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan menggunakan

Composite Reliability dalam menguji reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6-0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory* (Hengky Latan & Imam Ghozali, 2012:38).

Uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu konstruk *reliable*, maka nilai *Composite Reliability* harus > 0.7. Hasil perhitungan *Composite Reliability* dapat dilihat pada tabel 4.11. sebagai berikut:

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai *Composite Reliability*, konstruk reliabel jika nilai *Composite Reliability* di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya. Hasil pengujian *Composite Reliability* untuk variabel Budaya Organisasi, Fungsi Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, menunjukkan nilai di atas 0,70 sehingga kedua variabel tersebut dikatakan reliabel. Sedangkan untuk variabel Kinerja (Y) juga reliabel.

Uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha*. Untuk dapat dikatakan suatu konstruk *reliable*, maka nilai *Cronbach's Alpha* harus > 0,7. Hasil perhitungan *Composite Reliability* dapat dilihat pada tabel 4.12. sebagai berikut:

Tabel 4
Cronbach's Alpha

| | <i>Cronbach's Alpha</i> |
|----------------------------|-------------------------|
| Fungsi Kepemimpinan | 0,984 |
| Budaya Organisasi | 0,912 |
| Kepuasan Kerja | 0,950 |
| Kinerja | 0.943 |

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai *Composite Reliability*, konstruk reliabel jika nilai *Composite Reliability* di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya. Hasil pengujian *Cronbach's Alpha* untuk variabel

Budaya Organisasi, Fungsi Kepemimpinan, dan Kepuasan kerja, serta Kinerja (Y) menunjukkan nilai di atas 0,70 sehingga ketiga variabel tersebut dikatakan reliabel.

Tabel 5
Composite Reliability

| | <i>Composite Reliability</i> |
|----------------------------|------------------------------|
| Fungsi Kepemimpinan | 0,987 |
| Budaya Organisasi | 0,894 |
| Kepuasan Kerja | 0,962 |
| Kinerja | 0,955 |

Untuk mendapatkan formula tentang Kinerja Prajurit KRI Keris agar mampu meningkatkan kinerja, berikut disajikan hasil wawancara dengan *expert* dari Mabesal tentang pengaruh Faktor Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja prajurit KRI Keris.

Pembahasan

Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif atau hubungan searah antara variabel bebas Fungsi Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja (Y) pada prajurit KRI Keris. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian yaitu variabel Fungsi Kepemimpinan (X_1), dan Kinerja (Y) memiliki *loading factor* > 0.5, maka indikator tersebut memenuhi validitas konvergen atau validitasnya baik. Hasil nilai korelasi variabel Fungsi

Kepemimpinan (X_1), dan variabel Kinerja (Y) menunjukkan nilai 0,909, maka nilai korelasinya cukup baik di atas 0.5. Hasil pengujian AVE untuk variabel *Preliminary design* (X_1) sebesar 0,624, menunjukkan nilai AVE > 0,5 sehingga variabel tersebut dikatakan validitasnya baik.

Hasil pengujian *composite reliability* untuk variabel *Preliminary design* (X_1) sebesar 0,936, maka menunjukkan nilai di atas 0.70 sehingga ketiga variabel tersebut dikatakan reliabel. Hasil koefisien determinasi nilai $R^2 = 0,934$. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena Kinerja yang dipengaruhi oleh variabel bebas dengan varian sebesar 93,40%. Sedangkan sisanya sebesar $(100 - 93,40 = 6,6\%)$ dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini, selain variabel faktor kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, yang belum

masuk ke dalam model dan *error*. Artinya Kinerja dipengaruhi oleh Faktor Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (Z) Kepuasan Kerja (X_2), sebesar 93,40%, sedangkan 6,6% dipengaruhi oleh variabel selain Faktor Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (Z) Kepuasan Kerja (X_2).

Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif atau hubungan searah antara variabel bebas Budaya Organisasi (Z) terhadap Kinerja (Y) pada KRI Keris. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian yaitu variabel Budaya Organisasi (Z), dan Kinerja (Y) memiliki *loading factor* > 0.5, maka indikator tersebut memenuhi validitas konvergen atau validitasnya baik. Hasil nilai korelasi variabel Budaya Organisasi (Z), dan variabel Kinerja (Y) menunjukkan nilai 0,685, maka nilai korelasinya cukup baik di atas 0.5.

Hasil pengujian AVE untuk variabel Budaya Organisasi (Z) sebesar 0,925, menunjukkan nilai AVE > 0,5 sehingga variabel tersebut dikatakan validitasnya baik. Hasil pengujian *composite reliability* untuk variabel Budaya Organisasi sebesar 0,987, maka menunjukkan nilai di atas 0.70 sehingga ketiga variabel tersebut dikatakan reliabel. Hasil koefisien determinasi nilai $R^2 = 0,969$. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena Kinerja yang dipengaruhi oleh variabel bebas dengan varian sebesar 96,90%. Sedangkan sisanya sebesar (100 - 96,9 = 3,1%) dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini, selain variabel Faktor Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (Z) yang belum masuk ke dalam model dan *error*. Artinya Kinerja dipengaruhi oleh Faktor Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (Z), sebesar 96,9%, sedangkan 3,1% dipengaruhi oleh variabel selain Faktor Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (Z).

SIMPULAN

Berdasarkan penilaian dan persepsi responden, bahwa Fungsi Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Prajurit di KRI Keris-624 termasuk

dalam kategori baik. Berdasarkan pengujian hipotesis dan pembahasan, bahwa Fungsi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Prajurit di KRI Keris-624. Berdasarkan pengujian hipotesis dan pembahasan, bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja prajurit di KRI Keris-624. Berdasarkan pengujian hipotesis dan pembahasan, bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja prajurit di KRI Keris-624.

Berdasarkan pengujian hipotesis dan pembahasan, bahwa Fungsi Kepemimpinan melalui Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja prajurit di KRI Keris-624. Berdasarkan pengujian hipotesis dan pembahasan, bahwa Fungsi Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja prajurit di KRI Keris-624. Berdasarkan pengujian hipotesis dan pembahasan, bahwa Fungsi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi di KRI Keris-624.

DAFTAR PUSTAKA

- Andreas Budihardjo. 2003. Peranan Budaya Perusahaan: Suatu Pendekatan Sistematis dalam Mengelola Perusahaan. *Jurnal Manajemen Prasetya Mulya*, Mei, Vol. VIII, No. 14.
- Arep, Ishak dan Tanjung Hendri. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Arikunto, Suharsimi. 2011. *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Dalimunthe, Asfar Halim. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Skripsi* tidak diterbitkan. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Danfar, 2009. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kinerja. (<http://dansite.wordpress.com/2009/04/10/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kepuasan-kerja/> diakses 20 Oktober 2015)

- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber daya Manusia*. PT. Indeks. Jakarta.
- Eka Nuraini Rachmawati. 2004. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif*. Penerbit Ekonisia. Yogyakarta.
- Ferdinand, Augusty T. 2006. *Metode Penelitian Manajemen untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi dalam Ilmu Manajemen*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Fuad Mas'ud. 2004. *Survey Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. UNDIP. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 2. UNDIP. Semarang.
- Hasibuan, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. BPFE- YOGYAKARTA. Yogyakarta.
- Hendriawan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara. *Skripsi*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Indriyani, Etty dan Christologus WH Petrus. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Workshop SMK Katholik Santo Mikael Surakarta. (Online), (http://e-journal.stie_aub.ac.id/index.php/excellent/article/download/184/161, diakses 20 Oktober 2015).
- Ismail, Iriani. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-kabupaten di Madura. *Ekuitas*, 12(1): 18-36.
- Koesmono, Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.7, No.2. September. Hal 161-178.
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behaviour*. McGraw Hill. New York.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2008. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku Konsumen*. Penerbit Eresco. Bandung.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Miftah Thoha. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Nurtjahjani, Fullchis dan Masreviastuti. 2007. Analisa Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya pada Kinerja Karyawan. *Arthavidya*, 8(1): 155-162.
- Nurjanah. 2008. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Biro Lingkup Departemen Pertanian). *Tesis*. Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Mediakom. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Organizational Behavior*. Prentice- Hall Inc. Upper Saddle River, New Jersey.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Jilid 1 dan 2. Penerbit: Salemba Empat. Jakarta.
- Siagian, P. Sondang. 2002. *Kiat*

- Meningkatkan Produktivitas Kerja. Rineka Cipta. Jakarta.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, (Online), Vol.7, No.1, (http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/16136/16128, diakses 20 Oktober 2015).
- Soepandji, Budi Susilo. 2013. *TNI: Tegas dan Berwibawa*, Mabes TNI. Jakarta
- Syaiin. 2008. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan Tahun 2007. *Tesis*. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Ivancevich, John M. 2001. *Human Resource Management* (8th.ed). Richard D. Irwin, Inc, USA.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2008. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh & Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Supranto J. 2011. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Edisi Baru, Cetakan II. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta. Bandung.
- Tika, Moh. Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Veithzal Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wexly, K.N. and Yulk, G.A. 1997. *Organisation Behavior and Personnel Psychology*. Richard D. Irwin. Illinois. USA.
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Widodo, Untung. 2006. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang).
- Widyatmini dan Luqman Hakim. 2008. Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. No. 2 Vol 13, Agustus 2008.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Salemba Empat. Jakarta
- Yukl, Gary. 2009. *Leadership in Organizations*, Third Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs. USA.