

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel

Saharuddin¹, Baso Amang², Amiruddin Husain³

^{1,2,3} Program Pascasarjana Magister Ilmu Manajemen, Universitas Muslim Indonesia

Received; 22-03-2022, Revised; 09-5-2022, Accepted; 12-05-2022

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan. Populasi yang dijadikan sebagai target penelitian ini adalah pihak-pihak Personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan sejumlah 58 orang, dan seluruhnya menjadi responden. Model yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja Personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan.

Keywords: *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja*

I. Pendahuluan

Letak geografis Negara Republik Indonesia menjadi salah satu faktor pentingnya pertahanan dan keamanan negara. Pertahanan negara bertujuan untuk menjaga dan melindungi kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta keselamatan segenap bangsa dari segala bentuk ancaman. Dengan demikian, semua usaha penyelenggaraan pertahanan negara harus mengacu pada tujuan tersebut. Oleh karena itu, pertahanan negara berfungsi untuk mewujudkan dan mempertahankan seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagai salah satu kesatuan pertahanan. Pertahanan negara diselenggarakan pemerintah dan dipersiapkan secara dini dengan sistem pertahanan negara melalui usaha membangun dan membina kemampuan dan daya tangkal negara dan bangsa serta menanggulangi setiap ancaman. Secara demografi, Indonesia terdiri dari berbagai tindak kejahatan, baik konvensional maupun terorisisme. Selanjutnya secara geografis, Indonesia rawan terjadi berbagai jenis bencana yaitu bencana alam dan non alam. Usaha untuk mewujudkan sistem pertahanan dan keamanan diatur dalam pasal 30 ayat (2) UUD 1945 Bab XII tentang pertahanan Negara dan Keamanan Negara, yang ditegaskan bahwa "Usaha pertahanan dan keamanan negara dilaksanakan melalui sistem pertahanan dan keamanan rakyat semesta oleh Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai kekuatan utama, dan rakyat sebagai kekuatan pendukung". Sehubungan dengan Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) sebagai salah satu lembaga yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat dan juga sebagai aparat penegak hukum dituntut untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional, transparan dan

akuntabel. POLRI merupakan aparat penegak hukum yang langsung berhadapan dengan masyarakat dan pelaku tindak kejahatan. Sebagaimana dalam Pasal 4 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, disebutkan bahwa Kepolisian Negara Republik Indonesia bertujuan untuk mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, serta terbinanya ketentraman masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia. Selanjutnya dalam Pasal 13 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002, ditegaskan tugas pokok kepolisian Negara Republik Indonesia adalah : 1) Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat; 2) Menegakan hukum; dan 3) Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat. Tugas pokok kepolisian tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab cukup berat, dimana personil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab harus sesuai dengan kaidah moral dan hukum. Sehubungan dengan pelaksanaan tugas di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, maka Kepolisian Negara Republik Indonesia juga dibantu oleh fungsi-fungsi POLRI terkait yang salah satunya adalah pengembangan fungsi Sumber Daya Manusia dalam pelaksanaan tugas pokok Kepolisian Negara Republik Indonesia, yaitu dengan membentuk POLRI profesional, bermoral, modern, dan patuh hukum dilaksanakan melalui strategi yang dilaksanakan penambahan anggota baru POLRI dengan mengutamakan putra daerah (prinsip "local boy for local job") Perubahan sikap dan perilaku (mind set and culture set) bagi personil POLRI merupakan jawaban POLRI terhadap tuntutan implementasi kepolisian yang demokratis (democratic policing), transparan, akuntabel dan humanis. Hal itu yang menuntut personil agar senantiasa meningkatkan kinerjanya khusus yang bertugas di Biro Sumber Daya Manusia (SDM).

Pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja, produktifitas dan pencapaian tujuan organisasi, karena sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam menentukan kemampuan POLRI dalam melayani masyarakat yang memiliki banyak tuntutan. Menyikapi tuntutan dari masyarakat, POLRI harus mengabil Langkah pembenahan di tubuh POLRI khususnya personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel terutama pembenahan yang terkait dengan penerapan manajemen kinerja. Manajemen kinerja merupakan suatu proses berkelanjutan yang berbentuk siklus, terdiri dari: perencanaan, pembinaan dan evaluasi. Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektifitasnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan tujuan kerja yang efektif bagi personil guna mendukung peningkatan kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Konsep kinerja individu menurut anwar (2000;2) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukumdan sesuai moral maupun etika. Selanjutnya menurut Davis (2005:98) bahwa kinerja individu adalah kumpulan dari serangkaian hasil kerja menurut kualitas, kuantitas, efesiensi, dan efektivitas kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengukuran kinerja dalam penelitian ini menggunakan indikator; kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, efesiensi kerja dan efektivitas kerja.

Menurut Mangkunegara (2006:15), faktor-faktor kinerja individu terdiri dari faktor individu dan lingkungan organisasi. Faktor individu meliputi: motivasi, kompensasi, kepercayaan, pengalaman, penghargaan dan sebagainya. Sedangkan faktor lingkungan organisasi meliputi: tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengendalian, budaya organisasi, kepemimpinan termasuk gaya kepemimpinan tranformasional dan sebagainya. Sehubungan dengan aktivitas kerja dari berbagai program kerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel, menuntut adanya kualifikasi personil agar mampu berbuat secara terarah, kreatif dan inovatif. Para personil tersebut diarahkan lebih berkonsentrasi pad tugas pokok dan fungsinya sebagai aparat pemerintah dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Hal tersebut tentu harus didukung oleh kuantitas dan kualitas personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel, termasuk POLRI dan PNS yang seluruhnya berjumlah 58 orang. Untuk lebih jelasnya daftar personil SDM POLDA Sulsel berdasarkan tingkat Pendidikan, dapat dilihatpada tabel berikut ini.

Tabel 1. Daftar Personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2020/2021

No	Golongan	Jenis Kelamin		JumlahSDM
		Laki- Laki	Perempuan	
1	Doktor (S3)	2	-	2
2	Magister (S2)	14	3	17
3	Sarjana (S1)	20	8	28
4	SLTA/SMK/SMA	10	1	11
Jumlah		48	12	58

Sumber : Data Primer, 2021

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat Pendidikan personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel tahun 2020/2021 sebanyak 58 orang, dengan status Pendidikan yang beragam, yakni : 2 orang yang berpendidikan Doktor (S3), 17 orang yang berpendidikan Magister (S2), 28 orang yang berpendidikan Sarjana (S1) dan 11 orang yang berpendidikan SLTA/SMK/SMA. Meskipun didukung oleh sejumlah (kuantitas) personil yang tergolong memadai, namun kenyataan secara kualitas belum berjalan sesuai yang diharapkan. Dengan demikian, akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Peningkatan kinerja pegawai penting dilakukan sehingga pegawai memiliki tanggung jawab terhadap tugas pokok yang diembannya dan dapat melaksanakan pekerjaannya secara optimal. Sehubungan dengan pencapaian kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel yang belum sesuai dengan harapan, tentu tidak terlepas dari adanya pengaruh faktor gaya kepemimpinan transformasional yang belum efektif, pemberian motivasi yang belum memadai, dan budaya organisasi yang dianut belum di terapkan secara efektif, sehingga kurang mendukung peningkatan kinerja personil. Dengan demikian, faktor yang diyakini mempengaruhi kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel, antara lain: gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntunan tugas. Gaya kepemimpinan ini memberikan pertimbangan dan ransangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki karisma. Gaya kepemimpinan transformasional sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. Berdasarkan fakta empiris secara umum terilustrasikan setiap terjadinya rotasi kepemimpinan pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel, selalu di sertai fenomena gaya kepemimpinan yang berbeda-beda setiap individu pemimpin. Karakteristik gaya kepemimpinan pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel biasa ditunjukkan menurut aktualisasi melakukan kegiatan kerja sesuai kemampuan dan mengarahkan, memotivasi dan partisipatif mengembangkan kepemimpinan kerjanya dalam suatu organisasi. Setiap individu pemimpin mempunyai karakteristik yang berbeda- beda sesuai dengan gaya masing-masing pemimpin, ada pemimpin yang hanya duduk dibelakang meja dengan memberi arahan kepada pejabat satu level dibawahnya dan menunggu laporan hasil pelaksanaan arahnya. Ada juga pemimpin yang mempunyai karakter selalu memberi arahan dan motivasi pada apel pagi, rapat staf ataupun secara perorangan kepada seluruh staf untuk selalu mengembangkan kemampuan diri serta melaksanakan program kerja secara tepat waktu serta selalu melakukan pengecekan dan evaluasi kepad staf (kepemimpinan transformasional).

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola dan mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula (Sutrisnio, 2009:238). Kekuasaan yang mengangkat seseorang untuk menjalankan fungsi kepemimpinan, memaksa seseorang yang telah dilimpahkan kewenangan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam keadaan seperti ini berarti kualitas seseorang sebagai pemimpin, berkewajiban menjalankan kepemimpinan, masih sangat tergantung pada kemampuannya dalam mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional di POLDA Sulsel, penerapannya masih belum efektif dalam mendukung peningkatan kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Padahal gaya kepemimpinan transformasional sangat didambakan para bawahan karena perilaku yang dimiliki tersebut dipandang sebagai suatu sumber kepuasan yang dapat memotivasi bawahan untuk bekerja dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Belias (2014); Hafidz Manaf Muhajir (2016); Desi Margareta (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki

hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian lain dilakukan oleh Amalia dkk (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Cahyono dkk., (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PDP Jember. Karena itu, seorang pemimpin harus mampu menjalankan kepemimpinannya dengan efektif agar tujuan kelompoknya tercapai dengan baik.. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transformasional perlu dikaji agar dapat diketahui pengaruh terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel.

Konsep motivasi mengacu pada teori Mc, Gregor dalam Rivai (2008:461) menyatakan dalam teori Y, bahwa para pegawai diasumsikan sebagai orang yang berambisi, mau menerima tanggung jawab bahkan mencari wewenang agar bisa bekerja secara optimal dengan potensi diri yang dimiliki. Para pegawai dianggap secara alamiah menikmati pekerjaan serta termotivasi sendiri. Untuk berprestasi. Fenomena yang terkait dengan motivasi personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel antara lain, masih ada personil kurang termotivasi untuk bekerja secara maksimal sehingga menganggap pekerjaan sebagai suatu pekerjaan rutin semata dalam arti pegawai kurang berupaya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai target. Potensi diri yang dimiliki personil belum dikembangkan secara maksimal sehingga masih kurang memadai dalam mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang diembannya. Padahal dalam melaksanakan tugas, personil memerlukan motivasi sehingga selalu memberikan kinerja yang lebih baik dan pengembangan kearah yang lebih maju dan profesional. Personil yang memiliki motivasi yang tinggi, cenderung akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan berusaha meningkatkan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun motivasi personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel masih tergolong rendah, hal ini diamati oleh peneliti bahwa masih ada personil yang menganggap pekerjaan sebagai suatu pekerjaan rutin semata sehingga personil kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu serta tidak berusaha untuk mengembangkan kemampuannya.

Penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, antara lain: dibuktikan oleh Ahmad Gani (2006); Mursalin Umar Gani (2006), Sirajuddin (2010), yang hasilnya menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Baso Amang (2009) menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, motivasi perlu dikaji agar dapat diketahui pengaruhnya terhadap kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Konsep budaya organisasi menurut Keller dalam Moenir (2007:114), budaya organisasi adalah a system of shared meanings, yaitu seperangkat karakteristik-karakteristik kunci yang dianggap berharga oleh seluruh anggota organisasi. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Robbins (2007:721) bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota- anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi yang kuat dan dipahami sesuai dengan nilai- nilai organisasi akan menimbulkan persepsi positif pada pegawai sehingga mempengaruhi peningkatan kinerjanya. Fenomena yang terkait dengan budaya organisasi yang dianut di POLDA Sulsel belum sepenuhnya dipahami personil Biro Sumber Daya Manusia termasuk sikap dan etika kerja. Budaya organisasi yang dianut Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel yang mewajibkan seluruh personil untuk selalu mengikuti upacara dan apel setiap jam 07:00 Wita dan pulang kantor pada jam 15:00 serta dilakukan absensi personil tiga kali sehari. Namun kenyataannya masih banyak personil yang datang terlambat dan tidak mengikuti apel pagi. Ada juga personil yang datang tepat waktu tetapi setelah apel pagi meninggalkan tempat kerja untuk urusan pribadi dan datang Kembali menjelang pulang kantor sehingga penyelesaian pekerjaan tertunda dari batas waktu yang diberikan, etika kerja personil yang suka menunda penyelesaian tugas, suka mengobrol sehingga tidak berkonsentrasi dalam penyelesaian pekerjaan dengan baik sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu, budaya organisasi perlu dikaji agar dapat diketahui pengaruhnya terhadap kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, antara lain dibuktikan oleh Ahmad Gani (2006); Sirajuddin (2010); dan Nur Amal (2014), yang hasilnya menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Suryadi (2012) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, budaya organisasi perlu dikaji agar dapat diketahui pengaruhnya terhadap kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Berdasarkan latar belakang sebagaimana diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap

kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel?. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel?. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel?.

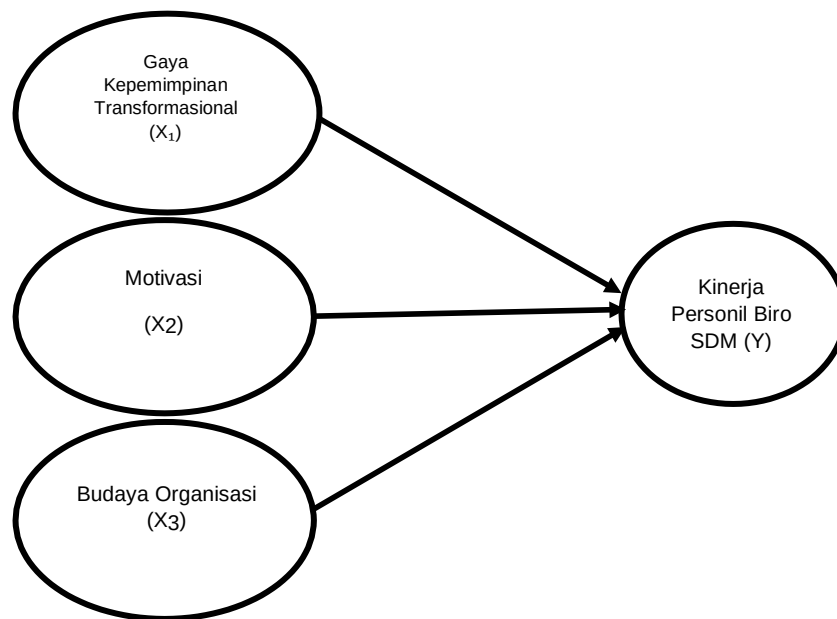
II. Tinjauan Pustaka

Rendahnya profesionalisme pegawai, budaya kerja dan etos kerja, serta inkonsistensi penerapan kedisiplinan pegawai merupakan persoalan klasik yang dapat ditemukan dalam diri pegawai POLRI di Indonesia sejak dulu hingga sekarang, terutama pegawai POLRI yang ada di daerah. Hal ini kemudian memunculkan skeptisisme dari kalangan publik terhadap kinerja POLRI. Kinerja yang menurun dapat berdampak pada pencapaian organisasi. Pemimpin harus mengerti apa yang dibutuhkan organisasi dan mengetahui keinginan apa yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berbagai upaya telah dilakukan oleh Pemerintah guna meningkatkan kualitas dari sumberdaya aparatur di Indonesia. Salah satu upaya yang ditempuh ialah dengan memberlakukan sistem manajemen pengelolaan kinerja pegawai yang akurat, akuntabel dan profesional, sebagaimana yang telah diatur dalam PP nomor 30 tahun 2019. Dalam hal ini, untuk meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada lingkup Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel, ada beberapa faktor yang dapat dipertimbangkan dalam mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja pegawai, diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak diterapkan oleh berbagai organisasi adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional lebih menyerukan pada nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis. Penelitian yang dilakukan oleh Belias (2014); Hafidz Manaf Muhajir (2016); Desi Margareta (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Karena itu, seorang pemimpin harus mampu menjalankan kepemimpinannya dengan efektif agar tujuan kelompoknya tercapai dengan baik.

Kinerja pegawai yang optimal maupun tidak optimal tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Apabila yang didapatkan pegawai lebih rendah dari yang diharapkan akan menyebabkan pegawai tidak puas dan rendahnya kinerja pegawai. Apabila telah sesuai dengan keinginan pegawai, tentunya akan mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih baik lagi. Motivasi menentukan kemajuan setiap organisasi, apa pun jenis organisasi itu. Motivasi terbentuk dari filosofi dan nilai-nilai organisasi yang dianut oleh sumber daya manusia dalam organisasi, tetapi peran manajemen puncak sangat besar dalam pembentukan motivasi (Jyothibabu et al., 2010). Untuk menjalankan expectancy Theory seorang atasan atau bahkan sebuah perusahaan juga dinilai harus berhati-hati dalam prakteknya, karena jika ekspektasi atau harapan yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan yang diekspektasikan di awal, dikhawatirkan akan menjadi boomerang bagi perusahaan itu sendiri dan bahkan dalam kasus terburuknya, perusahaan tersebut akan kehilangan aset berharganya yaitu sumber daya manusia yang kompeten. Motivasi adalah dasar bagi seseorang untuk memasuki organisasi untuk memenuhi kebutuhannya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu manajemen menjadi faktor kunci dalam memberikan motivasi menjadi kekuatan pendorong yang efektif dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja (Ali et al., 2012). Organisasi dalam pencapaian tujuannya memiliki faktor yang sangat penting yaitu sumber daya manusia, karena tidak peduli seberapa baik suatu organisasi, tidak peduli bagaimana fasilitas dan infrastruktur yang dimiliki oleh organisasi, tanpa adanya peran sumber daya manusia semuanya tidak akan berjalan dengan baik, karena sumber daya manusia sebagai motor penggerak seumur hidup (Iqbal et al., 2012).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Dengan adanya budaya organisasi akan memudahkan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi dan membantu pegawai untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada didalam suatu organisasi dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut sebagai pedoman pegawai untuk berperilaku yang dapat dijalankan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Pegawai yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi suatu organisasi, masing-masing kinerja individu yang baik akan memberikan pelayanan yang baik pula. Indikator dalam variabel

budaya organisasi antara lain : misi, konsisten, adaptabilitas dan pelibatan. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat dinyatakan dalam skema kerangka konseptual sebagai berikut:.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel.
2. Diduga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel.
3. Diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel.

III. Metode Penelitian

3.1. Sampel dan Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini bersifat survei yaitu menganalisis fakta dan data-data yang diperlukan untuk mendukung pembahasan penelitian, dalam memecahkan dan menjawab pokok permasalahan yang diajukan yaitu: menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Penelitian ini dilakukan di POLDA Sulsel, dengan pertimbangan bahwa kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel masih perlu ditingkatkan melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang tepat, peningkatan motivasi, dan pemahaman budaya organisasi dengan baik. Adapun waktu yang dipergunakan dalam penelitian 2 bulan, mulai November sampai Desember 2021. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk angka-angka atau laporan. Data kualitatif, yaitu data yang berupa informasi atau keterangan keterangan yang diperoleh dan disajikan dalam bentuk non angka. Populasi atau universe yakni jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Dalam penelitian ini populasi terdiri dari seluruh personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel yang berjumlah 58 orang. Berhubung populasinya relatif sedikit, maka penarikan sampel dilakukan dengan metode sensus yakni dipilih seluruh personil untuk dijadikan responden.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Analisis deskriptif, yaitu digunakan untuk menguraikan secara deskriptif karakteristik responden dan variabel-

variabel penelitian melalui distribusi frekuensi, rata-rata dan persentase. Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja personil di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel, dengan menggunakan rumus (Sugiyono, 2004: 212) sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja personil Biro SDM

X₁ = Gaya kepemimpinan transformasional X₂ = Motivasi

X₃ = Budaya organisasi b₀ = Konstanta

b₁-b₃ = Koefisien regresi

e = Standar error

Pengujian Hipotesis yang digunakan adalah:

- a. Uji R dan R². Koefisien korelasi R menunjukkan besar kecilnya keeratan hubungan (korelasi) antara variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat. Sedangkan nilai R² menunjukkan koefisien determinasi yaitu mengukur besar persentase perubahan variabel terikat yang diakibatkan oleh perubahan variabel bebas secara bersama-sama.
- b. Uji-t (parsial). Uji ini digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan pengaruh antara variabel bebas (X₁, X₂, dan X₃) secara parsial (sendiri-sendiri) dengan variabel terikat (Y). Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel pada taraf signifikan 5 %. Adapun persyaratan uji-t adalah sebagai berikut:
 - 1) Jika t-hitung > t-tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat dan ada pengaruh diantara kedua variabel yang akan diuji.
 - 2) Jika t-hitung < t-tabel, maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya variabel bebas tidak dapat menerangkan variabel terikat dan tidak ada pengaruh diantara kedua variabel yang akan diuji.
- c. Uji Validitas dan Reliabilitas. Uji validitas data digunakan sebagai alat untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid atau sah, jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner dengan menggunakan korelasi bivariate. Menurut Sugiyono (2004:271), apabila validitas setiap pernyataan lebih besar 0,60 maka butir pertanyaan valid. Reliabilitas adalah suatu indeks tentang sejauhmana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Jika suatu alat ukur dapat digunakan dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya diproses relatif secara konsisten, maka alat ukur tersebut dianggap reliable. Artinya suatu alat ukur yang digunakan konsisten dalam mengukur gejala yang sama. Menurut Sugiyono (2004:273) bahwa uji reliabilitas ditentukan dengan koefisien Cronbach's Alpha dengan mensyaratkan suatu instrument yang reliable jika memiliki koefisien Cronbach's Alpha di atas 0,60
- d. Uji Asumsi Klasik. Dalam melakukan uji regresi disyaratkan agar data yang digunakan normal. Pada penelitian ini untuk mengetahui normalitas distribusi data dilakukan dengan melihat nilai residual pada model regresi yang akan diuji. Jika, residual berdistribusi normal maka nilai sebaran data akan terletak di sekitar garis lurus (Sugiyono, 2004). Normal-tidaknya distribusi data suatu peubah ditunjukkan oleh besarnya nilai Asymptotic significant dari aplikasi alat uji One-sample Kolmogorov-Smirnov. Apabila Asymptotic significant data lebih besar daripada 5%, maka data tersebut tergolong memiliki pola distribusi normal. Sebaliknya, apabila Asymptotic significant kecil daripada atau sama dengan 5%, maka data dimaksud memiliki pola distribusi tidak normal (Hair, et.al, 1998). Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi bebas (independen). Deteksi terhadap ada tidaknya multikolinearitas yaitu dengan menganalisis matriks korelasi variabel bebas. Keberadaan multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai VIF (Variance Inflation Factors) atau nilai toleransinya. Keberadaan multikolinearitas dapat diketahui

apabila nilai VIF > 10 atau secara kebalikannya dengan melihat nilai toleransinya < 0,1 dan sebaliknya. Bila nilai VIF dari masing-masing variabel < 10, dan nilai toleransinya > 0,1, maka dapat dikatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas atau hubungan yang terjadi antar variabel bebas dapat ditoleransi sehingga tidak akan mengganggu hasil regresi. Uji heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Dalam regresi, salah satu asumsi yang harus dipenuhi adalah bahwa varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tidak memiliki pola tertentu. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama antar satu varians dari residual yang disebut heterokedastisitas, sedangkan adanya gejala varians residual yang sama dari satu pengamatan ke pengamatan lain disebut homokedastisitas. Heterokedastisitas akan muncul apabila terdapat pola tertentu antar keduanya seperti pola bergelombang dan kontinyu atau menyempit atau melebar teratur. Homokedastisitas akan muncul apabila tidak diperoleh pola yang jelas atau titik-titik yang diperoleh menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga tidak menghasilkan parameter bias yang menyebabkan kesalahan dalam perlakuannya. Pengujian linearitas ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui, apakah hubungan antara peubah bebas (independent variables) dan peubah terikat (dependent variable) bersifat linear atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan melihat scatter plot antara standar residual dengan prediksinya. Bila sebaran tidak menunjukkan pola tertentu maka dikatakan asumsi linieritas memenuhi syarat. Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi (Ghozali, 2013). Dalam penelitian ini, uji autokorelasi dilakukan dengan uji Durbin-Watson (D-W) untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi.

3.2. Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

Definisi operasional digunakan agar memberikan batasan terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional (X_1) adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntunan tugas.. Indikator yang digunakan adalah:
 - Karismatik, sifat-sifat keteladanan (role model) yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pemimpinnya.
 - Inspirasional, menkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol, mengekspresikan tujuan dengan cara- cara yang sederhana.
 - Stimulasi intelektual, menghargai ide-ide bawahan, mengembangkan rasionalitas dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
 - Perhatian secara individual, memberikan perhatian pribadi, menghargai perbedaan individual, memberi nasehat dan pengarahan.
2. Motivasi (X_2) adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Indikator yang digunakan adalah :
 - Kebutuhan fisiologi, seperti: rasa lapar, haus, istirahat dan sex.
 - Kebutuhan keamanan, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
 - Kebutuhan social, seperti kasih sayang, rasa memiliki, bersosialisasi, penerimaan, dan persahabatan.
 - Penghargaan, yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
 - Aktualisasi diri, dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

3. Budaya organisasi (X3) adalah filosofi kebiasaan normatif yang telah mengakar di dalam memajukan organisasi. Indikator budaya organisasi mengacu pada teori fundamental budaya organisasi yaitu:
 - Integritas adalah kejujuran dalam menjalankan tupoksi,
 - Identitas adalah ciri khas yang menjadi kebanggaan POLRI dalam melaksanakan tupoksinya
 - Tanggungjawab adalah kewenangan yang dijalankan sesuai tupoksi,
 - Kedisiplinan adalah mematuhi segala ketentuan dan aturan yang berlaku dalam menjalankan tupoksi,
 - Orientasi hasil adalah pencapaian optimalisasi tupoksi.
4. Kinerja personil Biro SDM (Y) adalah hasil kerja yang diperoleh Biro SDM dengan menggunakan segala potensinya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Penilaian kinerja personil Biro SDM terdiri atas:
 - Pembinaan manajemen personil, yang meliputi penyediaan, seleksi, pemisahan, dan penyaluran personil,
 - pembinaan karier meliputi asesmen, mutasi, pengangkatan dan pemberhentian dalam jabatan, serta kepangkatan,
 - pembinaan kesejahteraan, yang meliputi pembinaan rohani dan mental, jasmani, serta kesejahteraan moril dan materiil personil,
 - pembinaan fungsi psikologi, yang meliputi psikologi kepolisian dan psikologi personil,
 - perencanaan dan pengadministrasian Biro SDM kepolisian.

IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Karakteristik Responden

Penentuan karakteristik responden diperlukan dalam penelitian ini, karena menjadi informasi tentang profil POLDA Sulawesi Selatan yang merupakan sampel dalam penelitian ini. Seluruh responden dalam penelitian ini berjumlah 58 responden, dan dianggap representatif dan layak dalam memberikan informasi yang akurat terhadap pernyataan yang diajukan. Karakteristik responden adalah gambaran dari keseluruhan populasi yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini, data ataupun informasi yang diperoleh terkait dengan budaya organisasi, komitmen kerja, Dan kompensasi terhadap kinerja anggota POLRI pada POLDA Sulawesi Selatan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data responden mengenai tingkat umur, jenis kelamin, masa kerja dan tingkat pendidikan, yang dapat dijadikan masukan bagi beberapa variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Data responden ini diperoleh dari data primer yang dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1) Berdasarkan Umur

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No.	Usia (Tahun)	Frekuensi (F)	Persentasi (%)
1.	20-30	5	8,6
2.	31-40	16	27,6
3.	41-50	19	32,8
4.	> 51	18	31,0
Jumlah		58	100

Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui bahwa umur 20-30 tahun ada 5 atau 8,6 % dan yang berumur 31-40 tahun ada 16 orang atau 27,6 % serta yang berumur 41-50 tahun sebanyak 19 orang atau 32,8%, dan umur > 51 tahun sebanyak 18 Orang atau 31,0 %. Kondisi ini menunjukkan unit analisis dalam penelitian ini didominasi oleh tingkat umur 41-50 tahun sebanyak 19 orang atau 32,8 %. Tingginya persentase umur anggota POLRI POLDA Sulawesi Selatan, mengisyaratkan bahwa anggota memiliki kematangan intelektual dan emosional sehingga konflik yang terjadi pada lingkungan kerja dapat diminimalisasi.

2) Responden Menurut pendidikan

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1.	SMA	11	19,0
2.	S1	28	48,3
3.	S2	17	29,3
4.	S3	2	3,4
Jumlah		58	100

Berdasarkan Tabel 3, menunjukkan bahwa semua responden yang berjumlah 58 orang dengan jumlah sebaran jenjang pendidikan masing-masing pendidikan terakhir 2 orang yang berpendidikan Doktor (S3) atau 3,4 % ada 17 orang yang berpendidikan Magister (S2) atau 29,3 % dan yang berpendidikan Sarjana (S1) ada 28 orang atau 48,3 % serta ada berpendidikan SMA/Sederajat 11 orang atau 19,0 %. Dengan demikian, maka jenjang pendidikan yang paling dominan dimiliki oleh anggota POLRI adalah Sarjana (S1) sebanyak 28 orang atau 48,3 %.

3) Responden Menurut Jenis Kelamin

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	46	79,3
2.	Perempuan	12	20,7
Jumlah		58	100

Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa jenis kelamin laki laki 46 orang atau sebesar 79,3%, perempuan 12 orang atau sebesar 20,7%. Hal ini wajar karena dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai saling menutupi kekurangan masing-masing baik anggota laki-laki yang maupun perempuan.

4) Responden Menurut Masa Kerja

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Masa Kerja	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1.	6-10	1	1,7
2.	11-15	13	22,4
3.	>16	44	75,9
Jumlah		58	100

Berdasarkan Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa masa kerja responden yang menempati proporsi tertinggi berada pada masa kerja >16 tahun sebanyak 44 orang atau sebesar 75,9%. Dari data tersebut dapat dikatakan bahwa masa kerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel umumnya memiliki pengalaman kerja yang cukup memadai sehingga diharapkan dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Sedangkan personil baru masih perlu meningkatkan kemampuannya melalui kegiatan diklat yang dapat menunjang penyelesaian tugas dengan baik.

4.2. Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian Instrumen penelitian baik dari segi validitasnya maupun reliabilitasnya terhadap 58 responden diperoleh bahwa hasil instrumen penelitian yang dipergunakan adalah valid dimana nilai korelasinya (Corrected item Total Correlation atau korelasi antar skor total item) lebih dari 0,3 dan koefisien keandalannya (Cronbach Alpha) lebih besar dari 0,6 (Sekaran, 2003:311). Adapun hasil analisis uji Validitas dan uji reliabilitas akan diuraikan berikut ini.

a. Uji Validitas

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Instrumen Penelitian	Item	Pearson Correlation	r tabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0.444	0.254	0.000	Valid
	X1.2	0.667	0.254	0.000	
	X1.3	0.651	0.254	0.000	
	X1.4	0.742	0.254	0.000	
	X1.5	0.621	0.254	0.000	
Motivasi	X2.1	0.693	0.254	0.000	Valid
	X2.2	0.797	0.254	0.000	
	X2.3	0.655	0.254	0.000	
	X2.4	0.805	0.254	0.000	
	X2.5	0.781	0.254	0.000	
Budaya Organisasi	X3.1	0.707	0.254	0.000	Valid
	X3.2	0.783	0.254	0.000	
	X3.3	0.759	0.254	0.000	
	X3.4	0.678	0.254	0.000	
	X3.5	0.640	0.254	0.000	
Kinerja	Y1	0.680	0.254	0.001	Valid
	Y2	0.679	0.254	0.000	
	Y3	0.742	0.254	0.000	
	Y4	0.669	0.254	0.000	
	Y5	0.627	0.254	0.000	

Berdasarkan hasil uji validitas (kekonsistenan) yang terlihat pada Tabel 6 maka diperoleh nilai r hitung dari dua puluh item pernyataan berada antara 0,444 sampai 0,805, dimana nilai r hitung (Corrected Item-Total Correlation) lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa semua butir pernyataan dari cerminan setiap variabel dalam penelitian ini keberadaannya pada instrumen penelitian dinyatakan valid (sahih) atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Hasil uji validitas instrumen dari variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai Corrected Item Total Correlation antara 0,444 - 0,742 lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan. Hal ini berarti setiap butir pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan adalah valid (sahih). Hasil uji validitas instrumen dari variabel motivasi diperoleh nilai Corrected Item Total Correlation antara 0,655 - 0,805 lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan. Hal ini berarti setiap butir pernyataan dari variabel disiplin kerja yang digunakan adalah valid (sahih). Hasil uji validitas instrumen dari variabel budaya organisasi diperoleh nilai Corrected Item Total Correlation antara 0,640 - 0,783 lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan. Hal ini berarti setiap butir pernyataan dari variabel motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid (sahih). Hasil uji validitas instrumen dari variabel Kinerja anggota POLRI diperoleh nilai Corrected Item Total Correlation antara 0,627 - 0,742 lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Instrumen Penelitian	Item	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0.612	Reliabel
	X1.2		
	X1.3		
	X1.4		
	X1.5		
Motivasi	X2.1	0.798	Reliabel
	X2.2		
	X2.3		
	X2.4		
	X2.5		
Budaya Organisasi	X3.1	0.811	Reliabel
	X3.2		
	X3.3		
	X3.4		
	X3.5		

Instrumen Penelitian	Item	Cronbach Alpha	Keterangan
Kinerja	X4.1 X4.2 X4.3 X4.4 X4.5	0.707	Reliabel

Hasil uji reliabilitas instrumen dari variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai Cronbach Alpha 0,612 lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan. Hal ini berarti setiap butir pernyataan dari variabel kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel (handal). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam fungsi ukurnya tidak menimbulkan arti ganda sehingga dapat mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional Pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan. Hasil uji reliabilitas instrumen dari variabel motivasi diperoleh nilai Cronbach Alpha 0,798 lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan. Hal ini berarti setiap butir pernyataan dari variabel motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel (handal). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam fungsi ukurnya tidak menimbulkan arti ganda sehingga dapat mengukur variabel motivasi Pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan. Hasil uji reliabilitas instrumen dari variabel budaya organisasi diperoleh nilai Cronbach Alpha 0,811 lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan. Hal ini berarti setiap butir pernyataan dari variabel budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel (handal). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam fungsi ukurnya tidak menimbulkan arti ganda sehingga dapat mengukur variabel budaya organisasi Pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan. Hasil uji reliabilitas instrumen dari variabel Kinerja anggota POLRI diperoleh nilai Cronbach Alpha 0,707 lebih besar dari 0,60 yang disyaratkan. Hal ini berarti setiap butir pernyataan dari variabel Kinerja anggota POLRI yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel (handal). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam fungsi ukurnya tidak menimbulkan arti ganda sehingga dapat mengukur variabel Kinerja anggota POLRI Pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan.:

Tabel 5. Hasil uji autokorelasi

Model	Durbin-Waltson
1	1.874

Pada output model summary terdapat nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,874. Pada nilai tabel *Durbin-Watson* dengan N = 30 dan 2 variabel bebas menunjukkan nilai $dL = 1,283$ dan $dU = 1,566$ maka nilai dw berada di daerah $du < dw < 4-dl$, yaitu : $1,566 < 1,874 < 2,717$. Sehingga dapat dikatakan tidak adanya masalah autokorelasi. Berikut hasil pengujian regresi linier berganda pada penelitian ini adalah:

Tabel 6. Hasil Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.420	.118		-3.543	.001
	KI	.308	.126	.412	2.444	.021
	DKI	.257	.166	.261	1.550	.133

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = -0,420 + 0,308_{KI} + 0,257_{DKI} + e$$

Hasil uji regresi linier berganda variabel independent dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil persamaan diatas menunjukkan nilai konstanta variable manajemen laba adalah - 0,420, jika variable lain dianggap konstan atau 0.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemilikan institusional X_1 bernilai positif, yaitu 0,308; berarti bahwa apabila kepemilikan institusional mengalami kenaikan 1 poin maka manajemen laba mengalami peningkatan sebesar 0,308
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel Dewan Komisaris Independen X_2 bernilai positif,

yaitu 0,257; berarti bahwa apabila Dewan Komisaris Independen mengalami kenaikan 1 poin maka manajemen laba mengalami peningkatan sebesar 0,257

Tabel 7. Model Summary (Uji Determinasi)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.483 ^{al}	.233	.176	.080899	1.874

Dari tabel 7 dapat dilihat menunjukkan nilai koefisien determinasi (R-Square) sebesar 0,23,3 atau 23,3%. Angka tersebut memberikan arti bahwa manajemen laba dapat dijelaskan oleh variabel Kepemilikan Institusional Dan Dewan Komisaris Independen hanya sebesar 23,3%, sisanya sebesar 77,7% merupakan faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

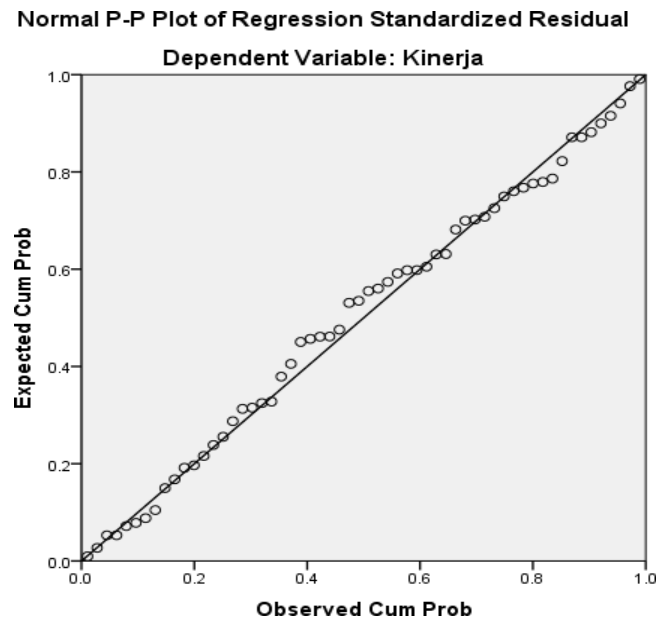
Tabel 8. Hasil uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.420	.118		-3.543	.001
	KI	.308	.126	.412	2.444	.021
	DKI	.257	.166	.261	1.550	.133

Berdasarkan Tabel 8 diatas maka hasil regresi berganda dapat menganalisis pengaruh dari masing-masing variabel KI dan DKI terhadap ML dapat dilihat dari tingkat signifikan. Variabel KI memiliki pengaruh terhadap ML karena nilai signifikansi < 0,05, sedangkan variabel DKI tidak memiliki pengaruh terhadap ML karena nilai signifikansi > 0,05. Nilai koefisien variabel kepemilikan institusional (X_1) adalah bernilai positif, yaitu 0,308; berarti bahwa apabila kepemilikan institusional mengalami kenaikan 1 poin maka manajemen laba mengalami peningkatan sebesar 0,308. Dari analisis yang dilakukan terhadap pengujian secara parsial uji t kepemilikan institusional terhadap manajemen laba secara parsial diperoleh nilai signifikan 0,021. Secara statistik nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemilikan institusional berpengaruh secara parsial terhadap manajemen laba karena nilai sig < 0,05 dan koefesien manajemen laba menunjukkan kearah negatif, hal ini mengindikasikan bahwa jika semakin meningkatnya kepemilikan institusional maka semakin menurun praktik manajemen laba. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dwi Rahmawati (2011) yang menemukan bahwa kepemilikan institusional berpengaruh dan signifikan terhadap manajemen laba. Nilai koefisien regresi untuk variabel Dewan Komisaris Independen X_2 bernilai positif, yaitu 0,308; berarti bahwa apabila Dewan Komisaris Independen mengalami kenaikan 1 poin maka manajemen laba mengalami peningkatan sebesar 0,308. Dari analisis yang dilakukan terhadap pengujian secara parsial uji t dewan komisaris independen terhadap manajemen laba secara parsial diperoleh nilai signifikan 0,133 Secara statistik nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dewan komisaris independen tidak berpengaruh secara parsial terhadap manajemen laba karena nilai sig > 0,05.

c. Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian grafik normal probability plot tersebut menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arus garis diagonal. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengujian distribusi data yang dilakukan dengan metode grafis ini menunjukkan model regresi layak digunakan karena telah memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

d. Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas pada Tabel 9 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi memiliki nilai VIF yang lebih kecil 10 dan nilai toleransinya lebih besar 0,1. Ini menunjukkan bahwa indikasi keberadaan multikolinearitas pada persamaan yang dilakukan dalam penelitian ini tidak terbukti atau tidak terdapat multikolinearitas dalam persamaan yang dilakukan atau hubungan yang terjadi antar variabel bebas dapat ditoleransi sehingga tidak akan mengganggu hasil regresi.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolienaritas

Model	Collinearity Statistik	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.987	1.013
Motivasi	0.685	1.460
Budaya Organisasi	0.681	1.469

e. Uji Heterokedastisiitas dan auto korelasi

Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik dalam hal ini uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah garis nol secara acak. Hal ini berarti model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya heterokedastisitas, melainkan homokedastisitas, dimana penelitian ini tidak menghasilkan parameter bias yang menyebabkan kesalahan dalam perlakuan. Dari hasil pengujian auto korelasi diperoleh nilai Durbin Watson 2.264, dan untuk nilai DL=1.469 dan DU=1.686 dari Tabel distribusi Durbin Watson, karena

$$Du < D < 4 - DU$$

$$= 1.686 < 2.264 < 4 - 1.686$$

$$= 1.686 < 2.264 < 2.314$$

Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda tersebut tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolienaritas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R-Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.555 ^a	.308	.270	.36671	.308	8.025	3	54	.000	2.264

f. Pengujian Hipotesis secara Simultan (Uji-F)

Data pada Tabel 17 menunjukkan bahwa nilai F-hitung yang diperoleh yaitu 8.025, sedangkan F-tabel pada selang kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan ($\alpha = 0,05$) akan diperoleh angka 2.77. Dengan demikian, nilai F-hitung > F-tabel atau $8.025 > 2.77$ yang berarti, variabel bebas akan berpengaruh serempak dengan variabel dependent. Signifikansi tinggi karena 0,000 lebih kecil dari tingkat alpha sebesar 0,05. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa secara serempak variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja anggota POLRI Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan.

Tabel 10. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3.238	3	1.079	8.025	.000 ^b
1 Residual	7.262	54	.134		
Total	10.499	57			

Berdasarkan hasil uji determinasi tabel di atas, maka dapat dijelaskan bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) adalah 0,308. Angka koefisien determinasi menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja anggota POLRI di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan hanya dapat menjelaskan atau memberikan kontribusi atas variasi perubahan Kinerja anggota POLRI sebesar 30,8%. Sedangkan sisanya sebesar 69,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Adapun variabel X1 dan X2 memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Y dan variabel X3 memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel Y.

Tabel.11 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.555 ^a	.308	.270	.36671

g. Pengujian Hipotesis secara parsial

Pengujian Hipotesis secara parsial ini digunakan untuk melihat pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja anggota POLRI di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan. Hasil pengujiannya dapat dilihat dari nilai t-hitungnya, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau Standardized Coefficient.

Tabel.12 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.113	.566		3.735	.000
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.221	.103	.244	2.139	.037
Motivasi	.536	.126	.580	4.241	.000
Budaya Organisasi	-.358	.104	-.472	-3.438	.001

Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi secara individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja anggota POLRI pada POLDA Sulawesi Selatan. Hal ini dapat diketahui dari nilai t-hitung yang diperoleh lebih besar dari t-tabel atau t-hitung lebih kecil dari t-tabel., hal ini dapat dilihat dari nilai thitung

motivasi lebih besar dari nilai thitung dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa persamaan regresi berganda dari model penelitian ini adalah sebagai berikut: Berdasarkan pengujian secara parsial seperti pada Tabel 12 di atas

$$Y = 2,113 + 0,221X_1 + 0.536X_2 - 0.358X_3$$

Berdasarkan hasil analisis statistik melalui Program komputer menunjukkan bahwa secara bersama-sama ketiga variabel bebas, yaitu: Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja anggota POLRI pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan yang dapat ditunjukkan melalui nilai $F_{hitung} = 8.025$ dan $Probability (sig) = 0,000 < 0,05$. Sedangkan kontribusi atau sumbangan pengaruh ketiga variabel independen relatif besar, terhadap Kinerja anggota POLRI pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan yang dapat ditunjukkan melalui nilai indeks determinasi (R^2) = 0,308 atau 30,8% variasi dan masih terdapat 69,2% Kinerja anggota POLRI ditentukan oleh faktor lain yang belum termasuk dalam ketiga variabel penelitian ini. Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas, yakni: Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja anggota POLRI di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan dengan Koefisien regresi secara parsial melalui *standardized Coefficients (Beta)* atau sering disebut sebagai sumbangan parsial yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. β_0 = diperoleh dari nilai 2,113 yang menyatakan bahwa besarnya Kinerja anggota POLRI di Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan meningkat jika variable Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Motivasi (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3) dalam posisi konstan.
- b. $\beta_1 = 0,221$ merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat meningkatkan Kinerja anggota POLRI dalam melakukan aktivitas sesuai tugas pokok dan fungsi personil pada POLDA Sulawesi Selatan. Nilai probabilita = 0,037 atau kecil dari 0.05, dengan demikian variabel X_1 dapat dipakai untuk melakukan analisis pengujian hipotesis.
- c. $\beta_2 = 0,536$ merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa Motivasi dapat meningkatkan Kinerja anggota POLRI dalam melakukan kegiatannya pada kantor POLDA Sulawesi Selatan, Nilai probabilita = 0,000 atau kecil dari 0.05, dengan demikian variabel X_2 dapat dipakai untuk melakukan analisis pengujian hipotesis. Variabel ini dominan berpengaruh pada kinerja karena memiliki koefisien Beta *Standardized* terbesar.
- d. $\beta_3 = -0,358$ merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang memiliki hubungan yang negatif terhadap kinerja anggota POLRI dalam melakukan kegiatannya pada POLDA Sulawesi Selatan, Nilai probabilita = 0,001 atau lebih kecil dari 0.05, dengan demikian variabel X_3 dapat dipakai untuk melakukan analisis pengujian hipotesis.

Oleh karena hasil analisis sesuai Tabel Anova terlampir, nilai probabilita $P=0.000$ adalah lebih kecil dari 0.05, maka secara serentak variabel X_1 , X_2 dan X_3 , berpengaruh nyata terhadap Kinerja anggota POLRI (Y). Dengan demikian, hipotesis pertama penelitian ini dapat diterima. Selanjutnya, analisis parsial dengan SPSS 21 memperlihatkan hasil bahwa koefisien dari motivasi X_2 yang paling besar pengaruhnya terhadap Kinerja anggota POLRI (Y). Sehubungan dengan itu, maka hipotesis kedua penelitian ini diterima.

4.3. Pembahasan

Berdasarkan tujuan penelitian ini yakni untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja anggota POLRI pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan Setelah dilakukan pengujian hipotesis penelitian ini, maka ketiga variabel bebas yakni: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota POLRI pada Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulawesi Selatan. Di samping, memperlihatkan temuan secara serentak atau simultan ketiga variabel tersebut, maka secara parsial ketiga variabel bebas juga perlu dibahas terhadap variabel terikatnya.

Untuk mengetahui dan menganalisis secara parsial pengaruh tersebut, maka berikut ini akan diuraikan satu persatu:

a) *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel*

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi, karena pada dasarnya kepemimpinan merupakan tingkah laku seorang pemimpin dalam mendorong, mempengaruhi semangat kerja. Interaksi yang dilakukan antara pemimpin dan pegawai menjadikan seorang pemimpin sebagai kunci bagi kelompoknya. Sebagaimana yang diutarakan oleh Hasibuan (2016:170) bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang berjuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karaan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Salah satu indikator atas keberhasilan pemimpin adalah keberhasilan bawahannya untuk menjalankan tugas. Untuk itu, seorang pemimpin tentunya perlu memiliki kepemimpinan yang kuat dan menempatkan diri sebagai pengayom dan pengaruh anggotanya agar perusahaan dapat mencapai tujuan bersama. Diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat agar organisasi dapat tetap menjalankan tugasnya di tengah perubahan besar yang terjadi dalam manajemen, salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Rotwell, Stavros, dan Sullivan (2016:95) bahwa kepemimpinan transformasional adalah terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi bersama untuk masa depan dan hubungan antara pemimpin dan pengikut berdasar pada satu hal yang lebih daripada sekedar pemberian penghargaan agar patuh. Gaya kepemimpinan transformasional memberikan edukasi dan transfer keahlian dari seorang pemimpin kepada pegawainya, dimana dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin cenderung memberi contoh dan melayani para pegawai.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntunan tugas. Gaya kepemimpinan ini intelektual yang kepemimpinan memberikan pertimbangan dan ransangan diindividualkan dan memiliki karisma. Gaya transformasional sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. Karena itu, seorang pemimpin harus mampu menjalankan kepemimpinannya dengan efektif agar tujuan kelompoknya tercapai dengan baik. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini merujuk pada teori Ancok (2013:131), dimana terdiri atas 4 indikator yakni kharismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual. Berdasarkan analisis deskriptif memberikan gambaran bahwa gaya kepemimpinan transformasional bersifat positif atau kategori baik karena mayoritas responden menentukan pilihan setuju dan tidak terdapat seorang pun responden memilih pernyataan sangat tidak setuju sehingga pemimpin yang kharismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual dapat mempengaruhi kinerja personil biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel dalam aktivitas kerjanya sehari-hari. Dengan gaya kepemimpinan transformasional tersebut para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan para pengikut termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang efektif pada bawahannya sehingga cara berpikir mereka menjadi kreatif dan inovatif. Kepemimpinan transformasional membawa organisasi menuju kinerja yang tinggi dalam menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Kepemimpinan transformasional dinilai mampu untuk terus menerus meningkatkan daya saing organisasi pada era yang semakin kompetitif. Gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini berpengaruh positif (searah) dan berpengaruh signifikan (berpengaruh nyata) terhadap variabel kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 1 satuan, akan meningkatkan pula kinerja personil biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel sebesar 0,221. Dengan demikian, maka penelitian ini menerima hipotesis H_1 yakni gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Adanya pemimpin transformasional membuat pengaruh yang efektif untuk bawahan mereka, mendorong dan memotivasi untuk berfikir positif, kreatif, serta inovatif, karena itu memberikan pekerjaan yang tinggi dengan mendukung tindakan bawahan untuk menentukan pilihan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Margaretta (2020); Satriowati dkk (2016); Muhajir (2016); Belias (2014) bahwa gaya kepemimpinan

transformatif memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian lain dilakukan oleh Amalia dkk (2016); Cahyono dkk (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Karena itu, seorang pemimpin harus mampu menjalankan kepemimpinannya dengan efektif agar tujuan kelompoknya tercapai dengan baik.

b) Pengaruh motivasi terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel

Motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (action atau activities) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan. Mangkunegara (2005:61) menyatakan motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (situation). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Robbins dan Judge (2013: 169) menyatakan bahwa sikap positif dalam bekerja dapat diimplementasikan dengan berbagai sikap yang mengarah kepada motivasi, agar pegawai tetap berprestasi. Motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu, suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai agar mau bekerja secara maksimal. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan bekerja lebih dari apa yang diharapkan. Sebaliknya pegawai yang tidak memiliki motivasi melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan dan akan timbul sikap negatif seperti tidak melakukan pekerjaan dengan tanggung jawab, menghindari pekerjaan yang menekan secara fisik, psikis serta kemangkiran. Untuk peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi, menuntut para pimpinan untuk mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong para personil untuk lebih produktif. Suasana ini tercipta melalui pengelolaan faktor-faktor organisasi dalam bentuk sistem imbalan, standar, peraturan dan kebijakan, serta pemeliharaan komunikasi dan gaya kepemimpinan yang mendorong rasa saling percaya. Motivasi atau dorongan kepada pegawai untuk bersedia bekerja bersama demi tercapainya tujuan bersama dalam penelitian ini merujuk pada teori Maslow dengan pemenuhan 5 kebutuhan yakni kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Berdasarkan analisis deskriptif memberikan gambaran bahwa motivasi kerja bersifat positif atau kategori sangat baik karena mayoritas responden menentukan pilihan setuju dan tidak terdapat seorang pun responden memilih pernyataan sangat tidak setuju sehingga kebutuhan fisiologi, kebutuhan keamanan, kebutuhan social, penghargaan dan aktualisasi diri dapat mempengaruhi kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel dalam aktivitas kerjanya sehari-hari.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif (searah) dan berpengaruh signifikan (berpengaruh nyata) terhadap variabel kinerja personil. Artinya, setiap peningkatan nilai motivasi kerja sebesar 1 satuan, akan meningkatkan pula kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel sebesar 0,536. Dengan demikian, maka penelitian ini menerima hipotesis H_2 yakni motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa motivasi kerja pegawai sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri dan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Para personil POLRI mendambakan bahwa kinerja mereka akan berkorelasi dengan imbalan-imbalan yang diperoleh dari instansi. Para personil POLRI menentukan pengharapan mengenai imbalan dan kompensasi yang diterima jika tingkat kinerja tertentu dicapai. Kerja keras dan kinerja yang tinggi diakui oleh pimpinan dan diberikan imbalan oleh organisasi, para personil POLRI akan mengharapkan hubungan seperti itu berlanjut terus di masa yang akan datang. Untuk mempertahankan sinergi antara kinerja dengan motivasi personil POLRI ini perlu adanya penilaian kinerja POLRI yang akurat, imbalan yang langsung berhubungan dengan tingkat kinerja dan umpan balik dari para pimpinan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riyanto dkk (2017); Zubir (2017); Elisiana, et.al (2016); Muogbo, Uju S. (2013) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan bekerja lebih dari apa yang diharapkan. Sebaliknya pegawai yang tidak memiliki motivasi melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan dan akan timbul sikap negatif seperti tidak melakukan pekerjaan dengan tanggungjawab.

c) *Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personil biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel*

Budaya organisasi merupakan pedoman berperilaku bagi orang-orang dalam organisasi. Budaya organisasi adalah himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Menurut Werther dan Davis (2003: 47) mengemukakan budaya organisasi adalah produk dari orang-orang yang berada di dalam organisasi, baik keberhasilan maupun kegagalan serta merupakan refleksi masa lalu dan membentuk masa depan. Selanjutnya Donnelly (2001:95) menyatakan budaya organisasi adalah himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan dari suatu generasi ke generasi berikutnya. Teori interpretasi budaya dikemukakan oleh Quinn (2007:75) bahwa budaya organisasi adalah esensi dari kehidupan organisasi yang harus menjalankan sesuai nilai integritas, identitas, tanggungjawab, kedisiplinan dan berorientasi hasil sebagai kegiatan positif yang mengantarkan mencapai tujuan organisasi. Teori esensi budaya organisasi oleh Robbins (2007:68) bahwa esensi dasar dari budaya organisasi tercermin dari lima unsur kelangsungan hidup yang mempengaruhi peningkatan kinerja seseorang dalam organisasi. Kelima unsur tersebut menjadi kebiasaan yang dipraktekkan dalam organisasi yaitu integritas, ciri khas, tanggungjawab, berdisiplin dan berorientasi hasil. Teori ini merupakan aktualisasi dari penerapan teori yang dijalankan atau diterapkan oleh pegawai dalam mengembangkan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan analisis deskriptif memberikan gambaran bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Kenyataan yang menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja belum maksimal teraktualisasikan dengan baik, dalam kenyataan masih ada anggota POLRI yang tingkat integritasnya rendah yaitu tingkat kejujuran dalam menjalankan tupoksinya kurang maksimal dalam memberikan hasil kerja, anggota POLRI masih melakukan penyimpangan dari pekerjaan yang benar dan tidak sesuai dengan pencapaian hasil kerja, bekerja tidak sesuai dengan job description, ketidakjujuran dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Artinya, setiap peningkatan nilai budaya organisasi sebesar 1 satuan, akan menurunkan pula kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel sebesar -0,358. Dengan demikian, maka penelitian ini menerima hipotesis H3 yakni budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel. Ketika personil termotivasi, kinerja mereka akan meningkat dan mereka akan mencapai hasil dan tujuan pekerjaan yang diinginkan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi instansi karena dapat mempengaruhi kinerja personil. Budaya organisasi yang tidak baik akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan kerja personil. Bila pegawai menyenangi budaya organisasi dimana dia bekerja, maka personil tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja di pergunakan secara efektif dan optimis kinerja personil juga tinggi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suryadi (2012); Nurhalim (2015); Yusuf (2015); Maabuat (2016); bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh terhadap kinerja jika memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya budaya organisasi yang yang buruk akan menurunkan semangat kerja sehingga kinerja yang di hasilkan akan menurun. Dari ketiga variabel bebas, yang memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel adalah variabel motivasi. Hal ini disebabkan oleh nilai koefisien yang ditunjukkan oleh variabel motivasi yakni sebesar 0,536 lebih dominan bila dibandingkan dengan nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,221 dan nilai koefisien variabel budaya organisasi sebesar -0,358.

V. Simpulan Dan Saran

Berdasarkan uraian dan hasil analisis yang ditunjukkan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel diukur berdasarkan indikator Karismatik, Inspirasional, Stimulasi intelektual, dan Perhatian secara

individual. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel diukur berdasarkan indikator Kebutuhan fisiologi, Kebutuhan keamanan, Kebutuhan social, Penghargaan, dan Aktualisasi diri. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja personil Biro Sumber Daya Manusia POLDA Sulsel diukur berdasarkan indikator Integritas, Identitas, Tanggung Jawab, Kedisiplinan dan Orientasi hasil.

Daftar Pustaka

- A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Anwar, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Rineka Cipta, Jakarta. Amang, Baso. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia (Bisnis & Pemerintahan). Makassar: Indomedia
- Amstrong, Michael. 2010. Human Resource Management. Great Britain and TheUnited States: Kogan Page Limited.
- Ancok, Djameludin. 2015. Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi. Yogyakarta. Erlangga.
- As'ad, Moh. 2013. Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia. Jakarta: Liberty
- Baedawi, 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Bantaeng. Tesis S2 Universitas Hasanuddin. Tidak dipublikasikan.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Cokroaminoto. 2007. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu:respon untuk Zaenul cite from URL: <http://cokroaminoto.wordpress.com/2007/06/12/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-individu-respon-untuk-zaenul/#comment-93> (15 th Apr 2012).
- Colquitt, J., et al. (2011). Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace. McGraw-Hill Irwin
- Davis, Keith and Newstrom J.W, 2005. Perilaku Dalam Organisasi, Jilid 1 dan II Alih Bahasa Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Davis, Mathis, 2005. Manajemen Pengembangan Kerja SDM. Rajawali Press, Jakarta
- Dessler, Gary. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat
- Dharma, Agus. 2003. Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para. Supervisor. Jakarta: Raja Grafindo
- Dina, Nurhayati, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci. Keberhasilan. Jakarta: Haji Masagung.
- Handoko, T. Hani. 2012. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. Manajemen: Buku Praktis Mengembangkan SDM, Jogjakarta: Laksana.
- Hartatik, P. Indah. 2014. Buku Praktis Mengembangkan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Laksana
- Hasibuan, Malayu S. P., 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Kaswan. 2015. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Luthans, Fred. (2006). Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh. Editor: Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Arie P, Winang Rosari. Yogyakarta: Andi
- Mann, George, 2008. Organization Theory: Structure Designs and Applications. Prentice Hall Int Ed. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Megheirkouni, Majd. 2017. Leadership Styles And Organizational Learning In UK Forprofit And Non-Profit Sports Organizations", International Journal Of Organizational Analysis, Vol. 25 Issue: 4, pp.596-612
- Moekijat, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesembilan. Penerbit: Mandar Maju.
- Moenir, 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Gunung Agung. Jakarta.
- Mubarok, E. Saefuddin. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia "Pengantar Keunggulan Bersaing". Jakarta: In Media
- Muchtar (2016). The Influence Of Motivation And Work Environment On The Performance Of Employees. sinergi, volume 6, number2 september 2016.
- Muhammad Su'un, 2007. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Kompensasi, Insentif, Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan Asuransi Umum di Sulawesi Selatan). Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Mulyadi, D. (2015). Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan. Bandung: Alfabeta.
- Munandar, Ashar S. 2014. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta : UI Press
- Munawaruh, 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru. Junal Ekonomi Bisnis, TH. 16, No. 2, Juli 2011.
- Mursalim Umar Gani S., 2006. Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi, Motivasi Kerja, Imbalan, dan Kinerja, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Study pada Kawasan Industri Makassar Sulawesi Selatan). Pasca Sarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Northouse, Peter G. 2013. Kepemimpinan: Teori dan Praktik. Jakarta: PT.Indeks

- Nur Amal, 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Anggota POLRI di POLDA Sulselbar. Tesis, PP- UMI, Makassar.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku. Organisasi Edisi Ketiga. PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Ella, Sagala Jauvani, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik, edisi ketiga, Penerbit Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal; Bachtiar; Boy Rafli Amar. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi. PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta
- Rivai, Veithzal, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi, Murai Kencana, Jakarta.
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. (2015). Perilaku Organisasi, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S.P., 2007. Perilaku Organisasi: Konsep Kontraversi, Aplikasi, ED Alexmedia Konputinso.
- Rothwell, J William., Stavros, M Jacqueline., Sullivan, L Roland. 2016. Practicing Organization Development (leading transformation and change). Fourth Edition. Hoboken, New Jersey. Canada.
- Sedarmayanti. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Cetakan Kelima. Bandung: Refika Aditama
- Simamora, Henry. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2. Yogyakarta: STIE.
- Sinambela, L.P. 2012. Kinerja Karyawan; Teori Pengukuran dan Implikasi. Ed. 1. Cet. 1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sirajuddin, 2010. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Majene. Tesis. PP-Unhas. Makassar.
- Slamet Frengky, 2014, Dasar-Dasar Kewirausahaan, Teori dan Praktik, cetakan kedua, Penerbit : Indeks, Jakarta.
- Sobandi dkk, (2006). Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah. Bandung Risda Karya.
- Sunarsih, 2001, Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Perubahan Organisasi, Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 5 No. 2, Desember 2001.
- Suryadi, 2012. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Minerima Bhakti Pulau Gee Halmahera Timur. Tesis. PP-Unhas, Makassar.
- Sutrisno, Edy. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit : Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Tunggal, Amin Widjaja, 2007. Teori dan Kasus Budaya Organisasi. Penerbit Harvarindo, Jakarta.
- Widodo Suparno. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya. Manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yani. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Penerbit Mitra Kencana Media
- Yukl, Gary, 2015. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi 7. Jakarta : Indeks
- Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia