

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN
KERJA ANGGOTA POLRI PADA SATKER BIDPROPAM
POLDA SULAWESI SELATAN**

TESIS

Diajukan Oleh :

Sri Wahyuni Jaspin

4618104006



**Untuk memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2020**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
BUDAYA KERJA, DAN KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN
KERJA ANGGOTA POLRI PADA SATKER BIDPROPAM
POLDA SULAWESI SELATAN**

Disusun dan diajukan oleh

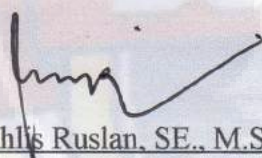
SRI WAHYUNI JASPIN
NIM 4618104006

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada Tgl. 10 September 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,
Komisi Pembimbing,

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Muhl's Ruslan, SE., M.Si


Dr. Muhtar Sapiri, SE., M.Si., Ak.

Mengetahui,

Direktur PPS Universitas Bosowa,

Ketua Program Studi Manajemen,


Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si


Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari/ Tanggal : Kamis/ 10 September' 2020

Tesis atas nama : Sri Wahyuningsih Jaspin

NIM : 4618104055

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen.

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Si
(Pembimbing I)

(.....)

Sekretaris : Dr. Muhtar Sapiri, SE., M.Si, Ak.
(Pembimbing II)

(.....)

Anggota Penguji : 1. Dr. Herminawati Abubakar, SE., MM

(.....)

2. Dr. Thamrin Abduh, SE., M.Si

(.....)

Makassar, 10 September' 2020
Direktur,



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si
NIDN. 0913017402

(.....)

PERNYATAAN ORISINALISASI TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain, untuk memperoleh gelar Akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia tesis ini dibatalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 08 Agustus'2020
Mahasiswa,



SRI WAHYUNI JASPIN

NIM : 4618104006

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS

DATA PRIBADI

Nama Lengkap : Sri Wahyuni Jaspin
Tempat dan Tanggal Lahir : Bone, 27 November 1992
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Griya Bulurokeng Asri
Kebangsaan : Indonesia
Agama : Islam
No.Hp : 0821-9079-4344
Alamat E – Mail : jaspinayu@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN

Periode	Sekolah/Institusi/Universitas	Jurusan
1997 – 1998	TK Mario Pulana	
1998 – 2004	SDN 204 Walenreng	
2004 – 2007	SMP Negeri 2 Cina	
2007 – 2010	SMA Negeri 2 Watampone	IPA
2010 – 2014	Universitas Hasanuddin	Ilmu&Teknologi Pangan
2014 – 2017	STIE Amkop	Ekonomi
2018 – 2020	Universitas Bosowa	Ekonomi (Manajemen)

PENGALAMAN KERJA

No	Nama Instansi/	Jabatan	Tahun
1	Polda Sulawesi Selatan	Ba Subbag Renmin Ba Subbid Wabprof Ba Ur Keu Bidpropam	2014 – 2017 2017 – 2018 2018 – Sekarang

UNIVERSITAS

BOSOWA



KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat Rahmat dan Karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman,amin.

Penulisan tesis ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar magister pada Program Studi Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar. Judul yang penulis ajukan adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja dan Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel”.

Berbagai kesulitan telah dilewati dalam rangka penyusunan tesis ini, namun berkat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak terkhusus Ayahandaku Jawase,S.Pd dan Ibundaku Sapinah sehingga akhirnya tesis ini dapat selesai. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis juga dengan senang hati menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Muhammad Saleh Pallu, M.Eng, selaku Rektor Universitas Bosowa beserta jajarannya.
2. Bapak Prof. Dr. Ir Batara Surya, M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
3. Bapak Dr. Hasanuddin R,SE.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Bapak Dr. Muhlis Ruslan, SE.,M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Dr.Muhtar Sapiri, SE.,M.Si. selaku pembimbing II yang dengan kesabaran dan pengertian memberikan bimbingan, kritik, saran, serta arahan yang membangun dalam penyusunan tesis.

5. Bapak Dr.Thamrin Abduh.SE.,M.Si dan Ibu Dr. Herminawati AB, SE.,M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan sarannya untuk penyempurnaan tesis ini.
6. Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana Manajemen Universitas Bosowa Makassar yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan selama kuliah.
7. Terima kasih kepada saudara/i-ku Briпка Darwis, SM., Sri Hidayati Jaspin, S.Pt.,M.Si. dan Sri Rahmayani Jaspin, S.E.,M.Ak. atas dukungan dan semangatnya.
8. Sahabat seperjuangan dr. Wina Asriani, Amrianah Abdullah, S.KM, Briptom Hana Meylani Pratiwi, SE dan Briptom Ratna Nur,SE juga kepada Briptom A.Riri Angriyani K yang selama ini bersama dalam suka duka saling menyemangati dalam menyelesaikan pendidikan. Suatu kebahagiaan bisa berjuang bersama kalian.
9. Seluruh teman-teman Pascasarjana Manajemen Angkatan 2018, khususnya kelas reguler yang selalu memberikan bantuan, semangat, motivasi, dan dukungan selama kuliah.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan, semangat serta bantuan kepada penulis.

Semoga semua amal baik mereka diterima Allah SWT dan dicatat sebagai amalan yang terbaik, Amiin. Akhir kata semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Makassar, 08 Agustus 2020

Penulis

SRI WAHYUNI JASPIN
NIM 4618104006

ABSTRAK

Sri Wahyuni Jaspin. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulawesi Selatan, dengan pembimbing : **Dr. Muhlis Ruslan, SE.,M.Si** dan **Dr.Muhtar Sapiri, SE.,M.Si**.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja, komitmen terhadap kepuasan kerja anggota Polri. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda. Sampel diambil dengan teknik “*cluster sampling*” sebanyak lima puluh empat orang dari populasi sebanyak seratus sembilan belas orang.

Dari hasil analisis membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja artinya pimpinan Bidpropam Polda Sulsel telah menciptakan suasana kerja yang demokratis dan berlaku sebagai model dan motivator yang diharapkan anggotanya, demikian pula budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja artinya anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel sudah menanamkan nilai-nilai Tribrata dan Catur Prasetya sebagai pedoman dan falsafah hidup dalam setiap pelaksanaan tugas, serta komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja artinya anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel sudah menunjukkan kebanggaan dan kesetiaan kepada organisasi.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Komitmen dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Sri Wahyuni Jaspin. The Influence of Transformational Leadership, Job Culture, and Commitment On Job Satisfaction Members Of The Police at The Work Unit in The Profession and Security Sector of The South Sulawesi Regional Police, with her supervisors: **Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Sc** and **Dr. Muhtar Sapiri, SE., M.Sc.**

The research objective was to test the effect of transformational leadership, job culture, commitment on job satisfaction police officers. This study uses a quantitative approach with multiple regression analysis methods. The sample taken by “*cluster sampling*” technique as many as fifty four people from a population of one hundred and nineteen people.

From the analysis proves that there is a significant effect influence transformational leadership on job satisfaction that means police chief at The Work Unit in The Profession and Security Sector of The South Sulawesi Regional Police has created a democratic work atmosphere and acting as a model and motivator expected by its members, job culture on job satisfaction that means Members Of The Police at The Work Unit in The Profession and Security Sector of The South Sulawesi Regional Police already implanted *tribrata* and *catur prasetya* values as a guide and philosophy of life in every task implementation, commitment on job satisfaction that means members of the police have shown pride and loyalty to the organization.

Key words : Transformational Leadership, Job Culture, Commitment and Job Satisfaction

DAFTAR ISI

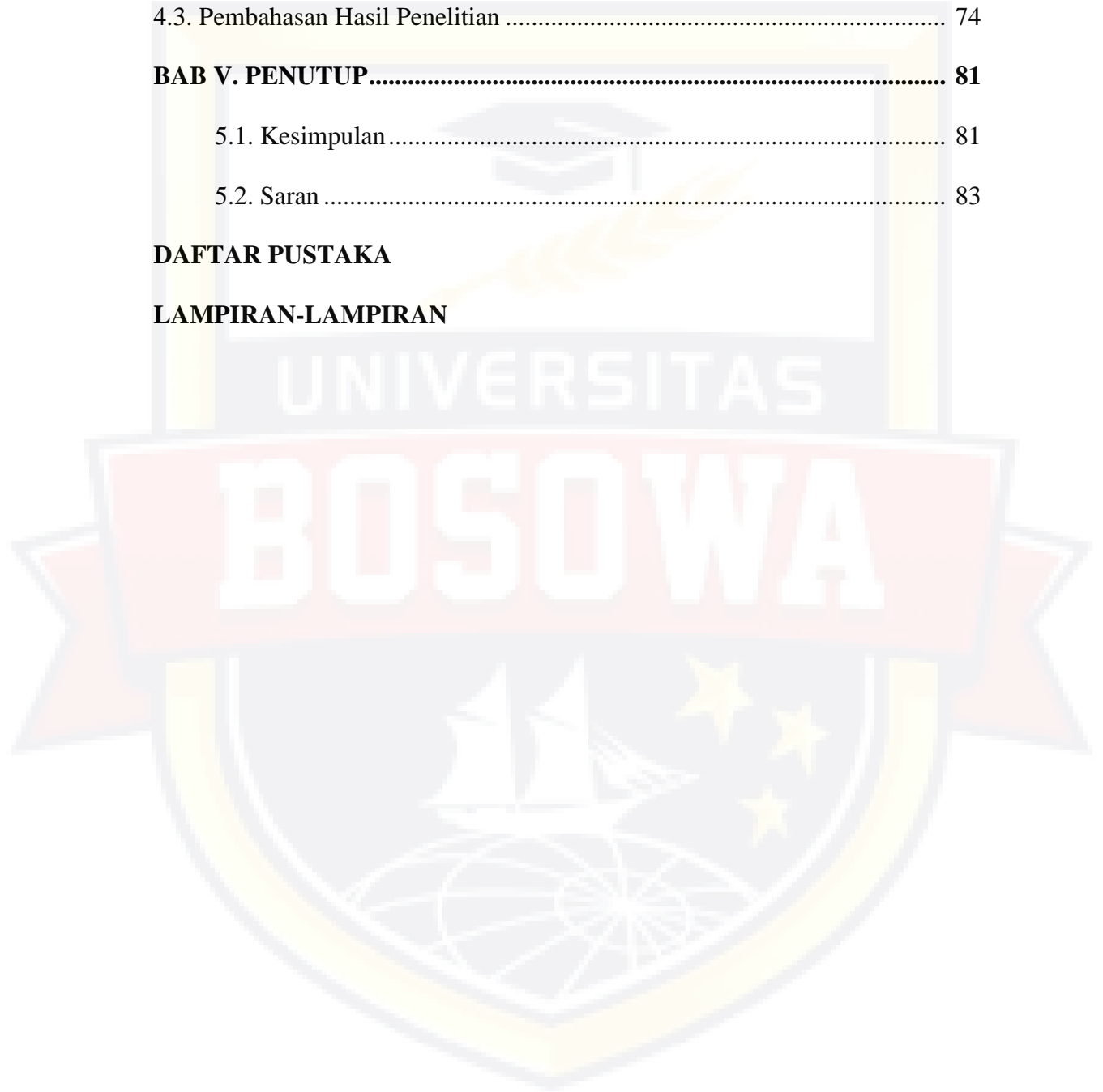
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEORSINILAN	iii
PRAKATA	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR SKEMA	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1. Deskripsi Teori	6
2.1.1. Kepemimpinan Transformasional	6
2.1.2. Komponen Kepemimpinan Transformasional	8
2.1.3. Budaya Kerja	10
2.1.4. Komitmen	12
2.1.5. Kepuasan Kerja	13

2.1.6. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja	16
2.1.7. Teori – Teori Kepuasan Kerja	17
2.1.8. Pedoman meningkatkan Kepuasan Kerja	20
2.1.9. Dimensi Kepuasan Kerja	21
2.2. Penelitian Terdahulu	24
2.3 Kerangka Pemikiran	27
2.4 Hipotesis.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1. Jenis Penelitian	33
3.2. Lokasi dan Waktu Peneltian	33
3.3. Populasi dan Sampel.....	33
3.4. Variabel Penelitian.....	35
3.5. Instrumen Penelitian	36
3.6. Jenis dan Sumber Data.....	37
3.7. Teknik Pengumpulan Data	37
3.8. Teknik Analisis Data	38
3.9. Defenisi Operasional	44
3.10. Validitas dan Reabilitas	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	47
4.1. Gambaran Umum Bidpropam Polda Sulsel.....	47
4.1.1. Karakteristik Profil Responden.....	53
4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian	55
4.2. Hasil Pengujian Hipotesis.....	63

4.2.1. Uji Instrumen Penelitian	63
4.2.2. Uji Asumsi Klasik.....	68
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian	74
BAB V. PENUTUP.....	81
5.1. Kesimpulan.....	81
5.2. Saran	83

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

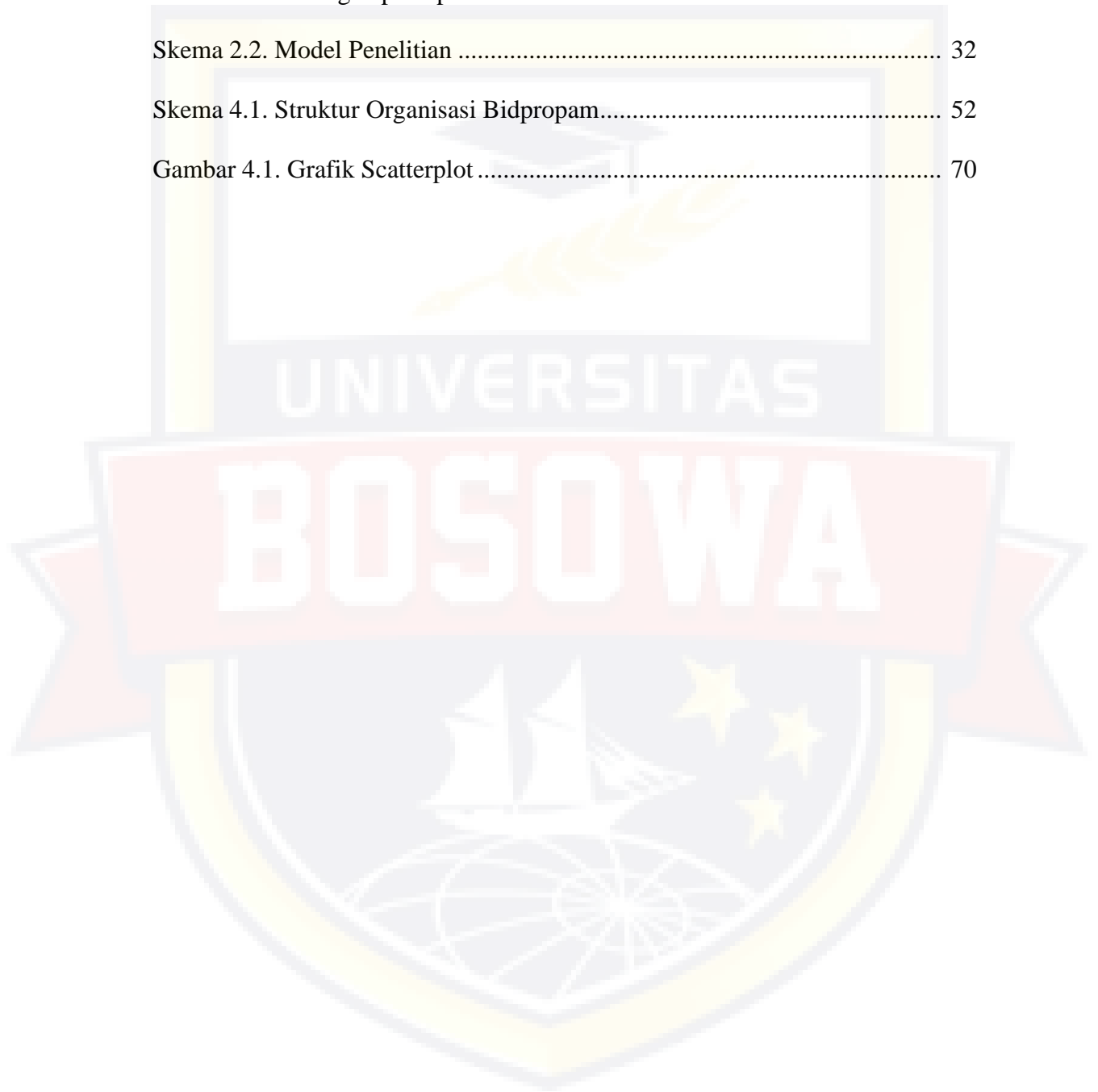


DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1. Kisi-Kisi Instrument Penelitian.....	36
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	53
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	55
Tabel 4.4. Frekuensi Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	56
Tabel 4.5. Frekuensi Indikator Variabel Budaya Kerja	58
Tabel 4.6. Frekuensi Indikator Variabel Komitmen	59
Tabel 4.7. Frekuensi Indikator Variabel Kepuasan Kerja.....	61
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	64
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Kerja.....	65
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen.....	66
Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja	66
Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian.....	68
Tabel 4.13. Hasil perhitungan VIF.....	69
Tabel 4.14. Hasil Uji Normalitas Data Dengan Kolmogorov-Smirnov.....	70
Tabel 4.15. Output Hasil Regresi Linear Berganda	71

DAFTAR SKEMA

Skema 2.1. Kerangka pikir penelitian	31
Skema 2.2. Model Penelitian	32
Skema 4.1. Struktur Organisasi Bidpropam.....	52
Gambar 4.1. Grafik Scatterplot	70



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian

Lampiran 2 Kuesioner

Lampiran 3 Hasil Pengujian Validitas dan Reabilitas Instrumen

Lampiran 4 Hasil Analisis Data



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu hakikat hidup manusia yaitu selalu hidup dalam organisasi atau berorganisasi, bukan saja karena manusia tidak mampu hidup sendiri kecuali hidup dari berinteraksi dengan manusia lain dalam memenuhi kebutuhannya, melainkan juga karena manusia menghadapi pembatasan, ketidakmampuan fisik dan psikis, pemilikan materi dan waktu dalam usahanya untuk mencapai tujuannya. Untuk mewujudkan kinerja organisasi yang optimal, dapat dilakukan dengan cara mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada dengan memberikan motivasi atau dorongan sehingga diharapkan akan tercipta sikap profesional dalam seluruh kegiatan organisasi, serta meningkatnya kepuasan kerja dari para pegawai itu sendiri.

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Kepuasan kerja itu sendiri dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain, sistem gaji, kualitas dari supervisi, desentralisasi kekuasaan, tingkat kerja dan dorongan kerja, kondisi kerja yang menyenangkan, variabel kepribadian, status dan senioritas, pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kepuasan hidup. Indikator-indikator tersebut merupakan bagian dari budaya kerja, komitmen dan gaya kepemimpinan transformasional. Peran pimpinan dalam sebuah organisasi sangat menentukan dalam pencapaian tujuan. Berbagai upaya dilakukan seorang pimpinan untuk mempengaruhi anggota agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Andrie Rondonuwu (2011), kesimpulan yang diperoleh adalah ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Fahmi abdillah M (2015), kesimpulan yang diperoleh adalah ada pengaruh positif antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan kerja melemahkan pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

Satker Bidang Profesi dan Pengamanan Polda Sulawesi Selatan merupakan organisasi pemerintah yang bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi pertanggungjawaban profesi dan pengamanan internal termasuk penegakan disiplin dan ketertiban di lingkungan Polri dan pelayanan pengaduan masyarakat

tentang adanya penyimpangan tindakan anggota/PNS Polri. Hasil survey awal yang dilakukan pada Satker Bidang Profesi dan Pengamanan Polda Sulawesi Selatan terlihat bahwa gaya kepemimpinan pimpinan belum dapat meningkatkan secara signifikan kepuasan kerja. Salah satu, ukuran keberhasilan kepemimpinan dapat dilihat dari apakah organisasi mampu memberi motivasi kepada anggota agar supaya dapat menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan harapan dan tujuan dari pada pelaksanaan kegiatan yang dimaksud.

Selain itu budaya kerja juga mampu mencerminkan ciri dari suatu instansi dengan instansi yang lainnya. Hal tersebut erat kaitanya dengan upaya instansi untuk membina anggotanya dengan berlandaskan nilai budaya yang ada agar nantinya mampu menciptakan anggota yang memiliki tanggung jawab yang besar dalam bekerja. Kenyataan di tempat kerja terdapat beberapa anggota satker yang tidak mematuhi aturan-aturan yang dibuat pimpinan instansi dimana aturan tersebut merupakan wujud penerapan budaya kerja yang berlaku di instansi.

Melihat hal tersebut, penelitian ini bermaksud untuk mengetahui sampai sejauh manakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan komitmen terhadap kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

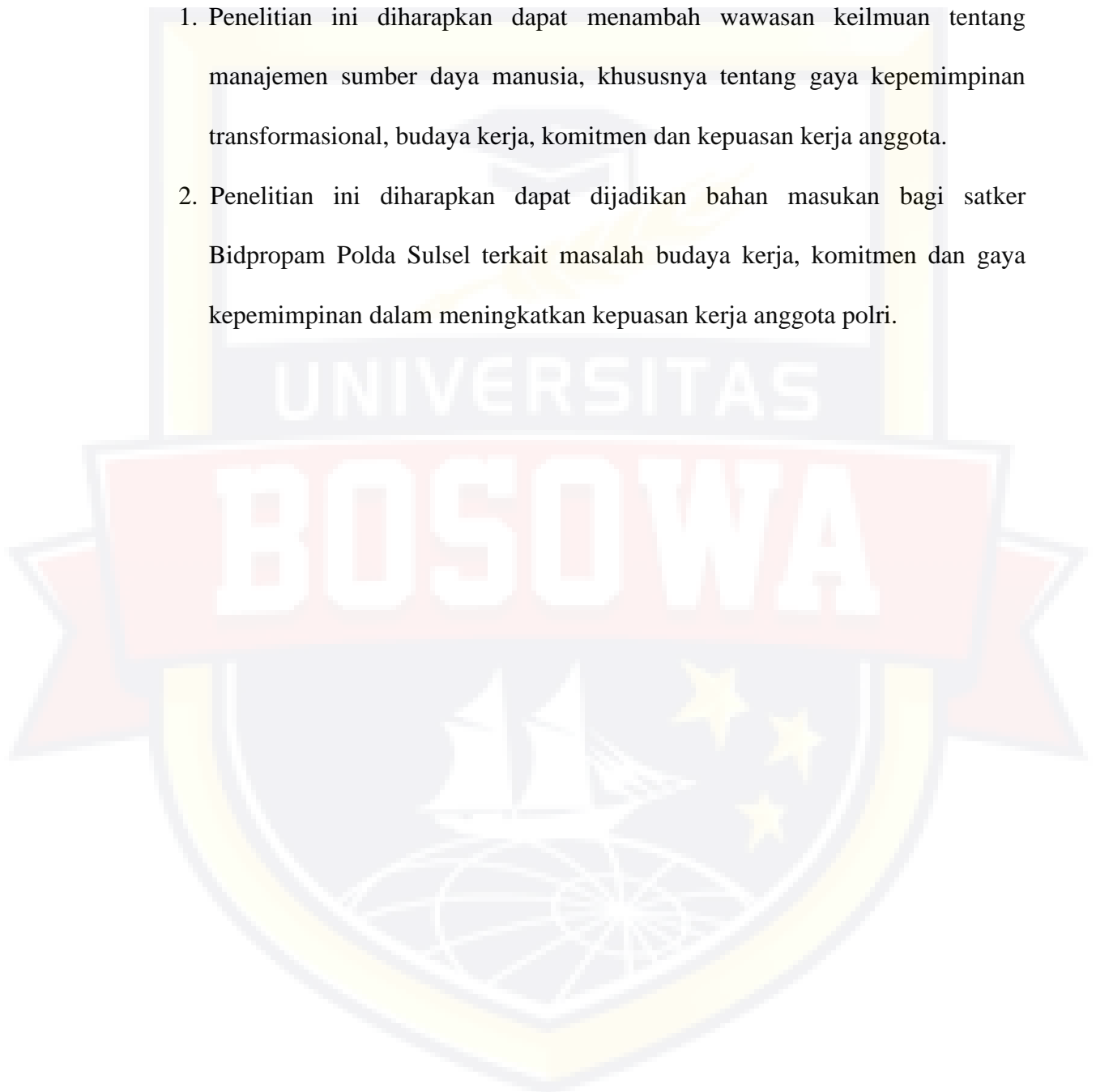
1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel ?
3. Apakah komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota/PNS polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel ?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasioanl, budaya kerja dan komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja, komitmen dan kepuasan kerja anggota.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi satker Bidpropam Polda Sulsel terkait masalah budaya kerja, komitmen dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja anggota polri.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Deskripsi Teori

2.1.1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan menurut Amirullah (2016) adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi. Tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Menurut Thoha (2007) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya dalam menjalankan tugas.

Robbins (2003) mengemukakan bahwa ada empat tipe kepemimpinan, yaitu :

1. Kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpicu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku – perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Kepemimpinan transaksional

Pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.

3. Kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini.

4. Kepemimpinan transformasional

Pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut.

Gaya kepemimpinan transformasional dimana pengikut lebih diberikan kebebasan, rasa kepemilikan dan tanggung jawab yang memungkinkan para pengikut untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan tujuan akhirnya meningkat. Luthans (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi

yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil - hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

2.1.2. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio (1997) dalam Endah Mujiarsih (2003) menyatakan komponen dari kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi kepemimpinan yaitu :

1. Idealized influence (kharisma)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. Para pengikut khususnya mengagumi, menghormati dan percaya sebagaimana pemimpinnya. Mereka mengidentifikasi pemimpin sebagai seseorang, sebagaimana visi dan nilai-nilai yang mereka perjuangkan.

2. Inspirational motivation (motivasi inspiratif)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. Ia juga membangkitkan semangat kerja sama tim, antusiasme dan optimisme di antara rekan kerja dan bawahannya.

3. Intellectual stimulation (stimulasi intelektual)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi,

memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.

4. *Individual consideration* (konsiderasi yang bersifat individual).

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan sebagai pelatih, penasehat, guru, fasilitator, orang terpercaya, dan konselor.

5. *Idealized behaviours* (tingkah laku)

“Earn credit and respect from their followers by carefully considering their followers’ needs above their own needs, talking about their most important values and beliefs, and emphasizing the importance of the moral and ethical consequences of key decisions” Mendapatkan penghargaan dan kehormatan dari pengikut mereka dengan baik – baik mempertimbangkan kebutuhan pengikutnya di atas kebutuhan mereka sendiri, membicarakan tentang nilai dan kepercayaan mereka yang paling utama dan menekankan pentingnya konsekuensi moral dan etika dari keputusan kunci.

Kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan kharismatik. Pemimpin mampu menciptakan visi dan lingkungan yang membuat kepuasan para bawahan untuk berprestasi melampaui harapan. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat kepada pemimpinnya, sehingga mereka berusaha untuk melakukan lebih dari apa yang mereka harapkan. Kepemimpinan transformasional mempunyai empat ciri, yaitu kharismatik, inspiratif, mampu memberikan stimulasi intelektual dan

perhatian kepada individu. Agar kinerja menjadi optimal maka perlu ada kepemimpinan yang efektif, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Yukl (2009) kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun.

2.1.3. Budaya Kerja

Budaya kerja adalah suatu asumsi, nilai dan norma yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai atau karyawan yang dikembangkan dalam organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja sebagai kekuatan untuk meningkatkan efisiensi kerja. Menurut Mangkunegara (2005), budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Nawawi (2003), budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Menurut Nurhadijah (2017), indikator budaya kerja adalah sebagai berikut :

1. Disiplin, perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi mempunyai karakteristik melaksanakan tata tertib dengan baik, tugas dan tanggung jawab yang baik, disiplin waktu dan kehadiran, disiplin dalam berpakaian.
2. Keterbukaan, kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan. Keterbukaan dalam hal ini kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara jujur dan bersikap langsung.
3. Saling menghargai, perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja. Indikator dari sikap saling menghargai antara lain: membiarkan orang lain berbuat sesuatu sesuai haknya, menghormati pendapat orang lain, serta bersikap hormat kepada setiap karyawan.
4. Kerja sama, kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur kerja sama antara lain: tujuan yang jelas, terbuka dan jujur dalam komunikasi, keterampilan mendengarkan yang baik, partisipasi semua anggota, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

2.1.4. Komitmen

Komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan ketersediaannya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Selain itu juga komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai, mengidentifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, dan mengetahui keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi serta mampu menerima norma-norma yang ada dalam perusahaan tersebut. Menurut Sopiah (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Berdasarkan dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perilaku karyawan yang berkaitan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya

kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Agar dapat menilai organisasi tersebut sehingga mereka tetap loyal dan bersedia bekerja sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Menurut Sopiah (2008), komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- a. Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- b. Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- c. Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.5. Kepuasan Kerja

Pengertian kepuasan kerja menurut Kunarto (1997) adalah seperangkat perasaan karyawan yang terwujud dari keberhasilan kerjanya; dapat berbentuk hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Seperangkat perasaan yakni adanya rasa senang dan tidak senang yang sifatnya relatif dan selalu berkembang tidak pernah stabil. Dalam satu waktu seseorang dapat merasa puas dan senang atas yang dialaminya dan saat yang berbeda perasaannya sebaliknya.

Wexley dan Yulk dalam Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasannya. Dari deskripsi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Apa yang dirasakan individu tersebut dapat positif atau negatif tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja.

Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan

kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Tingkat kepuasan kerja pada organisasi Polri sering kali terlihat pada ruang lingkup tugasnya, yaitu bidang pembinaan dan operasional. Di dalam dua bidang tugas tersebut terdapat mekanisme pembagian tugas yang berbeda pada organisasi Polri, yaitu antara unsur pengawas dan pembantu pimpinan serta unsur pendukung (bidang pembinaan) yang mengemban tugas administrasi dan staff sedangkan unsur pelaksana tugas pokok (bidang operasional) lebih kepada tugas-tugas fungsi operasional kepolisian yang bersentuhan langsung dengan masyarakat.

Penjelasan yang senada juga disampaikan oleh Robbins dalam Wibowo (2010 : 515) bahwa dalam suatu organisasi di mana sebagian besar pekerjaannya memperoleh kepuasan kerja, namun tidak tertutup kemungkinan terdapat sebagian kecil di antaranya merasakan ketidakpuasan. Ketidakpuasan pekerja dapat ditunjukkan dalam sejumlah cara yaitu dalam dimensi konstruktif atau destruktif dan aktif atau pasif, dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Exit

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2. Voice

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk

memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.

3. *Loyalty*

Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistic dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi di hadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

4. *Neglect*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin memburuk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

2.1.6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2010:504-505) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

a. *Need Fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang

diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar dari pada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

c. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relative lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

e. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.1.7. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa teori kepuasan kerja, salah satu teori menurut Wexley dan Yukl (2005: 130-137) terdiri dari: (a) teori *discrepancy*, (b) teori keadilan, dan (c) teori dua faktor.

a. Teori Ketidaksesuaian (*discrepancy*)

Menurut Locke dalam Wexley dan Yukl (2005:130), Kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih antara apa yang dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang diinginkan dari karakteristik dari pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi- kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual. Semakin besar kekurangan atau selisih dan ketidaksesuaian maka akan semakin besar ketidakpuasannya. Jika terdapat lebihh banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihanannya menguntungkan orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dan jumlah yang diinginkan.

b. Teori Keadilan

Teori keadilan merinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang pekerja akan menganggap fair dan masuk akal insentif dan keuntungan dalam pekerjaanya. Teori ini dikembangkan oleh Adam (1963) dan teori ini merupakan variasi dari teori proses perbandingan sosial. Komponen utama teori ini adalah input, hasil, orang bandingan dan keadilan dan ketidakadilan.

c. Teori Dua Faktor

Menurut Herzberg dalam Wexley dan Yukl (2005: 136-138), Teori ini

menyatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua faktor yakni *hygiene factor* meliputi upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Jumlah tertentu dari *hygiene factors* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar seseorang seperti kebutuhan keamanan dan berkelompok. Kedua adalah *satisfiers* yakni karakteristik pekerjaan yang relevan dengan kebutuhan-kebutuhan urutan lebih tinggi seseorang serta perkembangan psikologisnya, mencakup pekerjaan yang menarik penuh tantangan, kesempatan berprestasi, penghargaan dan promosi. Bila kebutuhan *hygiene* terpenuhi seseorang tidak akan lagi kecewa tapi belum terpuaskan dan anggota organisasi akan terpuaskan bila kebutuhann *satisfiers* ini terpenuhi. Teori dua faktor sangat berbeda dengan teori-teori sikap kerja konvensional yang menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan sebagai dua titik yang berlawanan dari suatu kontinum dengan satu titik netral (baik untuk kepuasan dan ketidak puasan) pada pusatnya. Dalam teori dua faktor, terdapat dua kontinum yang berbeda, yang satu untuk kepuasan dan yang satu untuk ketidak puasan.

Berdasarkan pada teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja seseorang tidak saja ditentukan oleh berbagai aspek kompensasi namun yang dominan ditentukan oleh pemenuhan kebutuhan dan sikap serta minat terhadap perkerjaannya. Hal tersebut didasarkan bahwa seseorang akan merasa

puas apabila berhasil mendapatkan apa yang diinginkan, semakin besar keinginan tersebut akan semakin puas bila berhasil mendapatkannya atau semakin tidak puas bila ia tidak mendapatkannya.

Menurut Robbins (2003) dalam Wibowo (2010) Terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

1. *Single global rating*, yaitu tidak lain dengan meminta individu merespons atas satu pertanyaan, seperti dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda ? Responden menjawab antara “*Highly Satisfied*” dan “*Highly Dissatisfied*”.
2. *Sumation score* lebih canggih. Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah : sifat pekerjaan, supervise, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan co-worker. Faktor ini di peringkat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan *job satisfaction score* secara menyeluruh.

2.1.8. Pedoman meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (2003) dalam Wibowo (2010) memberikan saran untuk mencegah agar tidak timbul ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara sebagai berikut :

- a. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan dari pada

yang membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

b. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*. Konsisten dengan *value theory*, mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya.

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan *counseling* individu kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang.

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan *two-factor theory*, orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

2.1.9. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Stephen P. Robbins, edisi bahasa Indonesia dengan judul Perilaku Organisasi, edisi kesepuluh, (2006:112) ada 5 (lima) dimensi penting untuk kepuasan kerja, yaitu: faktor pekerjaan yang menantang (*mentally challenging work*), faktor penghargaan yang adil (*equitable rewards*), faktor kondisi kerja yang mendukung (*supportive working condition*), faktor dukungan rekan kerja (*supportive colleagues*), dan faktor kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan (*The personality-job fit*) Adapun penjelasan terhadap 5 (lima) dimensi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Faktor pekerjaan yang menantang mental (*mentally challenging*) adalah faktor yang mengidentifikasi pekerjaan yang memberikan peluang untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuannya serta menawarkan sejumlah tugas yang bervariasi, kebebasan, serta umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja. Pekerjaan dengan tantangan kecil menimbulkan kebosanan, tetapi apabila tantangan yang dihadapi anggota berat dalam pekerjaan dapat menimbulkan frustrasi dan perasaan gagal. Dengan tantangan yang sesuai kondisi mereka dan berhasilnya menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan dapat memberikan pengaruh senang dan puas.
2. Faktor penghargaan yang adil (*equitable rewards*) adalah faktor yang mengidentifikasi penggajian dan kebijakan promosi yang adil, dan sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan kerja akan terwujud apabila penggajian dirasakan adil, dan sesuai kebutuhan pekerjaan, tingkat ketrampilan

individu, dan standar penggajian yang umum. Sebab tidak semua orang bertujuan hanya untuk mendapatkan uang. Banyak yang rela menerima uang sedikit pada pekerjaan yang lokasinya sesuai baginya atau ada yang memilih pekerjaan yang kurang diminati orang lain atau dia mempunyai kewaspadaan kerja yang lebih dan pekerjaan yang dilakukannya berjam-jam. Tetapi petunjuk yang berkaitan dengan gaji terhadap kepuasan tidak secara pasti dinyatakan dalam jumlah yang dibayar, agaknya itu adalah persepsi dari keadilan. Demikian pula pegawai mencari keadilan kebijakan promosi dan praktek. Peluang pemberian promosi untuk pertumbuhan personal, lebih bertanggung jawab dan peningkatan status sosial.

3. Faktor kondisi kerja yang mendukung (*supportive working conditions*) adalah faktor yang mengidentifikasi lingkungan kerja pegawai, baik kenyamanan, maupun fasilitas kerja yang baik. Studi menunjukkan bahwa pegawai memilih fasilitas sekelilingnya tidak berbahaya atau nyaman suhu udara dan penerangan baik.
4. Faktor dukungan rekan kerja (*supportive colleagues*) adalah faktor yang mengidentifikasi dukungan rekan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan. Orang bekerja lebih sekedar hanya mendapatkan uang, prestasi atau materi. Oleh karena itu dengan dukungan rekan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Perilaku salah satu pimpinan juga besar artinya dalam menentukan kepuasan kerja. Studi secara umum menemukan bahwa kepuasan pegawai meningkat ketika kedekatan supervisor memahami dan rasa berkawan,

melalui pujian untuk penampilannya yang baik, mendengarkan pendapat pegawai dan menunjukkan perhatian padanya.

5. Faktor kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan (*The personality-job fit*) adalah kesesuaian antara kepribadian seorang pegawai dengan pekerjaan menimbulkan kepuasan seseorang. Logika dasarnya adalah orang dengan tipe kepribadian sama dengan pekerjaan yang dipilihnya akan menemukan talenta yang benar yang ia miliki dan kemampuan untuk menemukan kebutuhan pekerjaannya, jadi lebih menyukai dan sukses melalui pekerjaannya, dan kesuksesannya kemungkinan lebih besar menghasilkan kepuasan yang tinggi dari pekerjaannya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian terdahulu dan mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Hasil-hasil penelitian yang berkaitan ditampilkan pada Tabel berikut ini :

Tabel. 2.1. Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil
Andrie Rondonuwu (2011)	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian di polres bogor kota	- gaya kepemimpinan transformasional - Budaya organisasi - Kepuasan kerja	Penelitian deskriptif asosiatif	Faktor kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama telah memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap kepuasan

				kerja anggota kepolisian di Polres Bogor Kota.
Bambang Irianto (2002)	Analisis Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Kabinet.	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel budaya organisasi (dukungan atasan, rasa kebersamaan, disiplin, sistem imbalan, pola komunikasi dan identitas diri dan organisasi). - variabel kepuasan kerja terdiri dari kepuasan dalam gaji, prosedur kerja sama, hubungan atasan dengan bawahan, aktivitas hubungan kerja, hubungan dengan teman kerja dan kepuasan hasil kerja 	Penelitian ini bersifat deskriptif asosiatif	Hasil analisis statistik diperoleh bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
Dwidarsih (2001)	Hubungan antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Karakteristik Individu dengan Kepuasan Kerja.	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan - Budaya organisasi - Karakteristik individu - Kepuasan kerja 	Descriptive analysis, Path analysis	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kepemimpinan dan budaya organisasi di BLK dengan kepuasan kerja instruktur. Serta adanya perbedaan yang signifikan antara iklim organisasi dengan

				kepuasan kerja instruktur di BLK tipe A dengan BLK tipe B.
Rokhman dan Harsono (2002)	Peningkatan Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kepemimpinan Transaksional Pada Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Bawahan	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan transformatif - Komitmen - Kepuasan bawahan 	Multiple regression	<p>hasil regresi menunjukkan ada <i>add-on effect</i> positif dan signifikan sebesar 19,3%. Faktor-faktor kepemimpinan transformatif mampu memberikan penjelasan tambahan variansi dalam kepuasan bawahan sebesar 19,7% lebih dari yang dapat dijelaskan oleh faktor-faktor kepemimpinan. Dengan karakteristik penghargaan terhadap bawahan dan merangsang bawahan untuk lebih kreatif sebagai sarana aktualisasi diri sehingga menimbulkan kepuasan diri bawahan, maka hal ini sangat berpengaruh terhadap kepuasan bawahan terhadap kepemimpinan transformatif.</p>
Nosheen Sarwat et al	Impact of Strategic	Independen : - Gaya	Correlation analysis,	Kepemimpinan transformatif

(2011)	Leadership on Organizational Performance, in the Context of Job Satisfaction and Organizational Commitment, Evidence form Educational Institutions of Pakistan	<p>kepemimpinan</p> <p>Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja organisasi <p>Intervening :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja - Komitmen Organisasi 	Regression analysis, Path analysis	memiliki hubungan yang kuat dan signifikan mengacu kepada analisis korelasi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diinginkan adalah gaya kepemimpinan transformasional yang dapat meningkatkan kinerja karyawan
Fahmi abdillah M (2015)	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi keterlibatan kerja pada BRI Kantor Cabang Kusuma Bangsa	<ul style="list-style-type: none"> - Komitmen Organisasi - Kepuasan kerja 	Structural Equation Model Partial Least Square dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 2.0.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan kerja melemahkan pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
Zakiul Amri R.berteman (2017)	Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta dampaknya terhadap kinerja BPKS	<ul style="list-style-type: none"> - Budaya kerja - Kemampuan - Komitmen kerja - Kepuasan kerja - Kinerja 	The Structural Equation Modeling (SEM) dari paket software statistic AMOS 18.0	Variabel budaya kerja, kemampuan, komitmen kerja dengan variabel intervening kepuasan kerja memiliki pengaruh untuk meningkatkan variabel kinerja sepanjang variabel independent dan intervening dapat ditingkatkan oleh pengelola kantor BPKS Sabang.

2.3. Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen diduga memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja anggota polri. Jika gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen ini dihubungkan terhadap kepuasan kerja anggota polri maka akan diperoleh dampak yang lebih tinggi. Dimana jika gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja anggota yang lebih baik pula. Pengaruh antara gaya kepemimpinan, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja diuraikan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, gaya kepemimpinan dapat menuntun anggota untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggung jawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dari kinerja anggotanya (Siagian, 2003).

Salah satu bentuk gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi

kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya maka kinerja bawahannya akan tinggi.

2. Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Triguno (2003), bahwa Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja atau bekerja”. Selain itu menurut Sulaksono, (2002) budaya kerja adalah *the way we are doing her* artinya sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, maka setiap fungsi atau proses kerja harus mempunyai perbedaan dalam cara bekerjanya, yang mengakibatkan berbedanya pula nilai kerja organisasi.

3. Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut George & Jones (2002), ada empat komponen yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, yaitu kepribadian, nilai-nilai (values), situasi pekerjaan dan pengaruh sosial. Komitmen organisasi merupakan

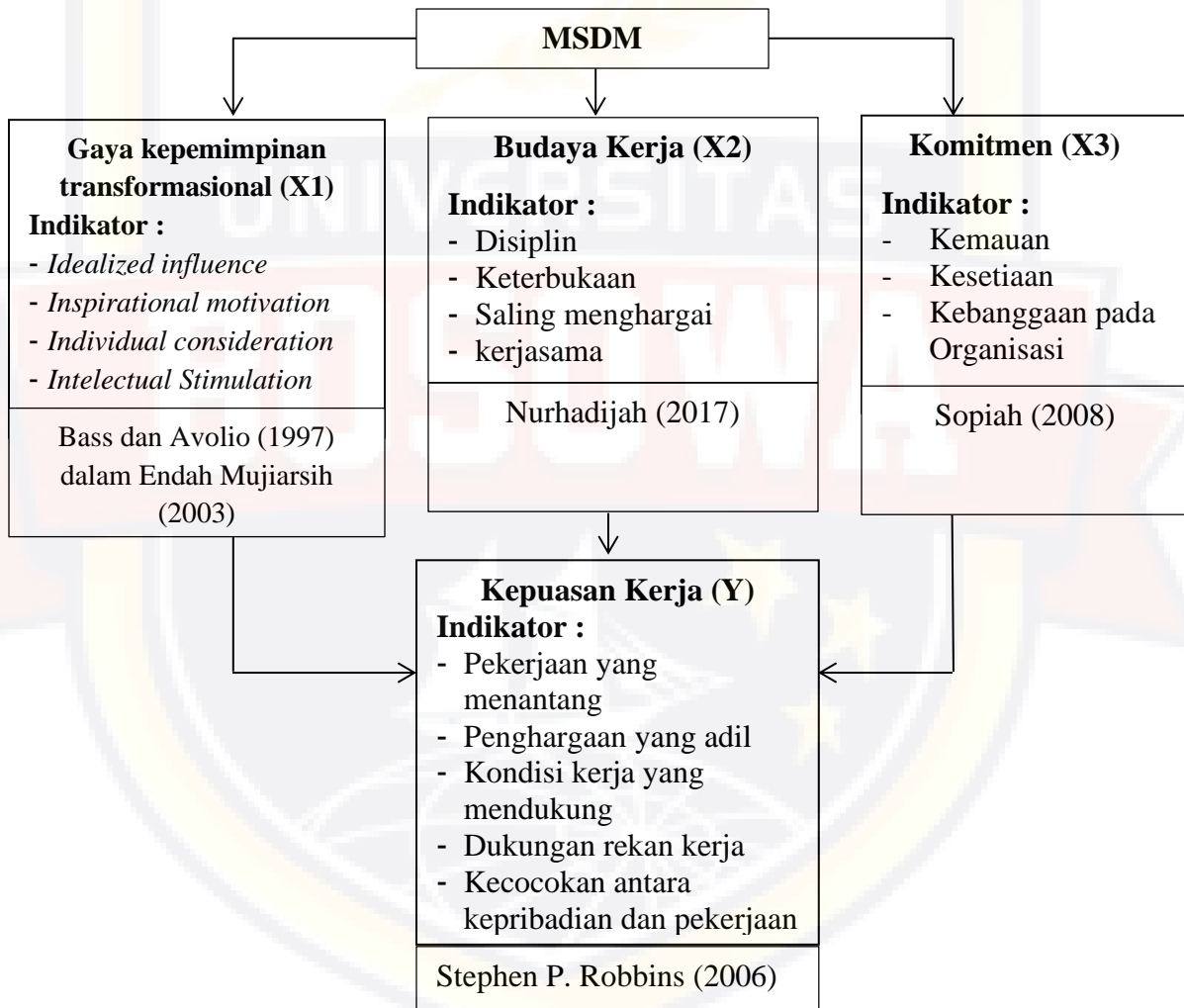
dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai, mengidentifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, dan mengetahui keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi serta mampu menerima norma-norma yang ada dalam perusahaan tersebut.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja dan Komitmen terhadap Kepuasan Kerja

Dalam merangsang dan mendorong serta meningkatkan kepuasan kerja anggota, pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan, budaya kerja dan komitmen. Kepemimpinan transformasional memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran tingkat yang lebih tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu. Para bawahan memiliki konsep diri positif sehingga mampu mengatasi permasalahan dengan mempergunakan potensinya masing-masing, tanpa tertekan atau ditekan, akhirnya mereka mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional bisa berhasil mengubah status quo dalam organisasinya dengan cara mempraktikkan perilaku yang sesuai pada setiap tahapan proses transformasi. Apabila cara-cara lama dinilai sudah tidak lagi sesuai, maka sang pemimpin akan menyusun visi baru mengenai masa depan dengan fokus strategik dan

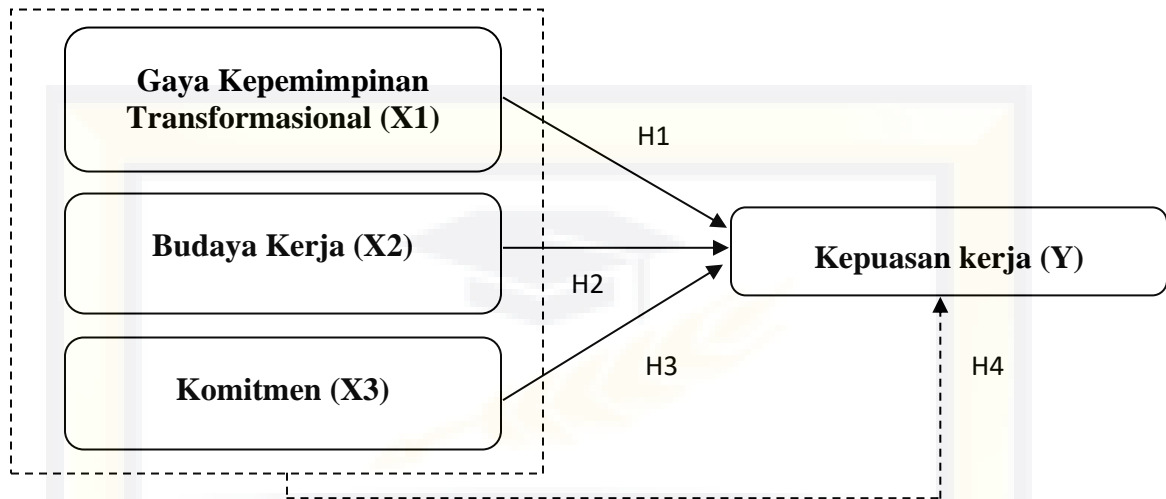
motivasional. Visi tersebut menyatakan dengan tegas tujuan organisasi dan sekaligus berfungsi sebagai sumber inspirasi dan komitmen.

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja, maka dibuatlah suatu kerangka pikir. Kerangka pikir dapat digambarkan sebagai berikut :



Skema 2.1. Kerangka Pikir

Berdasarkan kerangka pikir di atas, maka kerangka penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Skema 2.2 Kerangka Penelitian

—————▶ : Pengaruh interaksi masing-masing variabel independen terhadap
Kepuasan kerja.

-----▶ : Interaksi variabel independen secara bersama sama terhadap
Kepuasan kerja.

2.4. Hipotesis

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel

H2 : Budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel

H3 : Komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel

H4 : Gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional, variabel budaya kerja serta variabel komitmen terhadap variabel kepuasan kerja anggota polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Satker Bidpropam Polda Sulawesi Selatan yang berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan Km. 16 Makassar. Sedangkan waktu yang diperlukan untuk penelitian adalah 2 (dua) bulan, yaitu dari bulan Juli s.d. Agustus tahun 2020.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian (Arikunto,2002). Populasi dapat juga diartikan sebagai kumpulan dari individu dengan kualitas yang telah ditetapkan. Kualitas atau ciri tersebut dinamakan variabel. Populasi dengan

jumlah individu tertentu disebut populasi finit, sedangkan jika jumlah individu dalam kelompok tidak mempunyai jumlah yang tetap atau jumlahnya tidak terhingga dinamakan populasi infinit. Populasi dalam penelitian ini merupakan populasi finit karena obyeknya adalah sebuah organisasi, yaitu Satker Bidpropam Polda Sulawesi Selatan dengan jumlah personil sebanyak 119 orang.

Sampel adalah pengambilan sebagian dari seluruh populasi yang akan diteliti (Arikunto,2002). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik “*cluster sampling*”, yaitu teknik memilih sebuah sampel dari kelompok-kelompok kecil. Populasi yang diambil secara cluster merupakan sub populasi dari total populasi. Unsur-unsur dari cluster sifatnya tidak homogen, yang berbeda dengan unit-unit elementer dari strata menyerupai populasi itu sendiri. Tepatnya teknik cluster yang digunakan adalah *proportional random sampling*.

Teknik ini diambil karena pada Satker Bidpropam Polda Sulawesi Selatan terdiri dari 119 personil dibagi menjadi 6 bagian yaitu Subbid provos sebanyak 51 orang, Subbid paminal 34 orang, Subbid wabprof 14 orang, Subbag Yanduan 5 orang, Subbag rehabpers 4 orang dan Subbag renmin 11 orang. Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 54 orang. Untuk menentukan ukuran jumlah sampel yang diambil dari populasi digunakan rumus Slovin yang dikutip dari Umar (2013) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan (persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel populasi).

Populasi (n) sebanyak 119 orang personil dengan asumsi taraf kesalahan (e) sebesar 10%, maka jumlah sampel (n) adalah :

$$n = \frac{119}{1 + 119(0,1)^2} = 54 \text{ orang}$$

Atas dasar perhitungan diatas, maka sampel yang harus diambil dalam penelitian ini adalah berjumlah 54 responden.

3.4. Variabel Penelitian

a. Variabel Bebas

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi atau variabel penyebab. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen yang merupakan faktor-faktor pendukung dalam menentukan capaian kepuasan kerja anggota polri.

b. Variabel terikat

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel akibat. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja anggota polri.

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan kerjanya.

3.5. Instrumen Penelitian

Instrumen pada penelitian ini berupa kuesioner, dimana terdapat empat variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja, komitmen dan kepuasan kerja anggota yang dijabarkan seperti pada tabel berikut :

Tabel. 3.1 Kisi-kisi instrument penelitian

No	Variabel	Indikator	Butir Pertanyaan	Jumlah
1.	Gaya kepemimpinan transformasional	<i>Idealized influence</i>	1,2	2
		<i>Individual consideration</i>	3,4	2
		<i>Inspirational motivation</i>	5,6	2
		<i>Intellectual stimulation</i>	7,8	2
2.	Budaya Kerja	Disiplin	1,2	2
		Keterbukaan	3,4	2
		Saling menghargai	5,6	2
		Kerja sama	7,8	2
3.	Komitmen	Kemauan personil	1,2	2
		Kesetiaan personil	3,4	2
		Kebanggaan pada Organisasi	5,6	2
4.	Kepuasan kerja	Pekerjaan yang menantang mental	1,2	2
		Penghargaan yang adil	3,4	2
		Kondisi kerja yang mendukung	5,6	2
		Dukungan rekan kerja	7,8	2
		Kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan	9,10	2

3.6. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk skala numerik atau angka, seperti: data kualitatif yang diangkakan (*scoring*) dari hasil kuisisioner. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Data primer ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dalam hal ini adalah Anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.

3.7. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*Field Research*) dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner secara personal (*personally administered questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner (angket) tertutup, yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen dalam usahanya untuk meningkatkan kepuasan kerja anggota polri. Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket langsung dan tertutup, artinya angket tersebut langsung diberikan kepada responden dan responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia.

Pertanyaan-pertanyaan dalam daftar pertanyaan dibuat dengan menggunakan skala likert dengan menggunakan lima variabel pilihan, setiap tingkatan diberi skor mulai dari tingkat yang rendah dengan skor 1 hingga tingkatan yang paling tinggi dengan skor 5. Dalam pengukuran variabel tersebut digunakan skala likert yaitu membagi 5 jawaban responden yang dimulai berturut-turut Sangat Puas (SP) dengan skor 5, Puas (P) dengan skor 4, Netral/ragu-ragu (N) dengan skor 3, Tidak Puas (TP) dengan skor 2, dan Sangat Tidak Puas (STP) dengan skor 1.

3.8. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengolahan data yang telah terkumpul, dan penginterpretasian hasil pengolahan data yang terkumpul tersebut berikut kesimpulannya. Untuk mempermudah kegiatan analisis data maka diperlukan cara atau metode analisis data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian agar dapat diinterpretasikan dan mudah dipahami sebagai berikut:

a. Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan suatu metode analisis dimana data yang telah diperoleh, disusun, dikelompokkan, dianalisis, kemudian diinterpretasikan secara objektif sehingga diperoleh gambaran tentang masalah yang dihadapi dan menjelaskan hasil perhitungan. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan karakteristik responden meliputi umur, jenis kelamin, dan masa kerja. Selain itu analisis statistik deskriptif juga digunakan untuk menjelaskan tanggapan responden terhadap variabel penelitian meliputi

pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja anggota polri di satker bidpropam polda sulsel.

Untuk memperoleh hasil interpretasi tanggapan responden terhadap variabel penelitian, masing masing variabel dilakukan analisis skoring. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

1. Mencari nilai mean dengan rumus jumlah jawaban responden yang menjawab dikali dengan skor jawaban dibagi dengan jumlah keseluruhan responden.

$$\text{Mean} = \frac{1n + 2n + 3n + 4n + 5n}{\text{Total Sampel}}$$

2. Perhitungan kategori :

$$\text{Panjang klas} = \text{skor tertinggi} / \text{kategori} = 5 / 5 = 1.00$$

Sehingga interval keputusan sebagai berikut :

$$0.00 - 1.00 = \text{sangat rendah}$$

$$1.01 - 2.00 = \text{Rendah}$$

$$2.01 - 3.00 = \text{sedang}$$

$$3.01 - 4.00 = \text{Tinggi}$$

$$4.01 - 5.00 = \text{Sangat Tinggi}$$

b. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik untuk menguji suatu model yang termasuk layak atau tidak layak digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas.

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah sebuah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal ataukah tidak. Konsep dasar dari uji normalitas Kolmogorov Smirnov adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah ditransformasikan ke dalam bentuk Z-Score dan diasumsikan normal. Jadi sebenarnya uji Kolmogorov Smirnov adalah uji beda antara data yang diuji normalitasnya dengan data normal baku. Seperti pada uji beda biasa, jika signifikansi di bawah 0,05 berarti terdapat perbedaan yang signifikan, dan jika signifikansi di atas 0,05 maka tidak terjadi perbedaan yang signifikan. Penerapan pada uji Kolmogorov Smirnov adalah bahwa jika signifikansi di bawah 0,05 berarti data yang akan diuji mempunyai perbedaan yang signifikan dengan data normal baku, berarti data tersebut tidak normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk analisis regresi ganda yang terdiri atas dua variabel bebas atau lebih. Dengan teknik ini akan diukur pengaruh variabel X tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). Jika koefisiensi korelasi antar variabel X lebih besar dari 0,60 di katakan multikolinieritas, tetapi jika variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60 dikatakan tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Dalam persamaan regresi berganda juga perlu dilakukan pengujian mengenai sama atau tidak sama varians dari residual observasi atau dengan yang lain. Jika residual punya kesamaan dalam varians, disebut *Homoskedastisitas* dan jika varians tidak mempunyai persamaan disebut *Heteroskedastisitas*.

b. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah dibuat berdasarkan data penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS, setelah data ordinal diubah ke data berskala interval menggunakan Metode Suksesif Interval (MSI).

Regresi linear berganda ditujukan untuk menentukan hubungan linear antar beberapa Variabel bebas yang biasa disebut X_1 , X_2 , X_3 , dan seterusnya dengan variabel terikat yang disebut Y . Data yang telah dihimpun kemudian dianalisis dengan menggunakan regresi berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas, yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen, variabel terikat yaitu kepuasan kerja anggota polri. Analisa regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X_1), budaya kerja (X_2) dan komitmen (X_3) terhadap kepuasan kerja anggota polri (Y). Model persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = kepuasan kerja anggota polri	X ₃ = komitmen
X ₁ = gaya kepemimpinan transformasional	β = koefisien regresi
X ₂ = budaya kerja	α = Konstanta
e = eror term	

Suatu perhitungan variabel disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H₀ ditolak). Namun sebaliknya, disebut tidak signifikan apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H₀ diterima. Uji hipotesis yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Uji Parsial (Uji-t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X benar-benar berpengaruh terhadap variabel secara individual atau parsial terhadap variabel y (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini menggunakan uji t, untuk menguji variabel indenpenden secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel dependen. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H₀ ditolak, artinya ada pengaruh positif. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H₀ diterima, artinya tidak ada pengaruh.

2. Uji Signifikan Simultan (Uji – F)

Uji Statistik F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif

yang signifikan antara variabel bebas (independen) yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X1), budaya kerja (X2) dan komitmen (X3) terhadap variabel bebas (dependen) yaitu kepuasan kerja anggota polri (Y). Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X1), budaya kerja (X2) dan komitmen (X3) terhadap kepuasan kerja anggota polri (Y) adalah diterima. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X1), budaya kerja (X2) dan komitmen (X3) terhadap kepuasan kerja anggota polri (Y) adalah ditolak.

3. Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R^2 dimaksudkan untuk mengukur kemampuan seberapa besar persentase variasi variabel bebas (independen) pada model regresi linier berganda dalam menjelaskan variasi variabel terikat (dependen) (Priyatno, 2008). Dengan kata lain pengujian model menggunakan R^2 , dapat menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang digunakan dalam model regresi linier berganda adalah variabel-variabel independen yang mampu mewakili keseluruhan dari variabel-variabel independen lainnya dalam mempengaruhi variabel dependen, kemudian besarnya pengaruh ditunjukkan dalam bentuk persentase. Nilai Koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai R^2 yang kecil (nol) berarti kemampuan variabel-variabel bebas (independen) yaitu gaya kepemimpinan, budaya kerja

dan komitmen amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai (R^2) yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel bebas (independen) memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2011).

Koefisien determinasi dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dalam analisis regresi ini, yaitu dengan membandingkan besarnya nilai koefisien determinan, jika R^2 semakin besar mendekati 1 (satu) maka model semakin tepat.

3.9. Definisi Operasional

Untuk pengukuran suatu variabel penelitian maka operasionalisasi konsep variabel tersebut perlu digeneralisasi serta dirumuskan terlebih dahulu. Berbagai variabel dalam penelitian ini dapat digeneralisasi dalam definisi konsep operasional sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk berprestasi melampaui harapan. Adapun indikator yang digunakan adalah *idealized influence*, *inspirational motivation*, *individual consideration*, dan *intellectual stimulation*.
2. Budaya kerja adalah suatu kebiasaan, sikap, perilaku dalam bekerja, tradisi yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Adapun indikator yang digunakan adalah disiplin, keterbukaan, saling menghargai, dan kerjasama.

3. Komitmen adalah totalitas perilaku pegawai dalam mematuhi ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi dan instansi tempat kerjanya. Adapun indikator yang digunakan adalah kemauan personil, kesetiaan personil, dan kebanggaan pada organisasi.
4. Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Adapun indikator yang digunakan adalah pekerjaan yang menantang mental, penghargaan yang adil, kondisi kerja yang mendukung, dukungan rekan kerja, dan kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan.

3.10. Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan pengambilan data melalui kuesioner, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap daftar pertanyaan yang digunakan.

a. Uji Validitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing

item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut:

1. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.
3. Jika r hitung $>$ r tabel tetapi bertanda negatif, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 diterima.

b. Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Uji reliabilitas dilakukan setelah uji validitas atas pertanyaan yang sudah valid. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer SPSS. Adapun Kriteria dari pengujian reliabilitas adalah:

1. Jika koefisien reliabilitas $>$ 0.6, maka instrument yang diuji memiliki reliabilitas yang baik/reliabel/terpercaya.
2. Jika nilai koefisien reliabilitas $<$ 0.6, maka instrument yang diuji tersebut tidak reliabel.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Bidpropam Polda Sulawesi Selatan

Secara geografi Bidpropam Polda Sulsel beralamatkan di Jl. Perintis Kemerdekaan KM.16, Pai, Kec. Biringkanaya, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90242. Satker bidpropam merupakan unsur pengawas dan pembantu pimpinan dalam bidang pertanggungjawaban profesi dan pengamanan internal pada tingkat Polda yang berada di bawah Kapolda. Saat ini Bidpropam Polda Sulsel dibawah pimpinan Kombes Pol. Agoeng Adi Koerniawan, SH.

Bidpropam Polda Sulsel bertugas membina dan melaksanakan pengamanan internal, penegakan disiplin, ketertiban, dan pertanggungjawaban profesi di lingkungan Polda Sulsel, termasuk pelayanan pengaduan masyarakat mengenai dugaan adanya penyimpangan tindakan anggota polri serta rehabilitasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas, Bidpropam menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan rencana kerja dan anggaran, pengelolaan dan pembinaan manajemen personel dan logistik, administrasi dan ketatausahaan, serta pengelolaan keuangan;
- b. perumusan kebijakan Kapolda dalam bidang pembinaan pengamanan internal, pembinaan disiplin dan pertanggungjawaban profesi di lingkungan Polda;
- c. pembinaan dan pengamanan internal, yang meliputi personel, materiil, kegiatan, dan bahan keterangan;
- d. pembinaan dan penegakan disiplin dan/atau kode etik profesi Polri;

- e. pembinaan profesi, yang meliputi penilaian akreditasi profesi dan pembinaan atau penegakan etika profesi, serta pengauditan terhadap proses investigasi kasus baik eksternal maupun internal;
- f. pelayanan penerimaan laporan atau pengaduan warga masyarakat mengenai sikap dan tindakan pegawai negeri pada Polri yang diduga melakukan pelanggaran disiplin dan/atau kode etik profesi Polri;
- g. pengendalian dan pemantauan terhadap penanganan laporan dan pengaduan warga masyarakat oleh satuan-satuan dalam lingkungan Polda dan pelaksanaan rehabilitasi terhadap pegawai negeri pada Polri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- h. pengumpulan dan pengolahan data serta penyajian informasi dan dokumentasi kegiatan Bidpropam.

Susunan organisasi Bidang Profesi dan Pengamanan Polda Sulawesi

Selatan, meliputi :

1. Kepala Bidpropam (Kabidpropam);
2. Subbagrenmin bertugas menyusun perencanaan kerja dan anggaran, pengelolaan dan pembinaan manajemen personel dan logistik, pembinaan fungsi dan mengelola keuangan, serta pelayanan administrasi dan ketatausahaan di lingkungan Bidpropam. Subbagrenmin terdiri atas:
 - a. Urren, bertugas membuat Renstra, Rancangan Renja, Renja, RKA-KL, DIPA, Perjanjian Kinerja, LKIP, LRA, SMAP, IKU dan IKK, Hibah, evaluasi kinerja, pelaksanaan RBP, PID, dan SPIP Satker;
 - b. Urmintu, bertugas menyelenggarakan kegiatan administrasi personel dan

logistik serta menyelenggarakan administrasi dan ketatausahaan; dan

c. Urkeu, bertugas menyelenggarakan kegiatan pelayanan keuangan.

3. Subbagian Pelayanan Pengaduan bertugas menerima laporan atau pengaduan masyarakat dan memonitor penanganannya. Subbagyanduan terdiri atas:
 - a. Urtrimlap, bertugas menerima laporan atau pengaduan warga masyarakat mengenai sikap dan tindakan pegawai negeri pada Polri yang diduga melanggar disiplin dan/atau kode etik profesi Polri; dan
 - b. Urmoney, bertugas memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program Bidpropam dan menangani laporan atau pengaduan warga masyarakat, mengumpulkan dan mengolah data serta penyajian informasi dan dokumentasi di lingkungan Bidpropam.
4. Subbagian Rehabilitasi Personel bertugas melaksanakan penerimaan pengaduan keberatan dari pegawai negeri pada Polri, registrasi dan penelitian terhadap perkara disiplin dan/atau kode etik profesi, dan penetapan putusan rehabilitasi, serta pembinaan dan pemulihan profesi . Subbagrehabpers terdiri atas:
 - a. Ureglittap, bertugas menerima pengaduan keberatan dari pegawai negeri pada Polri, melaksanakan registrasi dan penelitian terhadap perkara disiplin dan/atau kode etik profesi yang sedang dan telah diproses melalui mekanisme persidangan, dan menetapkan rehabilitasi terhadap pegawai negeri pada Polri yang telah menjalani hukuman, sedang dalam proses pemeriksaan, dan yang tidak terbukti melakukan pelanggaran; dan
 - b. Urbinlihprof, bertugas membina dan memulihkan profesi terhadap anggota Polri dan menyiapkan pembinaan ulang profesi bagi terhukum melalui

program pendidikan dan pelatihan atau yang ditetapkan oleh atasan yang berhak menghukum (Ankum)

5. Subbidang Pengamanan Internal bertugas membina dan menyelenggarakan pengamanan internal terhadap personel, materiil logistik, kegiatan, dan bahan keterangan. Subbidpaminal terdiri atas:

- a. Urbinpam, bertugas membina dan menyelenggarakan pengamanan internal;
- b. Urlitpers, bertugas menyelenggarakan penelitian dan pencatatan pegawai negeri pada Polri;
- c. Urprodok, bertugas mendokumentasi produk-produk kegiatan pengamanan internal; dan
- d. Unit, bertugas melaksanakan penyelidikan dan pengamanan personel, materiil logistik, kegiatan, dan bahan keterangan.;

6. Subbidang Provos bertugas membina dan menyelenggarakan penegakan disiplin serta tata tertib di lingkungan Polda. Subbidprovos terdiri atas:

- a. Urbinplin, bertugas menyelenggarakan pembinaan disiplin;
- b. Urgakkum, bertugas menegakan hukum disiplin di lingkungan Polda;
- c. Unit hartibwal, bertugas memelihara tata tertib dan pengamanan, pengawalan pimpinan di lingkungan Polda; dan
- d. Unit riksa, bertugas melakukan pemeriksaan terhadap pelanggaran disiplin;

7. Subbidang Pertanggung jawaban Profesi (Subbidwabprof) bertugas :

- a. menyelenggarakan pembinaan profesi dengan menilai akreditasi profesi

dan membina atau menegakan etika profesi;

- b. mengaudit proses investigasi kasus yang dilakukan oleh Satfung dan/atau anggota Polri; dan
- c. menyelenggarakan kesekretariatan Komisi Kode Etik Kepolisian di lingkungan Polda.

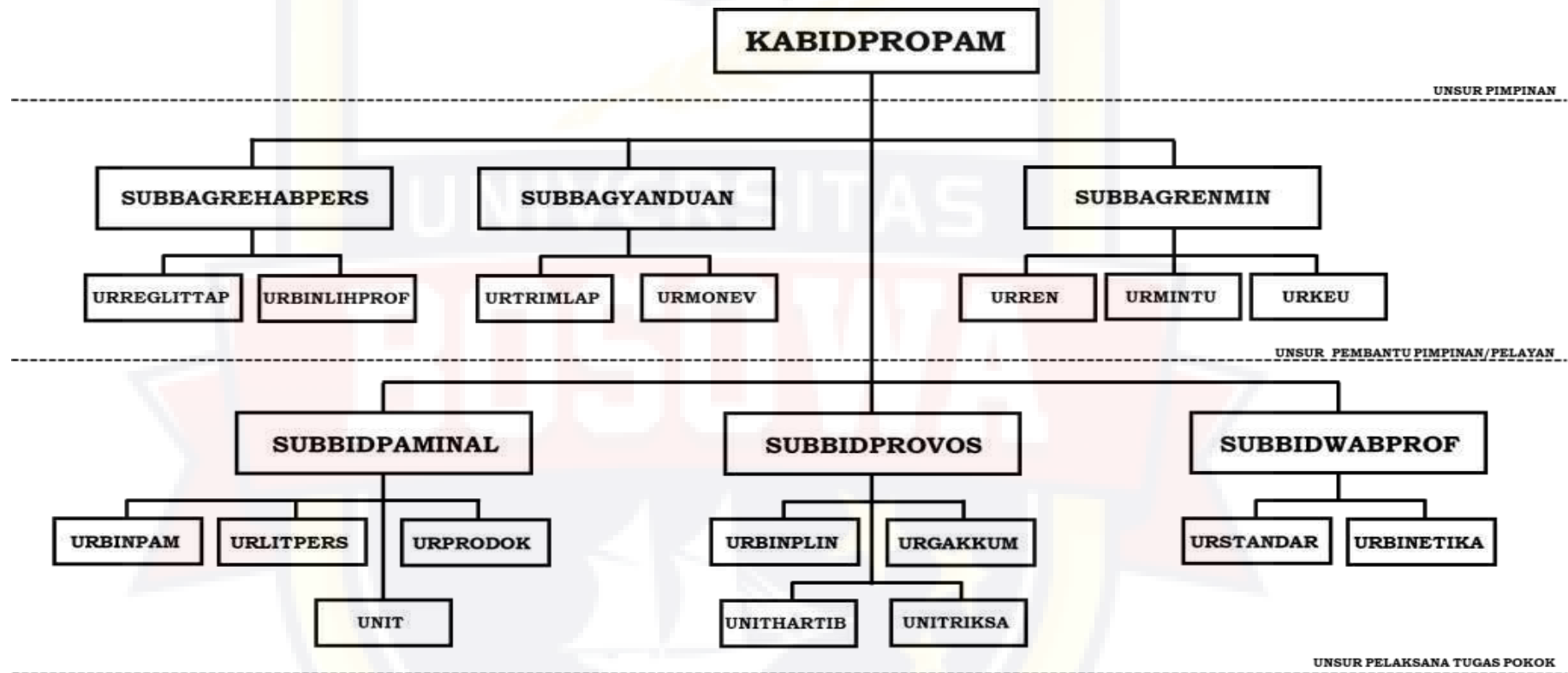
Subbidang Pertanggung jawaban Profesi (Subbidwabprof) terdiri atas:

- b. Urstandar, bertugas membantu menyelenggarakan akreditasi dan standarisasi profesi; dan
- c. Urbinetika, bertugas membantu membina dan menegakkan etika profesi termasuk mengaudit investigasi dan menyelenggarakan kesekretariatan KKEP.

Ditilik dari struktur organisasi dan tata cara kerjanya, satker bidang profesi dan pengamanan membawahi 3 subbid dan 3 subbag sebagai pembantu pelaksana tugas propam, yaitu:

- a. Subbid Wabprof
- b. Subbid Paminal
- c. Subbid Provos
- d. Sub Bagian Renmin
- e. Sub Bagian Yanduan
- f. Sub Bagian Rehab

Struktur Organisasi Bidpropam digambarkan sebagai berikut sesuai Perpol No.14 Tahun 2018 Tentang Revisi Perkap No.22 Tahun 2010 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Polda :



Skema 4.1 Struktur Organisasi Bidpropam

4.1.1. Karakteristik Profil Responden

Dalam pelaksanaan pengisian kuesioner secara teknis peneliti meminta sejumlah 54 orang responden yang terdiri dari perwakilan anggota yang bertugas pada Satker Bidpropam Polda Sulsel untuk mengisi kuesioner dalam kegiatan anev mingguan yang dilaksanakan setiap hari Rabu oleh Kabid Propam Polda Sulsel. Sebelum kegiatan dibubarkan peneliti diberi kesempatan untuk membagikan kuesioner sesuai dengan jumlah sampel yaitu 54. Responden diberikan penjelasan terlebih dahulu mengenai maksud dari penelitian dan cara mengisi kuesioner. Selanjutnya pada saat pengisian kuesioner, responden didampingi peneliti dengan maksud apabila terdapat pernyataan yang tidak dipahami oleh responden, peneliti dapat langsung menjelaskannya. Peneliti juga menjelaskan dalam menjawab kuesioner agar sesuai dengan kondisi fakta yang ada di Satker Bidpropam Polda Sulsel dan bukan pada kondisi yang seharusnya.

Berikut adalah gambaran tentang karakteristik responden yang dijadikan sampel dalam penelitian, meliputi: masa kerja, jenis kelamin, dan usia.

a. Profil Responden Berdasarkan masa kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kkerja distribusi frekuensinya sebagai berikut:

Tabel 4.1 karakteristik responden berdasarkan masa kerja

No	Masa kerja (tahun)	Frekuensi	Persen (%)
1.	1-10	6	11,1
2.	11-20	32	59,3
3.	21-30	12	22,2
4.	>31	4	7,4
TOTAL		54	100

Sumber : Jawaban profil responden,2020.

Dalam tabel 4.1 tersebut menggambarkan bahwa jumlah responden dengan masa kerja 1-10 sebanyak 6 orang atau 11,1%, masa kerja 11-20 sebanyak 32 orang atau 59,3%, masa kerja 21-30 sebanyak 12 orang atau 22,2% dan masa kerja >31 tahun sebanyak 4 orang atau 7,4% adalah keterwakilan dari total keseluruhan responden. Hal ini untuk menjelaskan bahwa data responden telah memenuhi besaran ukuran sampel sebanyak 54 responden dengan derajat kesalahan 10% dari populasinya sebanyak 119 anggota bidpropam polda sulsel. Dengan demikian pada tabel profil responden berdasarkan masa kerja, maka dapat tergambar dengan jelas bahwa yang mendominasi dalam frekuensi masa kerja responden sebesar 59,3% adalah mereka yang masa kerja 11-20 tahun.

b. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelaminnya, distribusi frekuensi responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis kelamin	Frekuensi	Persen (%)
1.	Laki-laki	47	87
2.	Perempuan	7	13
TOTAL		54	100

Sumber : Jawaban profil responden, 2020.

Keterwakilan responden wanita hanya 7 orang, atau 13% sedangkan laki-laki 87% atau 47 orang dari total jumlah keseluruhan responden. Sehingga secara dominan responden dalam penelitian ini adalah didominasi oleh laki-laki. Pada Satker Bidpropam Polda Sulsel jumlah personil polki lebih dominan dibanding jumlah personil polwan.

c. Profil Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan umur, distribusi frekuensi responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 karakteristik responden berdasarkan umur

No	Umur (tahun)	Frekuensi	Persen (%)
1.	20-25	2	3,7
2.	26-35	18	33,3
3.	36-45	22	40,7
4.	>46	12	22,2
TOTAL		54	100

Sumber : Jawaban profil responden, 2020.

Berdasarkan data tabel 4.3 dapat tergambar bahwa usia responden dalam penelitian ini didominasi oleh anggota kepolisian dengan rentang umur antara 36-45 tahun yakni sebanyak 22 orang atau 40.7% dari jumlah keseluruhan responden. Selanjutnya responden dengan umur antara 26-35 tahun sejumlah 18 orang, atau 33,3 % adalah jumlah kedua terbanyak. Sisanya 12 orang atau 22,2% yang berumur antara >46 tahun dan 2 orang atau 3,7% adalah responden yang berumur antara 20-25 tahun. Dengan demikian secara umum responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup pada organisasi kepolisian.

4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini telah dilakukan deskripsi terhadap variabel penelitian yaitu tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja dari responden berdasarkan variabel yang berhubungan dengan penelitian dari kuesioner sebagai alat ukur terhadap perasaan anggota terhadap kepuasan kerjanya.

a. Deskripsi Gaya Kepemimpinan Transformatif

Variabel gaya kepemimpinan transformatif (X1) pada penelitian ini diukur melalui 8 item pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel gaya kepemimpinan, disajikan dalam Tabel 4.4 Berikut.

Tabel 4.4 Frekuensi Indikator Variabel Kepemimpinan Transformatif

Indikator	Distribusi Rata-Rata Jawaban Responden					Mean	Kategori
	SP	P	CP	TP	STP		
	F	F	F	F	F		
Pengaruh Idealis							
X1.1	20	30	4	0	0	4,29	Sangat Tinggi
X1.2	18	31	5	0	0	4,24	Sangat Tinggi
Konsiderasi Individual							
X1.3	13	37	4	0	0	4,16	Sangat Tinggi
X1.4	6	45	3	0	0	4,05	Sangat Tinggi
Motivasi inspirasi							
X1.5	3	46	5	0	0	3,96	Tinggi
X1.6	5	45	4	0	0	4,01	Sangat Tinggi
Stimulasi intelektual							
X1.7	3	49	2	0	0	4,01	Sangat Tinggi
X1.8	6	45	3	0	0	4,05	Sangat Tinggi
Mean Total Gaya Kepemimpinan Transformatif						4,09	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2020

Keterangan :

X1.1(Pimpinan kami dikagumi, dihormati dan dipercaya oleh bawahannya);

X1.2(Pimpinan kami melakukan hal-hal yang baik bagi kami dan organisasi dan memperlihatkan standar kerja dan etika kerja tinggi).

X1.3(Pimpinan saya memperhatikan secara khusus pengembangan karir anggota);

X1.4(Pimpinan saya membimbing, membina, dan menasehati anggota dengan arif dan bijaksana)

X1.5(Pimpinan saya memotivasi saya untuk dapat melakukan lebih banyak dari pada apa yang saya pikirkan sebelumnya)

X1.6(Pimpinan memberikan penghargaan jika saya bekerja dengan baik)

X1.7(Pimpinan saya mengajarkan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi anggota);

X1.8(Arahan dan petunjuk pimpinan menjadikan saya paham untuk selalu bertugas dengan professional).

Penilaian responden terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional pada Tabel 4.4 dipersepsikan bagus dan positif terhadap jawaban dari pernyataan-pernyataan mengenai gaya kepemimpinan transformasional, terlihat dari nilai mean total gaya kepemimpinan transformasional sebesar 4,09 yang masuk pada kategori sangat tinggi (antara 4.01 - 5.00).

Dari pernyataan yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator pertama (X1.1) yaitu pengaruh idealis yang menyatakan pimpinan pada satker bidpropam polda sulsel dikagumi, dihormati dan dipercaya oleh bawahannya mendapat respon tertinggi yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,29 masuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan pada indikator ketiga (X1.5) yaitu motivasi inspirasi yang menyatakan pimpinan memotivasi bawahan untuk dapat melakukan lebih banyak daripada apa yang dipikirkan sebelumnya bawahan mendapat respon terendah yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,96 masuk dalam kategori tinggi.

b. Deskripsi Budaya Kerja

Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel budaya kerja, disajikan dalam Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5 Frekuensi Indikator Variabel Budaya Kerja

Indikator	Distribusi Rata-Rata Jawaban Responden					Mean	Kategori
	SP	P	CP	TP	STP		
	F	F	F	F	F		
Disiplin							
X2.1	2	51	1	0	0	4,01	Sangat Tinggi
X2.3	8	42	4	0	0	4,07	Sangat Tinggi
Keterbukaan							
X2.3	10	43	1	0	0	4,16	Sangat Tinggi
X2.4	4	50	0	0	0	4,07	Sangat Tinggi
Saling menghargai							
X2.5	8	45	1	0	0	4,12	Sangat Tinggi
X2.6	4	48	2	0	0	4,03	Sangat Tinggi
Kerjasama							
X2.7	9	43	2	0	0	4,12	Sangat Tinggi
X2.8	8	44	2	0	0	4,11	Sangat Tinggi
Mean Total Budaya Kerja						4,08	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2020

Keterangan :

X2.1(Setiap personil selalu bekerja dengan sungguh – sungguh walaupun atasannya tidak ada di tempat);

X2.2(Setiap personil senantiasa mentaati semua prosedur atau kebijakan polri).

X2.3(Setiap personil mengetahui pertelaan tugasnya secara detail.);

X2.4(Anggota polri melaksanakan pelayanan kepolisian dengan ramah dan penuh kooperatif);

X2.5(Pimpinan beserta anggotanya mampu menumbuhkan kehangatan hubungan diantara sesama anggota polri);

X2.6(Sikap hormat ditanamkan ke seluruh personil baik keatasan, sesama rekan kerja dan bawahan);

X2.7(Kerjasama antar subbid, subbag dan unit di satker Bidpropam sudah berjalan dengan baik);

X2.8(Pimpinan membagi habis pekerjaannya berdasarkan tim);

Penilaian responden terhadap variabel budaya kerja pada Tabel 4.5 dipersepsikan bagus dan positif terhadap jawaban dari pernyataan-pernyataan

mengenai budaya kerja, terlihat dari nilai mean total budaya kerja sebesar 4.08, yang masuk pada kategori sangat tinggi (antara 4.01 - 5.00).

Dari pernyataan yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator kedua (X2.3) yaitu keterbukaan yang menyatakan setiap personil mengetahui pertelaan tugasnya secara detail mendapat respon tertinggi yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4.16 masuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan pada indikator pertama (X2.1) yaitu disiplin yang menyatakan setiap personil selalu bekerja dengan sungguh-sungguh walaupun atasan tidak ada ditempat mendapat respon terendah yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4.01 juga masuk dalam kategori sangat tinggi.

c. Deskripsi Komitmen

Variabel komitmen (X3) pada penelitian ini di ukur melalui 6 item pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel komitmen, disajikan dalam Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6 Frekuensi Indikator Variabel komitmen

Indikator	Distribusi Rata-Rata Jawaban Responden					Mean	Kategori
	SP	P	CP	TP	STP		
	F	F	F	F	F		
Kebanggaan pada organisasi							
X3.1	17	35	2	0	0	4,27	Sangat Tinggi
X3.2	13	36	5	0	0	4,14	Sangat Tinggi
Kesetiaan personil							
X3.3	10	42	2	0	0	4,14	Sangat Tinggi
X3.4	17	32	5	0	0	4,22	Sangat Tinggi
Kemauan personil							
X3.5	15	36	3	0	0	4,22	Sangat Tinggi
X3.6	5	49	0	0	0	4,09	Sangat Tinggi
Mean Total Komitmen						4,18	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2020

Keterangan :

X3.1(Saya merasa ikut memiliki organisasi tempat saya bekerja.);

X3.2(Organisasi tempat saya bekerja merupakan tempat yang terbaik untuk mengembangkan diri);

X3.3(Saya merasa terikat dengan organisasi saya);

X3.4(Saya akan menghabiskan sisa karir saya dalam organisasi ini);

X3.5(Sampai detik ini saya masih memiliki keinginan tetap berada dalam organisasi karena saya membutuhkannya);

X3.6(Saya pribadi merasa bahwa organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya).

Penilaian responden terhadap variabel komitmen pada Tabel 4.6 dipersepsikan bagus dan positif terhadap jawaban dari pernyataan-pernyataan mengenai komitmen, terlihat dari nilai mean total komitmen sebesar 4.18, yang masuk pada kategori sangat tinggi (antara 4.01 - 5.00).

Dari pernyataan yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator pertama (X3.1) yaitu kebanggaan pada organisasi yang menyatakan personil bidpropam polda sulsel merasa ikut memiliki organisasi tempat mereka bekerja mendapat respon tertinggi yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4.27 masuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan pada indikator ketiga (X3.6) yaitu kemauan personil yang menyatakan personil bidpropam polda sulsel secara pribadi merasa bahwa organisasi tempat mereka bekerja sangat berarti bagi mereka mendapat respon terendah yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4.0 juga masuk kategori sangat tinggi.

d. Deskripsi Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja (Y) pada penelitian ini diukur melalui 10 item pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja, disajikan dalam Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Frekuensi Indikator Variabel Kepuasan kerja

Indikator	Distribusi Rata-Rata Jawaban Responden					Mean	Kategori
	SP	P	CP	TP	STP		
	F	F	F	F	F		
Pekerjaan yang menantang mental							
Y.1	9	43	2	0	0	4,12	Sangat Tinggi
Y.2	8	42	4	0	0	4,07	Sangat Tinggi
Penghargaan yang adil							
Y.3	11	42	1	0	0	4,18	Sangat Tinggi
Y.4	17	36	1	0	0	4,29	Sangat Tinggi
Kondisi kerja yang mendukung							
Y.5	5	46	3	0	0	4,03	Sangat Tinggi
Y.6	11	40	3	0	0	4,14	Sangat Tinggi
Dukungan rekan kerja							
Y.7	7	46	1	0	0	4,11	Sangat Tinggi
Y.8	7	45	2	0	0	4,09	Sangat Tinggi
Kecocokan pribadi dan pekerjaan							
Y.9	9	44	1	0	0	4,14	Sangat Tinggi
Y.10	8	44	2	0	0	4,11	Sangat Tinggi
Mean Total Kepuasan kerja						4,12	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2020

Keterangan :

Y1(Saya selalu sibuk melakukan pekerjaan setiap saat);

Y2(Saya punya kesempatan melakukan pekerjaan dengan hal yang berbeda setiap saat);

Y3(Gaji saya sudah sesuai dengan pekerjaan saya)

Y4(Lingkungan kerja di kantor sangat menghormati anggota yang berprestasi dan bekerja dengan rajin);

Y5(Fasilitas kerja di kantor sangat mendukung kelancaran tugas saya);

Y6(Saya merasa jadwal kerja yang disusun sudah sesuai);

Y7(Saya dan rekan kerja saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan);

Y8(Kami bebas menyampaikan saran dan pendapat kepada rekan kerja);

Y9(Saya mempunyai kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan);

Y10(Saya dapat melakukan pekerjaan dinas di luar jam kerja);

Penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja pada Tabel 4.7 dipersepsikan bagus dan positif terhadap jawaban dari pernyataan-pernyataan mengenai kepuasan kerja, terlihat dari nilai mean total kinerja pegawai sebesar 4,12, yang masuk pada kategori sangat tinggi (antara 4.01 - 5.00).

Dari pernyataan yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator kedua (Y4) yaitu penghargaan yang adil yang menyatakan lingkungan kerja di kantor sangat menghormati anggota yang berprestasi dan bekerja dengan rajin mendapat respon tertinggi yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,29 masuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan pada indikator ketiga (Y.5) yaitu kondisi kerja yang mendukung yang menyatakan fasilitas kerja dikantor sangat mendukung kelancaran tugas personil bidpropam polda sulsel mendapat respon terendah yaitu dengan rata-rata jawaban responden sebesar 4,03 masuk kategori sangat tinggi. Dalam hal ini satker bidpropam polda sulsel masih perlu melakukan penambahan peralatan/fasilitas yang mendukung kelancaran tugas personil.

4.2. Hasil Pengujian Hipotesis

4.2.1. Uji Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen dalam penelitian yang menggunakan kuisisioner diperlukan untuk menentukan apakah alat pengukuran dapat digunakan atau tidak

dalam proses pengumpulan data. Dalam pengujian ini dilakukan proses validitas dan reliabilitas jawaban kuisisioner. Dengan dilakukan proses pengujian ini diharapkan hasil hipotesis dengan yang diharapkan.

a. Uji Validitas

Uji validitas bersumber pada data primer yang telah dikumpulkan dengan menggunakan kuisisioner sebagai alat ukurnya, selanjutnya data yang akan diolah dan dianalisa dengan menggunakan analisis statistik. Namun demikian sebelumnya kuisisioner harus disebarakan terlebih dahulu kepada responden untuk dilakukan pengujian. Hasil jawaban kuisisioner tersebut diolah secara sederhana dengan memasukan data pada program SPSS 18.0 for windows.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau $\alpha = 0.05$ (Santoso, 2015). Uji validitas dengan metode ini dilakukan menkorelasikan skor jawaban yang diperoleh masing-masing item dengan skor total dari keseluruhan item. Hasil korelasi harus signifikan berdasarkan ukuran statistik. Koefisien korelasi yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara fungsi item dengan fungsi ukur secara keseluruhan atau dengan kata lain instrumen tersebut valid. Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi product moment kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen tersebut valid jika nilai r tabel pada tingkat signifikansi 5 % dengan jumlah responden (n) 54 adalah 0,226.

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Hasil uji instrumen kuesioner gaya kepemimpinan transformasional (X1)

Untuk mengetahui tingkat validitas, maka dibandingkan nilai corrected item total correlation (nilai r hitung) dengan nilai r tabel.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Item (Indikator)	r Hitung	r Tabel	Status
X1.1	0.627	0.226	Valid
X1.2	0.609	0.226	Valid
X1.3	0.510	0.226	Valid
X1.4	0.550	0.226	Valid
X1.5	0.428	0.226	Valid
X1.6	0.488	0.226	Valid
X1.7	0.396	0.226	Valid
X1.8	0.380	0.226	Valid

Sumber : Data primer, diolah 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 4.8 maka diperoleh angka korelasi (r_{hitung}) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0.226. Nilai *Correction Item Total Correlation* (r_{hitung}) variabel gaya kepemimpinan transformasional (X₁) berada diantara 0.380 - 0.627. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai r hitung > 0.226 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuisisioner gaya kepemimpinan transformasioanl (X₁) adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

2. Variabel Budaya Kerja

Untuk mengetahui pengujian validitas pada variabel budaya kerja, disajikan dalam Tabel 4.9. berikut.

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Kerja (X2)

Item (Indikator)	r Hitung	r Tabel	Status
X2.1	0.422	0.226	Valid
X2.2	0.698	0.226	Valid
X2.3	0.481	0.226	Valid
X2.4	0.326	0.226	Valid
X2.5	0.556	0.226	Valid
X2.6	0.418	0.226	Valid
X2.7	0.581	0.226	Valid
X2.8	0.567	0.226	Valid

Sumber : Data primer, diolah 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada tabel 4.9, maka diperoleh angka korelasi (r_{hitung}) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0.226. Nilai *Correction Item Total Correlation* (r_{hitung}) variabel budaya kerja (X2) berada diantara 0.326 - 0.698. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai r hitung $>$ 0.226 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuisisioner budaya kerja (X2) adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

3. Variabel Komitmen

Untuk mengetahui pengujian validitas pada variabel komitmen, disajikan dalam Tabel 4.10. berikut.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen (X3)

Item (Indikator)	r Hitung	r Tabel	Status
X3.1	0.535	0.226	Valid
X3.2	0.565	0.226	Valid
X3.3	0.424	0.226	Valid
X3.4	0.539	0.226	Valid
X3.5	0.534	0.226	Valid
X3.6	0.279	0.226	Valid

Sumber : Data primer, diolah 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada tabel 4.10, maka diperoleh angka korelasi (r_{hitung}) lebih besar dibandingkan dengan r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0.226. Nilai *Correction Item Total Correlation* (r_{hitung}) variabel komitmen (X3) berada diantara 0.279 - 0.565. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai r hitung $>$ 0.226 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuisioner komitmen (X3) adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4. Variabel Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui pengujian validitas pada variabel kepuasan kerja, disajikan dalam Tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Item (Indikator)	r Hitung	r Tabel	Status
Y1	0.509	0.226	Valid
Y2	0.344	0.226	Valid
Y3	0.428	0.226	Valid
Y4	0.358	0.226	Valid
Y5	0.612	0.226	Valid
Y6	0.763	0.226	Valid
Y7	0.372	0.226	Valid
Y8	0.589	0.226	Valid
Y9	0.559	0.226	Valid
Y10	0.515	0.226	Valid

Sumber : Data primer, diolah 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 4.11 maka diperoleh angka korelasi (r_{hitung}) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0.226. Nilai *Correction Item Total Correlation* (r_{hitung}) variabel kepuasan kerja (Y) berada diantara 0.344 – 0.763. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai r hitung $>$ 0.226 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuisioner kepuasan kerja (Y) adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan dukur oleh kuisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas atau kehandalan instrumen merupakan pengujian tingkat konsistensi instrumen itu sendiri. Instrumen yang baik harus konsisten dengan butir yang diukur. Kehandalan instrumen dalam penelitian akan dianalisis dengan teknik *alpha cronbach* dengan menggunakan bantuan sarana komputer program SPSS. Nilai batas (*cut of point*) yang diterima untuk tingkat *alpha cronbach* adalah ≥ 0.60 , walaupun ini bukan merupakan standar absolut (Sekaran, 2011). Instrumen dianggap telah memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima jika nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah ≥ 0.60 . Adapun hasil uji reliabilitas dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cut of Point</i>	Status
Gaya kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0.607	0.60	Reliabel
Budaya kerja (X ₂)	0.605	0.60	Reliabel
Komitmen (X ₃)	0.635	0.60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.670	0.60	Reliabel

Sumber : Data primer, diolah 2020

Dari Tabel 4.12 pengujian reliabilitas dengan metode *Cronbach's Alpha* dapat diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas yang diukur adalah ≥ 0.60 . Berdasarkan hasil pengolahan data pada uji reliabilitas ini diperoleh nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (X₁) sebesar 0.607; variabel budaya kerja (X₂) sebesar 0.605; variabel komitmen (X₃) sebesar 0.635 dan variabel kepuasan kerja (Y) sebesar 0.670. Karena seluruh nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel berada diatas ambang batas (*cut of point*) 0.60, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima.

4.2.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan sebagai syarat dalam menggunakan model regresi agar hasil regresi yang diperoleh merupakan estimasi yang tepat.

a. Uji Multikolinearitas

Dalam mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas antar variabel independen pada model persamaan maka digunakan *variance inflation factor* (VIF). Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam output SPSS maka besarnya VIF dari masing-masing variabel independen dapat dilihat pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Perhitungan VIF

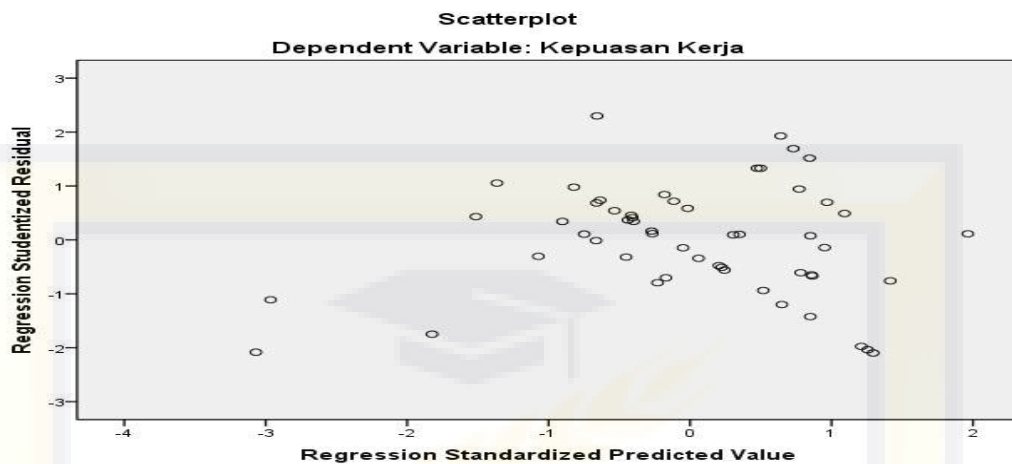
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya kepemimpinan transformasional (x1)	.843	1.186
Budaya kerja (x2)	.580	1.724
Komitmen (x3)	.598	1.672

Sumber : Data primer, diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas nilai *tolerance* semua variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional: 0.843; budaya kerja: 0.580; dan komitmen: 0,598) lebih besar dari nilai batas yang ditentukan yaitu sebesar 0,01. Untuk nilai VIF terlihat bahwa semua variabel bebas memiliki nilai VIF yang kurang dari 10 (gaya kepemimpinan transformasional: 1.186; budaya kerja: 1.724; dan komitmen: 1.672). Maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam penelitian ini.

b. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah suatu keadaan dimana varian dari kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel bebas, dimana uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual atau satu pengamatan lainnya. Untuk mendeteksinya dilihat dari titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y pada grafik Scatterplot.



Gambar 4.1 Grafik Scatterplot

Dari gambar 4.1 menunjukkan bahwa sebaran data residual tidak membentuk pola tertentu dan menyebar di bawah dan atas angka nol pada sumbu Y dengan demikian model terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data terdistribusi secara normal atau tidak, dengan demikian dapat dipakai dalam statistik parametrik. Dalam menguji normalitas data dalam penelitian ini digunakan uji Kolmogorov- Smirnov. Hasil pengujian normalitas dari Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat secara ringkas pada tabel berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas Data dengan Kolmogorov-Smirnov

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	Asymp.sig	Sig	Status
Kepemimpinan Transformasional	0.749	0.629	> 0,05	Normal
Budaya Kerja	1.062	0.209	> 0,05	Normal
Komitmen	0.987	0.284	> 0,05	Normal

Sumber: Data primer, diolah 2020

Dari hasil perhitungan uji Kolmogorov-Smirnov, maka dapat diketahui bahwa apabila Signifikansi (Asymp.sig) > 0,05 maka data berdistribusi normal, dan sebaliknya apabila Signifikansi (Asymp.sig) < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Pada output data table di atas dapat diketahui bahwa data Kepemimpinan Transformasional (X1) nilai Asymp.sig (2-tailed) sebesar 0,629, data budaya kerja (X2) sebesar 0,209, dan data komitmen (X3) sebesar 0,284. Dengan demikian karena Signifikansi pada ketiga variabel lebih dari 0,05 maka dapat dinyatakan data berdistribusi normal.

Setelah pengujian validitas dan reliabilitas dilanjutkan uji asumsi klasik serta pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, Uji Parsial Dengan T-Test, Uji Simultan Dengan F-Test (Anova^b) dan Uji Koefisien Determinasi (R Square) yakni setelah data ordinal diubah ke data interval.

a. Analisa Regresi Linear Berganda

Untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja, maka digunakan analisa regresi linear berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS dapat dilihat rangkuman hasil empiris penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.15 Output Hasil Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T hitung	Sig
Konstanta	-0.063		
X1	0,202	2,288	0,026
X2	0,501	4,291	0,000
X3	0,353	3,143	0,003
R2	0,667		
F Hitung	33,442		
Sig (f)	0.000		

Sumber : Data primer, diolah 2020

Persamaan regresi berganda yang diperoleh dari hasil analisis yaitu :
 $Y = -0.063 + 0.202 X_1 + 0.501 X_2 + 0.353 X_3$. Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Konstanta -0,063, nilai konstanta bernilai negatif artinya jika skor variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen dianggap tidak ada atau sama dengan nol, maka skor kepuasan kerja anggota polri di Satker Bidpropam Polda Sulsel akan semakin berkurang.
2. Koefisien X_1 0,202, koefisien variabel gaya kepemimpinan transformasional bernilai positif artinya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota polri di Satker Bidpropam Polda Sulsel adalah bernilai positif dan cukup kuat. Jika gaya kepemimpinan transformasional membaik maka kepuasan kerja juga meningkat.
3. Koefisien X_2 0,501, koefisien variabel budaya kerja bernilai positif artinya pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja anggota polri di Satker Bidpropam Polda Sulsel adalah bernilai positif dan cukup kuat. Jika budaya kerja membaik maka kepuasan kerja semakin tinggi.
4. Koefisien X_3 0,353, koefisien variabel komitmen bernilai positif artinya pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja anggota polri di Satker Bidpropam Polda Sulsel adalah bernilai positif dan cukup kuat. Jika komitmen membaik maka kepuasan kerja juga meningkat.

b. Uji Parsial Dengan T-Test

Berdasarkan Tabel 4.15 menunjukkan bahwa:

1. Nilai t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja diperoleh 2.288 dengan harga signifikansi 0.026 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05.
2. Nilai t hitung untuk variabel budaya kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh 4.291 dengan harga signifikansi 0.000 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05.
3. Nilai t hitung untuk variabel komitmen terhadap kepuasan kerja diperoleh 3.143 dengan harga signifikansi 0.003 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05.

c. Uji Simultan Dengan F-Test (Anova^b)

Uji F untuk menentukan apakah secara serentak/bersama-sama variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik atau apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan Tabel 4.15 menunjukkan bahwa hasil pengujian hipotesis dengan perhitungan uji F menggunakan program SPSS for Windows diperoleh F hitung = 33,442 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2,56 dan dengan harga signifikansi sebesar 0.000. Karena

harga signifikansi kurang dari 0.05, menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh tersebut signifikan.

d. Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Derajat pengaruh antar gaya kepemimpinan, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja secara bersama-sama atau secara simultan dapat diketahui dari harga korelasi secara simultan dengan nilai R square sebesar 0.667. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen dapat diketahui dari harga koefisien determinasi simultan (R^2) yang menunjukkan secara bersama-sama gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen memiliki pengaruh sebesar 66.7% terhadap kepuasan kerja.

4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada sub bab sebelumnya, selanjutnya akan dibahas hasil penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Nilai t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja diperoleh 2.288 dengan harga signifikansi 0.026 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05. Karena nilai t hitung 2.288 lebih besar dari t tabel 1.675 maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis satu (H_1) diterima, sehingga hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan

transformatif (X₁) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian serupa sebelumnya yang dilakukan oleh Bambang Irianto (2002), yang menyimpulkan bahwa hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja berkorelasi secara positif dan sangat signifikan. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian Dwidarsih (2001), dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di BLK dengan kepuasan kerja instruktur, serta penelitian dari Rondonuwu (2011) dengan kesimpulan faktor kepemimpinan transformatif dan budaya organisasi secara bersama - sama telah memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian di Polres Bogor Kota.

Menurut Nawawi (108-110), salah satu tolok ukur dalam mengevaluasi kepemimpinan dalam mengefektifkan organisasi, salah satunya adalah kepuasan kerja anggota organisasi/bawahan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Bass dalam Yukl (2009: 305) menyatakan pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformatif ini dengan mengubah dan memotivasi para pengikut dengan cara:

- a. Membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas
- b. Membujuk mereka untuk memetingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi.
- c. Mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 1 yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota Polri Satker Bidpropam Polda Sulsel, **diterima.**

2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Nilai t hitung untuk variabel budaya kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh 4.291 dengan harga signifikansi 0.000 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05. Karena nilai t hitung 4.291 lebih besar dari t tabel 1.675 maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis dua (H_2) diterima, sehingga hal ini berarti bahwa variabel budaya kerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Zakiul Amri Rizqina, berteman (2017) yang menyatakan budaya kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pengusahaan Kawasan Sabang (BPKS). Budaya dalam suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta mencerminkan penampilan organisasi, bagaimana organisasi dilihat oleh orang yang berada di luarnya. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra positif pula, demikian pula sebaliknya apabila budaya organisasi tidak berjalan dengan baik akan memberikan citra negatif dan ketidakpuasan kerja pada karyawannya (Wibowo, 2010). Apabila pada suatu organisasi dijalankan dengan sikap budaya organisasi positif dalam berorganisasi tentunya akan berdampak positif pada organisasi.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 2 yang menyatakan budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota Polri Satker Bidpropam Polda Sulsel, **diterima.**

3. Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja

Nilai t hitung untuk variabel komitmen terhadap kepuasan kerja diperoleh 3.143 dengan harga signifikansi 0.003 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05. Karena nilai t hitung 3.143 lebih besar dari t tabel 1.675 maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis tiga (H_3) diterima, sehingga hal ini berarti bahwa variabel komitmen (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Zakiul Amri Rizqina, berteman (2017) yang menyatakan variabel budaya kerja, kemampuan, komitmen kerja dengan variabel intervening kepuasan kerja memiliki pengaruh untuk meningkatkan variabel kinerja sepanjang variabel independent dan intervening dapat ditingkatkan oleh pengelola kantor BPKS Sabang, serta pernyataan dari George & Jones (2002) yakni ada empat komponen yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, yaitu kepribadian, nilai-nilai (values), situasi pekerjaan dan pengaruh sosial. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai, mengidentifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, dan mengetahui keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 3 yang menyatakan komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota Polri Satker Bidpropam Polda Sulsel, **diterima.**

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, dan Komitmen terhadap Kepuasan Kerja

Uji F untuk menentukan apakah secara serentak/bersama-sama variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik atau apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Pada tabel Anova dapat dilihat pengaruh variabel independen gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap variabel dependen kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel secara simultan/bersama. Berdasarkan Tabel 4.15 menunjukkan bahwa hasil pengujian hipotesis dengan perhitungan uji F menggunakan program SPSS for Windows diperoleh F hitung = 33,442 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2,56 dan dengan harga signifikansi sebesar 0.000. Karena harga signifikansi kurang dari 0.05, menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh tersebut signifikan. Dengan demikian menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel.

Faktor kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen secara bersama- sama telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel. Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan

komitmen berpengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel. Ketiga gaya tersebut dapat diterapkan bersamaan dalam suatu organisasi dengan alasan pada praktik gaya kepemimpinan transformasional akan mampu meningkatkan kepuasan kerja bagi bawahan yang memiliki kebutuhan yang lebih tinggi seperti kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri. Hasil ini diperkuat oleh penelitian serupa yang mendukung adalah penelitian oleh Rokhman dan Harsono (2006) yakni terjadi korelasi secara positif dan sangat signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Derajat pengaruh antar gaya kepemimpinan, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja secara bersama-sama atau secara simultan dapat diketahui dari harga korelasi secara simultan dengan nilai R square sebesar 0.667. Ini mengindikasikan bahwa secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja masuk dalam kategori kuat. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen dapat diketahui dari harga koefisien determinasi simultan (R^2) yang menunjukkan secara bersama-sama gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen memiliki pengaruh sebesar 66.7% terhadap kepuasan kerja. Sedangkan selebihnya sebesar 33.3% adalah pengaruh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model ini.

Pada persamaan regresi hasil penelitian ini menunjukkan bila terjadi perbaikan atau peningkatan nilai satu pada gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,202. Bila terjadi perbaikan

atau peningkatan nilai satu pada budaya kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,501 dan bila terjadi perbaikan atau peningkatan nilai satu pada komitmen maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,353. Dari persamaan tersebut dapat dilakukan perbaikan kedepan untuk selalu menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 4 yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggota Polri Satker Bidpropam Polda Sulsel, **diterima.**



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi membawa perubahan dalam suatu organisasi. Perubahan diukur melalui empat dimensi yaitu pengaruh idealis, konsiderasi individual, motivasi inspirasional, dan stimulasi intelektual. Keempat dimensi tersebut membawa perubahan positif terhadap kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan Bidpropam Polda Sulsel telah menciptakan suasana kerja yang demokratis dan berlaku sebagai model dan motivator yang diharapkan anggotanya.
2. Budaya kerja pada setiap organisasi memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Dimensi budaya kerja yang diukur dalam penelitian ini meliputi disiplin, keterbukaan, saling menghargai dan kerja sama. Keempat dimensi tersebut berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel. Hal ini menunjukkan bahwa anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel sudah menanamkan nilai-nilai Tribrata dan Catur

Prasetya sebagai pedoman dan falsafah hidup dalam setiap pelaksanaan tugas.

3. Komitmen terhadap organisasi merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi. Ada tiga dimensi komitmen yang diukur yaitu kebanggaan pada organisasi, kesetiaan personil dan kemauan personil. Ketiga dimensi tersebut membawa perubahan positif terhadap kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel. Hal ini menunjukkan bahwa anggota Polri sudah menunjukkan kebanggaan dan kesetiaan kepada organisasi.
4. Gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja anggota Polri Bidpropam Polda Sulsel. Ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja anggota maka gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen harus ditingkatkan secara bersama-sama. Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja anggota Polri Polda Sulsel sudah mengalami perubahan kearah yang lebih baik.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas secara terperinci dapat dikemukakan saran-saran, baik untuk pengembangan pengetahuan maupun untuk kepentingan praktis. Adapun saran-saran yang akan diberikan adalah sebagai berikut :

1. Bidpropam Polda Sulsel perlu meningkatkan faktor gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen yang menjadi faktor penting yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja anggota Polri.
2. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk mengukur indikator lain yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen serta faktor independen lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja anggota Polri.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, tahun 2006, *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pen. PT Refika Aditama.
- Abdillah Fahmi, 2015. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi keterlibatan kerja pada BRI Kantor Cabang Kusuma Bangsa. Vol.8 No.1(2015) Maulidyansah.
- Amirullah, 2016. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bass, B.M. dan Avolio. 1997. “*Does The Transactional – Transformasional Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?*” *Journal American Psychologist*, 52: 130-139
- Bayu Saputra. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Kantor Cabang Pontianak. jurnal.untan.ac.id/index.php/ejmfe/article/view/2279.
- Dwidarsih, Retno. (2001). Hubungan antara Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan karakteristik Individu dengan Kepuasan Kerja. Tesis. Jakarta. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
- Endah Mujiarsih dan Sutrisno, 2003, Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Pengaruhnya Terhadap Upaya Extra (extra effort) Pegawai Dinas Kesehatan Kota (DKK) Semarang, Salatiga, dan Kabupaten Semarang di Ungaran. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Edisi September.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- George, J.M., and Gareth R.Jones. (2002). *Organizational Behaviour*. Prentice Hall, New Jersey.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF Press

- Ilyas Y., 2009. *Perencanaan Sumber Daya Manusia (Teori, Metode dan Formula)*. Penerbit Buku Pusat Kajian Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Indica, I Wayan Marsalia. (2013). Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. 1(1). 1-22. Retrieved from <http://jimfeb.ub.ac.id> [4 Mei 2013]
- Irianto, Bambang. (2002). *Analisis Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Kabinet*. Tesis. Jakarta. Fakultas Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik. Program Pascasarjana. Universitas Indonesia.
- Lopez, G.O, 2012. *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan, Pendekatan Terpadu*. Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Bumi Aksara Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Penerbit Andi Offset
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara A., P., 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Rafika Aditama. Bandung.
- Mondiani, Tria. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PESERO) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.1, No.1, Hal.46-54.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurhadijah. 2017. *Studi tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Penajam Paser Utara*. *ejournal Administrasi Negara*, Vol.V, No.1. Priyatno, 2008)
- Perpol No.14 Tahun 2018 tentang revisi Peraturan Kapolri Nomor 22 Tahun 2010 tentang SOTK Polda.

- Priyatno, Dwi. 2008. Mandiri Belajar SPSS Untuk Analisis Data dan Uji Statistik, Mediakom.
- Qureshi, Javeria Ashfaq K. H., Mehwish Ali, Nosheen Sarwat. 2011. *Impact Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Employee Performance, Evidence From Pakistan Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol 3, No 4(August 2011): 642- 657.
- Ridwan, 2009. Dasar-dasar Statistika. Bandung: CV. Alfabeta
- Robbins, Stephen, P. 2003. Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen P (Terjemahan), (2006). *Perilaku Organisasi*. (Ed.Ke-10). Edisi Lengkap.Jakarta : PT Indeks
- Rokhman, Wahibur dan Harsono (2002). Peningkatan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepemimpinan Transaksional Pada Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Bawahan. *Empirika*, Volume 11, Juni
- Rondonuwu, andrie. 2011. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian di Polres Bogor Kota. Tesis Pascasarjana UI. Jakarta.
- Sekaran, Uma. (2006). *Research Methods for Business*. Jakarta: Salemba Empat
- Siagian, Sondang P. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi. Aksara
- Simamora. Henry. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Yogyakarta : STIE YPKN.
- Sopiah. Dr. MM. M.Pd. 2008. Perilaku Organisasional. Yogyakarta: ANDI
- Sulaksono, Agus. 2002, Catatan Kuliah Budaya Kerja, Semester I PSDM, Pascasarjana Universitas Airlangga: Surabaya
- Thoha ,Miftah, 2007, Kepemimpinan Dalam Manajemen, Penerbit Rajawali pers.Jakarta
- Triguno. 2003. Budaya Kerja (falsafah, tantangan, lingkungan yang kondusif, kualitas, pemecahan masalah). Jakarta: Golden Terayon Press.
- Umar, Husein. 2013. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis. Jakarta: Rajawali.

Verda Khan et al. 2012. *Relationship of leadership Style, Employees Commitment and Organization Performance (A study on customer Support Representatives)*. E-journal.

Waridin dan Masrukhin, (2006), Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai, Ekobis, Vol.7, No.2

Wexley, K.N., and Yukl, G.A. (2005). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*, Penerjemah; Muh Shobaruddin, Jakarta: PT Rineka Cipta.

Wibowo, (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.

Wibowo, (2010). *Budaya Organisasi; Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta : Rajawali Pers.

Yukl, Gary. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Frenhallindo

Zakiul Amri R, Muh. Adam, Syafruddin Chan. 2017. Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta dampaknya terhadap kinerja BPKS. *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Syiah Kuala Banda Aceh*. Vol.1.No.1.



UNIVERSITAS BOSOWA

PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Urip Sumoharjo Km. 4 Telp. (0411) 452901 - 452789 Fax. (0411) 424568
Website: <http://www.univ45.ac.id> E-mail: pascasarjana_empatlima@yahoo.com
MAKASSAR - INDONESIA

Makassar, 15 Juli 2020

No. : **466/B.03/PPs/Unibos/VII/2020**
Lamp. : **Satu buah Proposal Penelitian**
Hal : **Izin Penelitian dan Pengambilan Data**

Kepada Yth.

Satker Bidpropam Polda Sulawesi Selatan
di
Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan bahwa Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Penelitian pada Tanggal **Enam** Bulan **Juli** Tahun **Dua Ribu Dua Puluh** Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Unibos Makassar atas nama:

Nama : **Sri Wahyuni Jaspin**
NIM : **4618104006**
Program Studi : **Magister Manajemen**
Konsentrasi Studi : **-**
Judul Tesis : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulawesi Selatan**

Untuk mendukung penulisan Tesis Mahasiswa tersebut di atas maka Kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa tersebut di atas untuk melakukan penelitian.

Mahasiswa tersebut di atas dibimbing oleh:

1. Dr. Muhlis Ruslan, S.E., M.Si.
2. Dr. Muhtar Sapiri, S.E., M.Si

Demikian permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Direktur

u.p. Asisten Direktur,

Dr. Syamsul Bahri, S.Sos., M.Si.

NIDN 00 1501 6704

Tembusan:

1. Rektor Universitas Bosowa Makassar
2. Mahasiswa yang bersangkutan
3. Peringgal



KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH SULAWESI SELATAN
BIDANG PROFESI DAN PENGAMANAN
Jalan P. Kemerdekaan KM. 16 Makassar 90241

Nomor : B / 162 / VII / 2020 / Bidpropam.
Klasifikasi : BIASA
Lampiran : Satu Exemplar
Perihal : Tanggapan Surat Izin Penelitian
dan Pengambilan Data.

Makassar, 20 Juli 2020

Yth. Kepada
DIREKTUR PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA
di
tempat

1. Rujukan Surat Nomor : 466/B.03/Pps/Unibos/VII/2020 tanggal 15 Juli 2020 perihal izin penelitian pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.
2. Sehubungan dengan rujukan tersebut diatas, dengan ini Satker Bidpropam Polda Sulsel memberikan izin kepada mahasiswa/i yang tersebut namanya dibawah ini untuk melakukan penelitian pada satker Bidpropam Polda Sulsel :
Nama : Sri Wahyuni Jaspin
NIM : 4618104006
Prodi : Magister Manajemen
Konsentrasi : -
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja dan Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Anggota Polri pada Satker Bidpropam Polda Sulsel.
3. Demikian untuk menjadi maklum.

a.n. KABIDPROPAM POLDA SULSEL
KASUBBAG RENMIN



H. MUH. MARSUKI, S.H., M.H.

AJUN KOMISARIS BESAR POLISI NRP 62100323

Tembusan:

1. Kapolda Sulsel.
2. Waka Polda Sulsel.
3. Karo SDM Polda Sulsel

LAMPIRAN 2

KUESIONER (ANGKET) PENELITIAN

Nama :(Boleh Tidak Diisi)

Usia :

- 20 – 25 Tahun 36 – 45 Tahun
 26 – 35 Tahun > 46 Tahun

Jenis kelamin :

- Pria Wanita

Pendidikan :

- SMA/SMK/MA Sarjana/S1
 Diploma (D3/D2/D1) Magister/S2

Masa Kerja :

- 1 – 10 Tahun 21 – 30 Tahun
 11 – 20 Tahun > 31 Tahun

1. Pertanyaan berikut ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun tugas akhir tesis.
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Saudara dengan cara memberi tanda centang ($\sqrt{\quad}$).

Keterangan

1. STP : Sangat Tidak Puas
2. TP: Tidak Puas
3. CP : Cukup Puas
4. P : Puas
5. SP : Sangat Puas

DAFTAR PERTANYAAN

A. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SP	P	CP	TP	STP
Pengaruh Idealis (<i>Idealized Influence</i>)						
1.	Pimpinan kami dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh bawahannya.					
2.	Pimpinan kami melakukan hal-hal yang baik bagi kami dan organisasi dan memperlihatkan standar kerja dan etika kerja tinggi.					
Konsiderasi Individual (<i>Individual Consideration</i>)						
3.	Pimpinan saya memperhatikan secara khusus pengembangan karir anggota					

4.	Pimpinan saya membimbing, membina dan menasehati anggota dengan arif dan bijaksana					
Motivasi Inspirasional (<i>Inspirational Motivation</i>)						
5.	Pimpinan saya memotivasi saya untuk dapat melakukan lebih banyak dari pada apa yang saya pikirkan sebelumnya					
6.	Pimpinan memberikan penghargaan jika saya bekerja dengan baik					
Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>)						
7.	Pimpinan saya mengajarkan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi anggota.					
8.	Arahan dan petunjuk pimpinan menjadikan saya paham untuk selalu bertugas dengan profesional.					

B. BUDAYA KERJA

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SP	P	CP	TP	STP
Disiplin						
1.	Setiap personil selalu bekerja dengan sungguh-sungguh walaupun atasannya tidak ada di tempat.					
2.	Setiap personil senantiasa mentaati semua prosedur atau kebijakan Polri.					
Keterbukaan						
3.	Setiap personil mengetahui pertelaan tugasnya secara detail.					
4.	Anggota polri melaksanakan pelayanan kepolisian dengan ramah dan penuh kooperatif.					
Saling menghargai						
5.	Pimpinan beserta anggotanya mampu menumbuhkan kehangatan hubungan di antara sesama anggota polri.					
6.	Sikap hormat ditanamkan ke seluruh personil baik ke atasan, sesama rekan kerja dan bawahan.					
Kerjasama						
7.	Kerjasama antar subbid, subbag dan unit di satker Bidpropam sudah berjalan dengan baik.					
8.	Pimpinan membagi habis pekerjaannya berdasarkan tim.					

C. KOMITMEN

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SP	P	CP	TP	STP
Kebanggaan pada organisasi						
1.	Saya merasa ikut memiliki organisasi tempat saya bekerja.					
2.	Organisasi tempat saya bekerja merupakan tempat yang terbaik untuk mengembangkan diri.					
Kesetiaan personil						
3.	Saya merasa terikat dengan organisasi saya.					
4.	Saya akan menghabiskan sisa karir saya dalam organisasi ini					
Kemauan personil						
5.	Sampai detik ini saya masih memiliki keinginan tetap berada dalam organisasi karena saya membutuhkannya.					
6.	Saya pribadi merasa bahwa organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya.					

D. KEPUASAN KERJA

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SP	P	CP	TP	STP
Pekerjaan yang menantang mental (<i>Mentally Challenging Work</i>)						
1.	Saya selalu sibuk melakukan pekerjaan setiap saat.					
2.	Saya punya kesempatan melakukan pekerjaan dengan hal yang berbeda setiap saat.					
Penghargaan yang adil (<i>Equitable Rewards</i>)						
3.	Gaji saya sudah sesuai dengan pekerjaan saya					
4.	Lingkungan kerja di kantor sangat menghormati anggota yang berprestasi dan bekerja dengan rajin.					
Kondisi kerja yang mendukung (<i>Supportive Working Condition</i>)						
5.	Fasilitas kerja di kantor sangat mendukung kelancaran tugas saya.					
6.	Saya merasa nyaman bekerja di unit kerja sekarang					
Dukungan rekan kerja (<i>Supportive Colleagues</i>)						
7.	Saya dan rekan kerja saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.					
8.	Kami bebas menyampaikan saran dan pendapat kepada rekan kerja.					
Kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan (<i>The personality-job fit</i>)						
9.	Saya mempunyai kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan.					
10.	Saya dapat melakukan pekerjaan dinas di luar jam kerja.					

TERIMA KASIH ATAS PARTISIPASI SAUDARA/I

LAMPIRAN 3

HASIL PENGUJIAN VALIDITAS DAN REABILITAS INSTRUMEN

1. Uji Validitas

1.1 Gaya Kepemimpinan Transformatif

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1
X1.1 Pearson Correlation	1	,365**	,077	,162	,291*	,054	,276*	,085	,627**
Sig. (2-tailed)		,007	,579	,242	,033	,701	,043	,540	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X1.2 Pearson Correlation	,365**	1	-,009	,247	,277*	,132	,076	,096	,609**
Sig. (2-tailed)	,007		,946	,071	,042	,343	,583	,488	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X1.3 Pearson Correlation	,077	-,009	1	,299*	,120	,410**	,095	,043	,510**
Sig. (2-tailed)	,579	,946		,028	,386	,002	,495	,759	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X1.4 Pearson Correlation	,162	,247	,299*	1	,013	,106	,293*	,208	,550**
Sig. (2-tailed)	,242	,071	,028		,924	,445	,031	,132	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X1.5 Pearson Correlation	,291*	,277*	,120	,013	1	,004	,006	,013	,428**
Sig. (2-tailed)	,033	,042	,386	,924		,975	,966	,924	,001
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X1.6 Pearson Correlation	,054	,132	,410**	,106	,004	1	,147	,218	,488**
Sig. (2-tailed)	,701	,343	,002	,445	,975		,290	,113	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X1.7 Pearson Correlation	,276*	,076	,095	,293*	,006	,147	1	-,008	,396**
Sig. (2-tailed)	,043	,583	,495	,031	,966	,290		,952	,003
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X1.8 Pearson Correlation	,085	,096	,043	,208	,013	,218	-,008	1	,380**
Sig. (2-tailed)	,540	,488	,759	,132	,924	,113	,952		,005
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X1 Pearson Correlation	,627**	,609**	,510**	,550**	,428**	,488**	,396**	,380**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,003	,005	
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1.2 Budaya Kerja

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	-,013	,361**	-,022	,177	,467**	-,024	,169	,422**
Sig. (2-tailed)		,928	,007	,873	,200	,000	,865	,223	,001
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.2 Pearson Correlation	-,013	1	-,058	,411**	,460**	,102	,596**	,149	,698**
Sig. (2-tailed)	,928		,675	,002	,000	,462	,000	,283	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.3 Pearson Correlation	,361**	-,058	1	-,104	-,004	,374**	-,004	,453**	,481**
Sig. (2-tailed)	,007	,675		,455	,975	,005	,978	,001	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.4 Pearson Correlation	-,022	,411**	-,104	1	-,095	-,032	,406**	-,076	,326*
Sig. (2-tailed)	,873	,002	,455		,496	,820	,002	,587	,016
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.5 Pearson Correlation	,177	,460**	-,004	-,095	1	-,037	,232	,371**	,556**
Sig. (2-tailed)	,200	,000	,975	,496		,788	,092	,006	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.6 Pearson Correlation	,467**	,102	,374**	-,032	-,037	1	-,034	,105	,418**
Sig. (2-tailed)	,000	,462	,005	,820	,788		,810	,452	,002
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.7 Pearson Correlation	-,024	,596**	-,004	,406**	,232	-,034	1	,023	,581**
Sig. (2-tailed)	,865	,000	,978	,002	,092	,810		,869	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.8 Pearson Correlation	,169	,149	,453**	-,076	,371**	,105	,023	1	,567**
Sig. (2-tailed)	,223	,283	,001	,587	,006	,452	,869		,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2 Pearson Correlation	,422**	,698**	,481**	,326*	,556**	,418**	,581**	,567**	1
Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,016	,000	,002	,000	,000	
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1.3 Komitmen

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3
X3.1 Pearson Correlation	1	-,141	,061	,217	,376**	-,047	,535**
Sig. (2-tailed)		,310	,659	,116	,005	,734	,000
N	54	54	54	54	54	54	54
X3.2 Pearson Correlation	-,141	1	,060	,345*	,201	,030	,565**
Sig. (2-tailed)	,310		,664	,011	,146	,831	,000
N	54	54	54	54	54	54	54
X3.3 Pearson Correlation	,061	,060	1	-,123	,095	,465**	,424**
Sig. (2-tailed)	,659	,664		,376	,495	,000	,001
N	54	54	54	54	54	54	54
X3.4 Pearson Correlation	,217	,345*	-,123	1	-,097	-,012	,539**
Sig. (2-tailed)	,116	,011	,376		,486	,932	,000
N	54	54	54	54	54	54	54
X3.5 Pearson Correlation	,376**	,201	,095	-,097	1	-,133	,534**
Sig. (2-tailed)	,005	,146	,495	,486		,337	,000
N	54	54	54	54	54	54	54
X3.6 Pearson Correlation	-,047	,030	,465**	-,012	-,133	1	,279*
Sig. (2-tailed)	,734	,831	,000	,932	,337		,041
N	54	54	54	54	54	54	54
X3 Pearson Correlation	,535**	,565**	,424**	,539**	,534**	,279*	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,000	,041	
N	54	54	54	54	54	54	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1.4 Kepuasan Kerja

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y
Y1 Pearson Correlation	1	-,048	,168	,166	,195	,348**	,026	,253	,420**	,023	,509**
Sig. (2-tailed)		,732	,224	,229	,158	,010	,853	,065	,002	,869	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y2 Pearson Correlation	-,048	1	-,068	-,015	,088	,197	,168	,163	,040	,149	,344*
Sig. (2-tailed)	,732		,625	,915	,525	,154	,225	,239	,773	,283	,011
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y3 Pearson Correlation	,168	-,068	1	-,169	,405**	,309*	-,013	,223	,161	,194	,428**
Sig. (2-tailed)	,224	,625		,221	,002	,023	,926	,105	,246	,160	,001
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y4 Pearson Correlation	,166	-,015	-,169	1	-,058	,202	,225	,143	,151	,020	,358**
Sig. (2-tailed)	,229	,915	,221		,678	,144	,101	,303	,277	,886	,008
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y5 Pearson Correlation	,195	,088	,405**	-,058	1	,467**	,102	,464**	,204	,323*	,612**
Sig. (2-tailed)	,158	,525	,002	,678		,000	,463	,000	,139	,017	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y6 Pearson Correlation	,348**	,197	,309*	,202	,467**	1	,218	,312*	,453**	,284*	,763**
Sig. (2-tailed)	,010	,154	,023	,144	,000		,114	,022	,001	,037	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y7 Pearson Correlation	,026	,168	-,013	,225	,102	,218	1	-,070	,014	,282*	,372**
Sig. (2-tailed)	,853	,225	,926	,101	,463	,114		,614	,921	,039	,006
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y8 Pearson Correlation	,253	,163	,223	,143	,464**	,312*	-,070	1	,260	,274*	,589**
Sig. (2-tailed)	,065	,239	,105	,303	,000	,022	,614		,057	,045	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y9 Pearson Correlation	,420**	,040	,161	,151	,204	,453**	,014	,260	1	,122	,559**
Sig. (2-tailed)	,002	,773	,246	,277	,139	,001	,921	,057		,378	,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y10 Pearson Correlation	,023	,149	,194	,020	,323*	,284*	,282*	,274*	,122	1	,515**
Sig. (2-tailed)	,869	,283	,160	,886	,017	,037	,039	,045	,378		,000
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Y Pearson Correlation	,509**	,344*	,428**	,358**	,612**	,763**	,372**	,589**	,559**	,515**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,011	,001	,008	,000	,000	,006	,000	,000	,000	
N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Uji Reabilitas

2.1 Gaya Kepemimpinan Transformatif

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,607	8

2.2 Budaya Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,605	8

2.3 Komitmen

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,635	6

2.4 Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,670	10

LAMPIRAN 4

HASIL ANALISIS DATA

1. Uji Normalitas

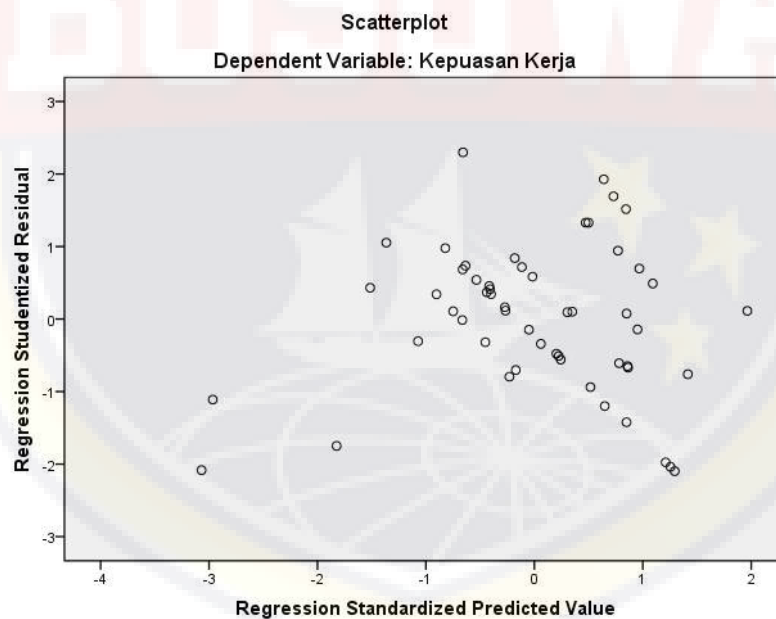
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya Kepemimpinan		
		Transformasional	Budaya Kerja	Komitmen
N		54	54	54
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	,0000000	,0000000
	Std. Deviation	,34631267	,26555404	,28818384
	Most Extreme Differences			
	Absolute	,102	,145	,134
	Positive	,047	,099	,134
	Negative	-,102	-,145	-,107
Kolmogorov-Smirnov Z		,749	1,062	,987
Asymp. Sig. (2-tailed)		,629	,209	,284

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Uji heteroskedastisitas



3. Uji Multikolinaritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-,063	,540		-,117	,907		
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,202	,088	,203	2,288	,026	,843	1,186
Budaya Kerja	,501	,117	,459	4,291	,000	,580	1,724
Komitmen	,353	,112	,331	3,143	,003	,598	1,672

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,817 ^a	,667	,647	,235318

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,556	3	1,852	33,442	,000 ^a
	Residual	2,769	50	,055		
	Total	8,324	53			

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,063	,540		-,117	,907
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,202	,088	,203	2,288	,026
Budaya Kerja	,501	,117	,459	4,291	,000
Komitmen	,353	,112	,331	3,143	,003

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

