

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA ANGGOTA KEPOLISIAN DI SATUAN BRIMOB POLDA DIY

Hefrizon
Brimob POLDA DIY

ABSTRACT

This study discusses the influence of transformational leadership to organizational culture, the influence of transformational leadership to job satisfaction and the influence of organizational culture to job satisfaction member of police environment. The populations in this study are all members of Brimobda Police Unit D.I. Yogyakarta totaling 860 people. While the number of samples is 12.5% of the population numbered 108 people. Data collected with the survey method is to provide a list of statements or questionnaires directly to the respondents. analysis data techniques in this study using SEM analysis (Structural Equation Modeling) which is operated through the 21st AMOS program. From the research show that a significant positive effect of transformational leadership to organizational culture; transformational leadership has a significant positive effect to job satisfaction; organizational culture had no significant effect to job satisfaction;

Keywords: *Transformational Leadership, Organization Culture, Employee Satisfaction*

LATAR BELAKANG MASALAH

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting sebuah organisasi karena perannya sebagai pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional organisasi. Agar sebuah organisasi tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh organisasi seperti modal dan metode tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan (*follower*) akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan. Pimpinan mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi. Dengan pemahaman akan tugas-tugas yang di emban, dan pemahaman karakteristik bawahannya, maka seorang pemimpin akan dapat memberikan bimbingan, dorongan serta motivasi kepada seluruh anggotanya untuk mencapai tujuan. Jika dalam proses interaksi tersebut berhasil dengan baik, maka ia akan mampu memberikan kepuasan yang sekaligus dapat meningkatkan kinerjanya.

Polri dalam mencapai tujuan organisasinya harus didukung oleh sumber daya manusia serta adanya seorang pemimpin yang reformis dan peduli terhadap perubahan dan dapat memberikan peran penting didalam jalannya roda organisasi. Sesuai dengan perannya, pemimpin sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan (*directsetter*), agen perubahan (*agent of change*), negosiator (*spokesperson*), dan sebagai pembina (*coach*) dalam menggerakkan seluruh komponen atau sumber daya organisasinya untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi melalui pembentukan budaya organisasi sehingga para anggota merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi.

Bass dalam Yukl (2009) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Adanya penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.

Kepemimpinan transformasional dewasa ini dianggap sebagai kepemimpinan efektif yang relevan diterapkan di mana pun untuk segala jenis situasi, serta mampu menghasilkan suatu prestasi kerja yang luar biasa bagi sebuah organisasi (Yukl, 2009). Adapun perilaku kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2009) adalah stimulasi intelektual, konsiderasi individual, motivasi inspirasional dan pengaruh idealis.

Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat mejadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi.

Budaya organisasi yang ada di dalam suatu organisasi memiliki karakteristik yang berbeda-beda dengan organisasi lainnya. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Robbins (2006) bahwa setiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda-beda dan masing-masing menunjukkan karakteristik kekhususan suatu organisasi. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi yang ada di Satuan Brimob Polda DIY memiliki budaya organisasi tersendiri dan karakteristik yang berbeda dengan satuan wilayah lainnya yang ada di jajaran Polda D.I. Yogyakarta. Karakteristik primer dari budaya organisasi oleh Robbins (2006) dipakai sebagai indikator budaya organisasi yang memiliki karakteristik berbeda antara satu dengan lainnya. Tujuh karakteristik primer dari suatu budaya organisasi tersebut yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi team, keagresifan dan kemantapan.

Pembahasan tentang kepuasan kerja karyawan tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja data dicapai apabila semua harapan dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya. Individu dengan kepuasan kerja diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Menurut Robbins (2006), dalam bukunya yang berjudul

Perilaku Organisasi edisi bahasa Indonesia edisi kesepuluh, menyatakan ada 5 (lima) dimensi penting dalam kepuasan kerja, yaitu faktor pekerjaan yang menantang, faktor penghargaan yang adil, faktor kondisi kerja yang mendukung, faktor dukungan rekan kerja, dan faktor kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan. Dari lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja akan diperoleh faktor yang paling dominan terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian, sehingga dengan analisis yang tepat akan diperoleh cara dan strategi dalam melakukan peningkatan kepuasan kerja anggota kepolisian Satuan Brimob Polda DIY.

Banyaknya kegiatan kenegaraan Presiden RI yang selalu diselenggarakan di Istana Presiden Gedung Agung Yogyakarta oleh pihak pemerintah pusat membuat Satuan Brimob Polda DIY harus senantiasa siap siaga setiap saat dalam rangka memberikan pengamanan terhadap setiap jalannya acara kepresidenan di Istana Presiden Gedung Agung Yogyakarta. Kondisi inilah yang sangat membedakan Satuan Brimob Polda DIY dengan satuan wilayah lainnya yang ada di jajaran Polda DIY, karena setiap saat dituntut kesiapsiagaan seluruh anggotanya dalam mengamankan kegiatan kenegaraan yang dilaksanakan di Istana Presiden Gedung Agung Yogyakarta.

Dengan demikian Satuan Brimob Polda DIY beserta jajarannya senantiasa menunjukkan keberhasilan tugasnya berdasarkan inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, dan orientasi tim. Artinya bahwa Satuan Brimob Polda DIY harus senantiasa memiliki inovasi yang baru dan berani mengambil resiko dalam menghadapi segala ancaman, tantangan, hambatan, dan gangguan yang akan muncul dari pihak-pihak yang akan mengganggu jalannya kegiatan kenegaraan. Selanjutnya senantiasa untuk melakukan pemeriksaan secara detail terhadap kesiapan anggota sebelum melaksanakan tugas di lapangan, serta mengutamakan hasil yang maksimal, memberdayakan seluruh anggota Satuan Brimob dan jajarannya, dan mengedepankan kerjasama tim dalam melaksanakan setiap kegiatan kenegaraan yang diadakan di Istana Presiden Gedung Agung Yogyakarta.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Burns dalam Yukl (2009) menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Bass dalam Yukl (2009) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Adanya penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.

Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Menurut Bass, pemimpin

mengubah dan memotivasi pengikut dengan: (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi; (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Kepemimpinan transformasional dewasa ini dianggap sebagai kepemimpinan efektif yang relevan diterapkan di mana pun untuk segala jenis situasi, serta mampu menghasilkan suatu prestasi kerja yang luar biasa bagi sebuah organisasi (Yukl, 2009).

Yukl (2009) dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan dalam organisasi edisi kelima dalam bahasa Indonesia, perilaku kepemimpinan transformasional dapat diukur dari : (1) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), (2) Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*), (3) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), (4) Pengaruh Idealis (*Idealized Influence*).

Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak.

Menurut Schein, Edgar H (2009), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan. Budaya yang kuat (*strong culture*) yaitu budaya yang menanamkan nilai-nilai utama secara kokoh dan diterima secara luas dikalangan para karyawan, memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap perilaku para karyawan dibandingkan dengan budaya yang lemah. Semakin tinggi penerimaan karyawan terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, semakin kuat budaya organisasi tersebut.

Tujuh karakteristik primer dari suatu budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2008) yaitu : (1) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko; (2) Perhatian terhadap detail, yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail; (3) Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu; (4) Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu; (5) Orientasi team, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu; (6) Keagresifan, yaitu

sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai; (7) Kemantapan, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2008) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum dimensinya adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju.

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 yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah/sedang dijalankan, jika yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti 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 psikologi dan motivasi.

Teori kepuasan kerja menurut Wexley dan Yukl (2005) adalah : (1) Teori ketidaksesuaian (*discrepancy*) yaitu kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih antara apa yang dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan; (2) Teori keadilan yaitu yang merinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang pekerja akan menganggap fair dan masuk akal insentif dan keuntungan dalam pekerjaannya; (3) Teori dua faktor yaitu teori menyatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja.

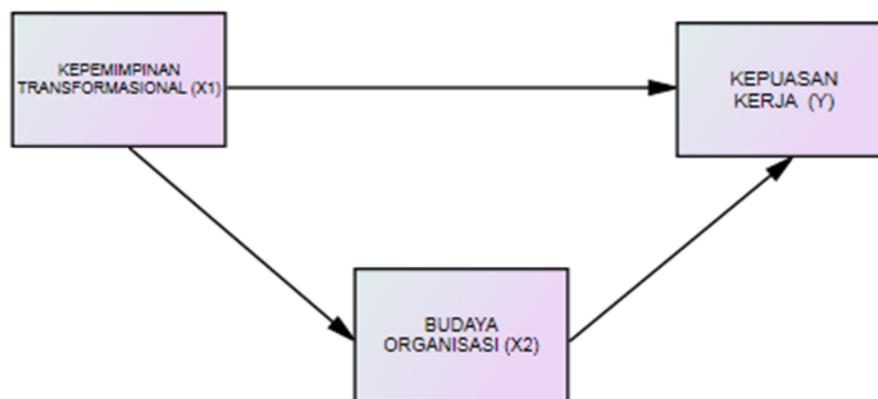
Berdasarkan pada teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja seseorang tidak saja ditentukan oleh berbagai aspek kompensasi namun yang dominan ditentukan oleh pemenuhan kebutuhan dan sikap serta minat terhadap perkerjaannya. Hal tersebut didasarkan bahwa seseorang akan merasa puas apabila 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 (2006) dalam buku edisi bahasa indonesia dengan judul perilaku organisasi edisi kesepuluh, ada 5 (lima) dimensi penting dalam kepuasan kerja, yaitu : (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; (2) Faktor penghargaan yang adil (*equitable rewards*) adalah faktor yang mengidentifikasi penggajian dan kebijakan promosi yang adil, dan sesuai dengan harapan mereka; (3) Faktor kondisi kerja yang mendukung

(*supportive working conditions*) adalah faktor yang mengidentifikasi lingkungan kerja pegawai, baik kenyamanan, maupun fasilitas kerja yang baik; (4) Faktor dukungan rekan kerja (*supportive colleagues*) adalah faktor yang mengidentifikasi dukungan rekan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan; (5) Faktor kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan (*The personality-job fit*) adalah kesesuaian antara kepribadian seorang pegawai dengan pekerjaan menimbulkan kepuasan seseorang.

MODEL PENELITIAN

Pemikiran yang mendasari penelitian ini pada hakekatnya adalah bahwa motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja akan berpengaruh pada kinerja dosen. Seorang dosen yang mempunyai motivasi yang tinggi, kompetensi yang sesuai, serta kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1
Model Penelitian

Populasi

Populasi yang diteliti adalah seluruh anggota kepolisian di satuan brimobda D.I. Yogyakarta yaitu berjumlah 860 orang. Jumlah sampel diambil 12,5% dari populasi yaitu berjumlah 108. Ukuran tersebut sudah memenuhi asumsi untuk pengujian model dengan menggunakan SEM yaitu antara 100-200 sampel.

Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan metode survei yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya (Tjahjono, 2009). Meskipun terlihat mudah, teknik pengumpulan data melalui survei cukup sulit dilakukan jika respondennya cukup besar dan tersebar di berbagai wilayah.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program AMOS 21 (*Analysis of Moment Structure*). *Structural equation modeling* (SEM) merupakan gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (*factor analysis*) yang dikembangkan di ilmu psikologi dan psikometri serta simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan di ekonometrika (Ghozali, 2008). Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis faktor konfirmatorinya menggunakan analisis faktor konfirmatori tingkat kedua (*The Second Confirmatory*). Ghozali, (2008) mengajukan tahapan pemodelan dan analisis persamaan structural menjadi 7 (tujuh) langkah yaitu: (1) Pengembangan model secara teoritis; (2) Menyusun diagram jalur (*path diagram*); (3) Mengubah diagram jalur menjadi persamaan structural; (4) Memilih matrik input untuk analisis data; (5) Menilai identifikasi model; (6) Mengevaluasi estimasi model; dan (7) Interpretasi terhadap model.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Penjelasan mengenai definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini dijabarkan dalam tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Pengertian	Indikator Yang Diukur
Kepemimpinan Transformasional	Bass dalam Yukl (2009) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Adanya penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh Idealis (<i>Idealized Influence</i>) 2. Pertimbangan Individual (<i>Individual Consideration</i>) 3. Motivasi Inspirasional (<i>Inspiration Motivation</i>) 4. Stimulasi Intelektual (<i>Intelectual Stimulation</i>)
Budaya Organisasi	Menurut Robbins (2006) dalam buku perilaku organisasi edisi kesepuluh menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain. Dengan demikian budaya organisasi memiliki karakteristik yang berbeda antara satu dengan lainnya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan Pengambilan Resiko 2. Perhatian Terhadap Detail 3. Orientasi Hasil 4. Orientasi Orang 5. Orientasi Team 6. Keagresifan 7. Kemantapan

Kepuasan Kerja	Menurut Robbins dan Judge (2008) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum dimensinya adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan Yang Menantang (<i>Mentally Challenging Work</i>) 2. Penghargaan Yang Adil (<i>Equitable Rewards</i>) 3. Kondisi Kerja Yang Mendukung (<i>Supportive Working Condition</i>) 4. Dukungan Rekan Kerja (<i>Supportive Colleagues</i>) 5. Kecocokan Antara Kepribadian dan Pekerjaan (<i>The Personality-Job-Fit</i>)
-----------------------	--	--

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Model *Goodness of Fit*

Analisis hasil pengolahan data pada *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Uji terhadap kelayakan model dalam penelitian ini adalah seperti terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji *Goodness of Fit* Model Modifikasi

<i>Goodness of fit indexes</i>	<i>Cut of value</i>	<i>Output</i>	Keterangan
Chi-square	$\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel} (122.108)$	103.414	Baik
<i>Significancy Probability</i>	≥ 0.05	0.335	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.055	Baik
GFI	≥ 0.90	0.895	Tidak Memenuhi
AGFI	≥ 0.80	0.854	Baik
TLI	≥ 0.90	0.944	Baik
NFI	≥ 0.90	0.565	Tidak Memenuhi
CFI	≥ 0.90	0.954	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.023	Baik

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan model modifikasi yang dihipotesiskan sudah baik karena seluruh kriteria *goodness-of-fit* termasuk dalam kriteria baik walaupun kriteria NFI tidak memenuhi. Sedangkan GFI sudah mendekati, sehingga model telah layak untuk dilakukan analisis lebih lanjut. Hasil analisis SEM sebagai langkah pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 3-5.

Tabel 3
Hasil Uji Hipotesis

			Estimate	C.R.	P	Keterangan
BO	<---	KT	.036	2.142	.032	Signifikan
KK	<---	KT	.670	3.152	.002	Signifikan
KK	<---	BO	-.201	-.094	-.925	Tidak Signifikan

Tabel 4
 Hasil *Standardized Direct Effect*

Variabel	Kepemimpinan Transformasional
Kepuasan Kerja	1.007

Tabel 5
 Hasil *Standardized Indirect Effect*

Variabel	Kepemimpinan Transformasional
Kepuasan Kerja	-0.011

Pengujian Hipotesis 1

Parameter estimasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap budaya organisasi diperoleh sebesar 0,036. Pengujian pengaruh tersebut menunjukkan $c.r = 2,142$ yang mana telah memenuhi syarat $\geq \pm 1,96$, dengan probabilitas 0,032 yang juga memenuhi syarat $< 0,05$. Hipotesis 1 diterima sebab terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan budaya organisasi, semakin ditingkatkannya penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka budaya organisasi juga akan semakin meningkat.

Pengujian Hipotesis 2

Parameter estimasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja diperoleh sebesar 0,670. Pengujian pengaruh variabel tersebut menunjukkan $c.r = 3,152$ yang mana telah memenuhi syarat $\geq \pm 1,96$, dengan probabilitas 0,002 yang juga memenuhi syarat $< 0,05$. Hipotesis 2 diterima sebab terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja, semakin ditingkatkannya penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat.

Pengujian Hipotesis 3

Parameter estimasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja diperoleh sebesar -0,201. Pengujian pengaruh variabel tersebut menunjukkan nilai $c.r = -0,094$ dengan probabilitas = 0,925 ($p > 0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja atau hipotesis 3 ditolak sebab budaya organisasi tidak berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi apapun yang diterapkan tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh pada budaya organisasi, artinya semakin ditingkatkannya penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka budaya organisasi juga akan semakin meningkat. Demikian pula sebaliknya, apabila penerapan kepemimpinan transformasional rendah maka budaya organisasi juga akan rendah.

Berdasarkan statistik hasil penelitian, diperoleh indikator yang dominan dalam mempengaruhi budaya organisasi adalah pengaruh idealis, motivasi inspirasional, konsiderasi individual. Sedangkan variabel stimulasi intelektual merupakan indikator yang tidak memiliki pengaruh dominan terhadap budaya organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi dalam kaitannya dengan kepolisian bahwa dengan adanya pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, maka anggota akan merasakan kepercayaan, kekaguman, ketelitian dan penghormatan terhadap pemimpinnya. Anggota juga akan termotivasi untuk melakukan tugas yang lebih dari apa yang awalnya mereka harapkan serta mampu berlaku inovatif dan kreatif.

Hal ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Yukl (2009) yang mengatakan bahwa seorang pemimpin transformasional mampu mengubah dan memotivasi pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan tim/organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi; dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Elkins dan Kelle dalam Salain dan Wardana (2013) bahwa pemimpin transformasional meningkatkan inovasi dalam organisasi, yang cenderung melakukan inovasi. Dalam hal ini pemimpin menggunakan motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual dalam membentuk budaya organisasi. Pemimpin transformasional dapat mempromosikan ide-ide kreatif mereka dalam organisasi, perilaku ini mencerminkan peran aktif dari pemimpin transformasional. Pemimpin memiliki visi yang memotivasi karyawan dalam meningkatkan kesediaan untuk melakukan pekerjaan yang melampaui harapan, dan menantang mereka untuk mengadopsi pendekatan inovatif dalam pekerjaan karyawan tersebut melalui motivasi yang diberikan oleh pimpinan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Salain dan Wardana (2013) dan Rondonuwu (2011) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aritonang (2006) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh pada kepuasan kerja, artinya semakin ditingkatkannya penerapan gaya kepemimpinan

transformatifional maka kepuasan juga semakin meningkat. Demikian pula sebaliknya, apabila penerapan gaya kepemimpinan transformatifional rendah maka kepuasan kerja juga akan rendah.

Berdasarkan statistik hasil penelitian, diperoleh indikator yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengaruh idealis, motivasi inspirasional, konsiderasi individual. Sedangkan variabel stimulasi intelektual merupakan indikator yang tidak memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan transformatifional terhadap kepuasan kerja dalam kaitannya dengan kepolisian adalah dengan adanya pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformatifional maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang tercermin dari kepuasan terhadap penggajian dalam pekerjaannya. Hal ini disebabkan tidak semua anggota bekerja hanya untuk mendapatkan uang, tapi banyak juga yang rela menerima gaji sedikit tetapi pekerjaannya diminati. Selain itu anggota juga akan merasakan kenyamanan dalam bekerja karena lingkungan kerja yang kondusif, dan rekan kerja yang mendukung yang ditunjukkan dengan adanya peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuannya. Hal ini mendukung pendapat yang disampaikan oleh Kunarto (1997) yang menyatakan bahwa dimungkinkan kepemimpinan di Polri lebih cocok dengan gaya kepemimpinan transformatifional.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Werang (2014), Lamidi (2012), Rondonuwu (2011), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformatifional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Agung (2009) yang menyimpulkan adanya hubungan langsung yang signifikan antara kepemimpinan transformatifional dan kepuasan kerja.

Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya penerapan budaya organisasi apapun tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja anggota. Faktor penyebabnya adalah aspek kepemimpinan transformatifional lebih dominan dibandingkan dengan aspek budaya organisasi, sehingga budaya apapun yang diterapkan tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh informasi bahwa indikator yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja adalah keagresifan, inovasi dan pengambilan resiko, kemantapan, orientasi tim, perhatian terhadap detail, orientasi orang. Sedangkan indikator orientasi hasil merupakan variabel yang tidak dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Parimita dkk (2013) yang membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rondonuwu (2011) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa dengan ditingkatkannya penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka budaya organisasi juga akan semakin meningkat.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa dengan ditingkatkannya penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat.
3. Budaya organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi apapun tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini penulis menghadapi beberapa keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian ini. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Waktu penelitian yang relatif terbatas, sehingga sampel yang dapat dikumpulkan hanya batas minimal dalam analisis SEM.
2. Penelitian dilakukan hanya satu tempat, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisir pada kondisi Satuan Brimob Polda lain.
3. Hanya dua variabel yang dihipotesiskan mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu kepemimpinan transformasional, padahal banyak variabel yang kemungkinan mempengaruhi kepuasan kerja seperti lingkungan kerja, motivasi dan kinerja.

SARAN

1. Berdasarkan kesimpulan di atas maka ada beberapa saran yang dapat peneliti berikan yaitu :Kepemimpinan transformasional pada Satuan Brimobda Polda DIY dalam penelitian ini berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga gaya kepemimpinan transformasional pada Satuan Brimobda Polda DIY harus dipertahankan. Hal ini dikarenakan setiap ada peningkatan pada gaya kepemimpinan transformasional maka akan diikuti pula oleh peningkatan kepuasan anggota para anggota Satuan Brimobda Polda DIY. Selanjutnya variabel stimulasi intelektual harus diperbaiki karena indikator ini merupakan indikator yang memiliki rata-rata terendah dalam mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian yang sama dengan memperhitungkan waktu dalam melakukan survei maupun menyebarkan kuesioner. Hal ini dikarenakan penelitian survei memerlukan waktu yang cukup lama dalam menyebarkan kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A. A.G.(2009). “Hubungan Kepemimpinan Transformasional, Kelelahan Emosional, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen

Organisasional pada Guru SMA di Kota Denpasar”. *Disertasi*. Malang: PPS Universitas Negeri Malang.

- Aritonang, Lamser Radoth H. (2006). “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi”. *Tesis*. Universitas Indonesia
- Djamin, A.(2011). *Sistem Administrasi Kepolisian Negara Republik Indonesia*. Jakarta: YPKIK.
- Fatah, N.(2009). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : Pt Remaja Rosdakarya
- Imam G.(2008). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 16*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Ivancevich, John, M, Konopaske, & Matteson.(2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kadarmanta, A.(2007). *Membangun Kultur Kepolisian*, Jakarta: PT. Forum Media Utama.
- Kadajtmiko.(2005). “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Organisasi Pembelajaran terhadap Perilaku Organisasi :Studi pada Delapan Kabupaten dan Kota di Indonesia”. *Disertasi*. Jakarta. FISIP. Universitas Indonesia
- Kartini, K.(2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali.
- Keputusan Kapolri Nomor : KEP/366/VI/2010 Tanggal 14 Juni 2010 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- Kunarto,(1997). *Prilaku Organisasi Polri*. Jakarta: Cipta Manunggal.
- Lensufiie, Tikno.(2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Esensi.
- Marweki, Sugianto.(2011). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Anggota Satreskrim Polrestabes Semarang”. *Tesis*. Universitas Indonesia.
- Mulyanto, E.S.(2012). “Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Kabupaten Pati”. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 6 No. 1 72 Juni 2012: 72 – 81N
- Nafrizal, A. Rahman Lubis, Sofyan Idris.(2012). “Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Personil Polri Pada Satuan Kerja Biro Operasional Mapolda Aceh”. *Jurnal Manajemen* Vol 2 No 1 November 2012 : 52-67
- Nawawi H. dan Martini H..(2004). *Metode Deskriptif Penelitian Terapan*. Yogyakarta: UGM Press.
- Nugraha, I.G.A. Perbawa D.(2011). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Detasemen C Satuan III Pelopor Korps Brimob Polri”. *Tesis*. Universitas Indonesia.

- Parimita, Widya dkk.(2013). “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank BTN (Persero) Cabang Bekasi”. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* |Vol. 4, No. 2, 2013
- Priyatno, Duwi.(2010). *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Robbins dan Judge.(2008). *Perilaku Organisasi, buku 2*. Jakarta : salemba empat.
- Stephen, R.(2006). *Prilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh*. Jakarta : PT. Indeks.
- Rondonuwu, A.(2011). “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian Di Polres Bogor Kota”. *Tesis*. Universitas Indonesia.
- Salain, Putu Pradiva Putra, Made Wardana.(2013). “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Inovasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada KANWIL PT. Pegadaian (PERSERO) Denpasar)”. *E-Journal Manajemen UNUD*. Vol 2, No 10.
- Santoso, Singgih.(2011). *Structural Equation Modeling (SEM) Konsep dan Aplikasi AMOS 18*. Jakarta: PT Gramedia.
- Schein, E. H.(2009). *The Corporate Culture Survival Guide*. Jossey-Bass Publ. San Fransisco
- Soeratno dan Arshad.(2003). *Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Sunarso.(2009). “Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja”. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 9, No. 1.
- Surat Keputusan Kapolri No. Pol. : Skep / 360/ VI / 2005 Tanggal 10 Juni 2005 tentang Grand Strategi Polri 2005-2025.
- Tjahjono, H.K. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. VSM MM UMY
- Werang, Basilius Redan.(2014). “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN di Kota Merauke”. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, Februari 2014, Th. XXXIII, No. 1.
- Wexley, K.N., and Yukl, G.A.(2005). *Organizational Behavior and Personel Psychology, Penerjemah; Muh Shobaruddun*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Wibowo.(2010). *Budaya Organisasi; Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo.(2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Yukl, A.G.(2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi kelima. Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Indeks.