

# **TESIS**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA ANGGOTA POLRI MELALUI IKLIM ORGANISASI DAN  
PROFESIONALISME KERJA PADA BIRO PERENCANAAN  
UMUM DAN ANGGARAN KEPOLISIAN  
DAERAH SULAWESI SELATAN**

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON  
PERFORMANCE OF POLICE MEMBERS THROUGH  
ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK PROFESSIONALISM  
AT GENERAL PLANNING BUREAU AND BUDGET  
OF SOUTH SULAWESI PROVINCIAL POLICE**

**AR HIDAYAT**



Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA ANGGOTA POLRI MELALUI IKLIM ORGANISASI  
DAN PROFESIONALISME KERJA PADA BIRO PERENCANAAN UMUM  
DAN ANGGARAN KEPOLISIAN DAERAH SULAWESI SELATAN**

disusun dan diajukan oleh :

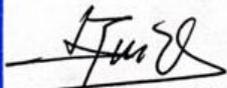
**AR. HIDAYAT**  
**A012201045**

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal  
**21 JUNI 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping

  
**Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si**  
Nip. 19560505 198503 1 002

  
**Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si**  
Nip. 19760208 200312 2 001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
**Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si**  
Nip. 19680629 199403 1 002



**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM**  
Nip. 19640205 198810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AR. Hidayat  
NIM : A012202045  
Program Studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Skripsi/Tesis/Disertasi Dengan berjudul :

**“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Iklim Organisasi dan Profesionalisme Kerja pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan”**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta. Apabila di kemudian hari Skripsi/Tesis/Disertasi karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhan adalah hasil karya orang lain yang saya gunakan dengan cara melanggar hak cipta lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar,

2022

Yang menyatakan,



AR. Hidayat

## ABSTRACT

**AR HIDAYAT.** *The Influence of Transformational Leadership on Members Performance Through Organizational Climate and Work Professionalism at General Planning Bureau and Budget of South Sulawesi Provincial Police* (Supervised by **Sumardi** and **Wahda**)

The research aims to determine the influence of transformational leadership on members' performance mediated by organizational climate and work professionalism at the general planning bureau and budget of South Sulawesi Provincial Police. The research used quantitative approach by basing on empirical rational principle study. Therefore, before doing the research, the researcher should determine the research problems and hypotheses to be examined based on the set criteria and path analysis equipment, i.e. SmartPLS to determine the relationship among variables. The results of the research indicate that transformational leadership has a positive and significant direct influence on organizational climate, transformational leadership also has a positive and significant direct influence on work professionalism, transformational leadership has a positive and significant direct influence on members' performance, organizational climate has a positive and significant direct influence on members' performance and than work professional also has a positive and significant direct on members' performance. As an intermediary variable, transformational leadership has a positive and significant direct influence on members' performance mediated by organizational climate, and than transformational leadership also has a positive and significant direct influence on members' performance mediated by work professionalism.

Keywords: transformational leadership, organizational climate, work professionalism and members performance



## ABSTRAK

**AR HIDAYAT. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota melalui Iklim Organisasi dan Profesionalisme Kerja pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan (dibimbing oleh Sumardi dan Wahda).**

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja anggota yang dimediasi oleh iklim organisasi dan profesionalisme kerja pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan. Jenis penelitian berupa penelitian kuantitatif berdasarkan kajian prinsip rasional empirik. Data dianalisis menggunakan analisis jalur, yaitu SmartPLS. Kami menemukan, kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap iklim organisasi. Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap profesionalisme kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja anggota. Iklim organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja anggota. Profesionalisme kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja anggota. Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja anggota yang dimediasi oleh iklim organisasi. Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja anggota yang dimediasi oleh profesionalisme kerja.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, profesionalisme kerja, kinerja anggota



## PRAKATA

*Bismillahirrahmanirrahim*

Tiada hentinya penulis mengucapkan dan menanamkan dalam hati puji Syukur kehadirat Allah Subhanahu wa ta'ala rasa syukur atas segala berkah, rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul "**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Iklim Organisasi dan Profesionalisme Kerja Pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan**". Penulis menyusun tesis ini sebagai tugas akhir belajar dan syarat guna memperoleh derajat Master S-2 pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.

Selanjutnya penulis ucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada ayahanda **Aminullah Mansyur** dan Ibunda **Murniati. S** tercinta dimana berkat do'a, cinta serta dukungannya yang tidak pernah berakhir sehingga penulis mendapat kemudahan dalam menyelesaikan karya tulis ini. Dan kakak **Deddy Armansyah AM**, **Dwi Veronica Sari AM** serta adik saya **Wira Surya Adeputra AM** selalu menjadi tiang pengingat saya agar menjadi anak dan kakak yang berbakti yang bisa dibanggakan dimata keluarga. Selesaiannya karya tulis ini juga tidak luput dari bantuan, bimbingan, arahan dan motivasi serta kerjasama oleh berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. **Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa., M.Sc** selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar.
2. **Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM., CWM** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
3. **Bapak Dr. H. M. Sobarsyah., S.E., M.Si., CIPM** selaku Ketua Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

4. **Bapak Prof. Dr. Sumardi., S.E., M.Si** selaku ketua pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis.
5. **Ibu Dr. Wahda., S.E., M.Pd., M.Si** selaku sekretaris pembimbing terimakasih atas arahan, waktu, motivasi dan dorongan yang diberikan penulis.
6. **Ibu Prof. Ria Mardiana Yusuf., S.E., M.Si., CLC., CHCBP., Bapak Prof. Musran Munizu., S.E., M.Si., CIPM., dan Ibu Dr. Hj. Nurdjanah Hamid., S.E., M.Agr.,** selaku Tim Penguji. Terimakasih atas masukan, kritikan dan pelajaran yang telah diberikan kepada penulis.
7. Segenap dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberi banyak ilmu kepada penulis yang tentu akan sangat bermanfaat dalam kehidupan penulis kedepannya.
8. Segenap staf Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah membantu dalam pengurusan administrasi selama masa studi.
9. **Bapak Kombes Pol. Joko Tutukonoto., S.H., S.I.K** selaku Karorena Polda Sulawesi selatan, dan seluruh Pimpinan, Anggota dan Asn pada Satker Birorena Polda Sulawesi selatan yang telah meluangkan waktu dan membantu memberikan data demi berjalannya penelitian ini.
10. Sahabat-sahabat terbaik **Suci Fitriana, Sri Ramadani dan Sintalya Allourdesna** yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti.
11. Buat para teman-teman seperjuangan Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar Angkatan 49 tahun 2020, terkhusus teman-teman B3 Class MM FEB-UH dan teman-teman Human Resources Family B2. Kalian luar biasa.

Kalimat tidak akan cukup untuk membalas segala bantuan dan kontribusi mereka. Semoga kebaikan dan bantuan tersebut dibalas dengan kebaikan pula oleh Allah SWT., bernilai ibadah di mata Allah SWT., dan dilindungi didunia serta diakhirat kelak Oleh Allah SWT. Dengan demikian semoga karya tulis ini bermanfaat dan memberikan sumbangsi untuk perkembangan ilmu dan pengetahuan.

Makassar, Juni 2022

Penulis

AR HIDAYAT

#### DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii

<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang .....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	14
1.3.Tujuan Penelitian .....	15
1.4.Manfaat Penelitian .....	16
1.5.Sistematika Penulisan .....	16
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>18</b>
2.1.Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2.2.Kepemimpinan .....	19
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan .....	19
2.2.2. Pendekatan Kepemimpinan .....	20
2.2.3. Kepemimpinan Transformasional .....	23
2.3.Iklm Organisasi .....	26
2.3.1. Pengertian Iklm Organisasi .....	26
2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklm Organisasi .....	28
2.3.3. Indikator Iklm Organisasi .....	29
2.4.Profesionalisme Kerja .....	31
2.4.1. Pengertian Profesionalisme Kerja .....	31
2.4.2. Karakteristik Profesionalisme .....	34
2.4.3. Ciri-ciri Sikap Profesionalisme .....	35
2.4.4. Faktor-faktor yang Mendukung Sikap Profesionalisme .....	36
2.4.5. Indikator-indikator Profesionalisme .....	38
2.5.Kinerja .....	39
2.5.1. Pengertian Kinerja .....	39
2.5.2. Unsur-unsur Kinerja .....	41
2.5.3. Standar Ukuran Kinerja .....	41
2.5.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	41
2.5.5. Indikator-indikator Kinerja .....	42
2.6.Penelitian Terdahulu .....	44
2.7.Kerangka Pikir .....	49

2.7.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Iklim Organisasi .....	49
2.7.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Profesionalisme Kerja .....	50
2.7.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja .....	51
2.7.4. Pengaruh Iklim Organisasi dengan Kinerja .....	52
2.7.5. Pengaruh Profesionalisme dengan Kinerja .....	53
2.8. Hipotesis .....	54
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
3.1. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	56
3.2. Populasi dan Sampel .....	56
3.2.1. Populasi .....	56
3.2.2. Sampel .....	56
3.3. Jenis dan Sumber Data .....	57
3.3.1. Jenis Data .....	57
3.3.2. Sumber Data .....	57
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	58
3.5. Variabel Penelitian .....	59
3.6. Definisi Operasional .....	59
3.7. Instrumen Penelitian .....	62
3.8. Teknik Analisis Data .....	63
3.8.1. Merancang Model Pengukuran (Outer Model) .....	63
3.8.1.1. Convergent Validity .....	63
3.8.1.2. Discriminant Validity .....	64
3.8.1.3. Composite Reliability .....	64
3.8.2. Merancang Model Struktural (Inner Model) .....	65
3.8.3. Uji Hipotesis (Resampling Bootstrapping) .....	65
3.8.4. Analisis Statistik Jalur (Path Analysis) .....	65
3.8.5. Uji Sobel .....	66
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>68</b>
4.1. Hasil .....	68
4.1.1. Gambaran Umum Birorena Polda Sulsel .....	68
4.1.2. Struktur Organisasi .....	75
4.1.3. Gambaran Umum Responden .....	75
4.1.4. Penentuan Range .....	80
4.1.5. Deskripsi Variabel Penelitian .....	81
4.1.5.1. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	81
4.1.5.2. Deskripsi variabel Iklim Organisasi .....	85
4.1.5.3. Deskripsi variabel Profesionalisme Kerja .....	89
4.1.5.4. Deskripsi Variabel Kinerja Anggota Polri .....	93
4.1.6. Analisis Model Pengukuran .....	96
4.1.7. Hasil Uji Validitas dan Uji Reabilitas .....	97
4.1.7.1. Uji Validitas .....	97
4.1.7.1.1. Uji Validitas Konvergen .....	98
4.1.7.1.2. Uji Validitas Diskriminasi .....	101
4.1.7.2. Composite Reliability .....	106
4.1.7.3. Uji Reabilitas .....	106

4.1.7.4. Inner Model ( Model Struktural ) .....	107
4.1.7.5. Analisis Path Coefficient .....	109
4.1.7.6. Uji Sobel .....	113
4.1.7.6.1. Uji Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Iklim Organisasi .....	113
4.1.7.6.2. Uji Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Anggota Polri Melalui Profesionalisme Kerja .....	114
4.2. Hasil .....	115
4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim Organisasi .....	115
4.2.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Profesionalisme Kerja .....	117
4.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota Polri .....	118
4.2.4. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Anggota Polri .....	119
4.2.5. Pengaruh Profesionalisme Kerja terhadap Kinerja Anggota Polri .....	121
4.2.6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota Polri yang dimediasi oleh Iklim Organisasi .....	123
4.2.7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota Polri yang dimediasi oleh Profesionalisme Kerja .....	123
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>125</b>
5.1. Kesimpulan .....	125
5.2. Saran .....	126
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	128
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>129</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>137</b>

### DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Rekapitulasi Daftar Hadir Anggota Satker Birorena Polda Sulsel .....	10
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....	44
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel .....	61
Tabel 3.2. Skala Likert .....	62
Tabel 4.1. Deskripsi Tanggapan Responden Kepemimpinan Transformasional .....	81

Tabel 4.2. Deskripsi Tanggapan Iklim Organisasi .....	85
Tabel 4.3. Deskripsi Tanggapan Profesionalisme Kerja .....	89
Tabel 4.4. Deskripsi Tanggapan Kinerja Anggota Polri .....	93
Tabel 4.5. Hasil Uji Validitas Konvergen (Outer Loading) .....	98
Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas Diskriminasi (Cross Loading) .....	102
Tabel 4.7. Average Variance Extracted (AVE) .....	105
Tabel 4.8. Composite Reliability .....	106
Tabel 4.9. Hasil Uji Reabilitas .....	107
Tabel 4.10. Hasil Uji R-Square .....	108
Tabel 4.11. Path Coefficients .....	110
Tabel 4.12. Uji Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Iklim Organisasi .....	113
Tabel 4.13. Uji Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Profesionalisme Kerja .....	114

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pikir .....	54
Gambar 3.1. Diagram Koefisien Jalur .....	65
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Birorena Polda Sulsel .....	75
Gambar 4.2. Jenis Kelamin Responden .....	76
Gambar 4.3. Pendidikan Responden .....	77
Gambar 4.4. Lama Bekerja Responden .....	78
Gambar 4.5. Usia Responden .....	79
Gambar 4.6. Hasil Algoritme dengan SmartPLS 3.0 .....	97
Gambar 4.7. Hasil Permodelan Bootstrapping .....	109



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada era globalisasi saat ini perkembangan sangatlah cepat dan persaingan semakin meningkat antara individu maupun organisasi, untuk itu organisasi maupun perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing serta kualitasnya, agar tetap bisa hidup dan berkembang sesuai dengan tujuan dari organisasi maupun perusahaan tersebut. Dalam organisasi pada dasarnya memiliki sumber daya manusia yang seharusnya dapat digali dari setiap potensi yang ada pada diri masing-masing individu. Organisasi mempunyai sistem yang didalamnya adanya kegiatan manusia yang bekerja secara bersama. Organisasi membutuhkan koordinasi pada tiap fungsinya agar tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi menghasilkan hasil yang optimal sesuai dari keinginan awal organisasi itu sendiri. Pada umumnya setiap individu mempunyai kapasitas dan potensi yang berbeda-beda sehingga hasil yang diperoleh dari setiap individu juga berbeda-beda sesuai dengan potensi yang mereka miliki dalam segi pengalaman, pengetahuan, dan kepribadian diri individu.

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting di dalam suatu organisasi. Dengan demikian setiap organisasi harus senantiasa meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusianya untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Gibson et al (2005), mengemukakan tugas manajemen sumber daya manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. Menurut Priyono dan Marnis (2008) mengartikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja dalam organisasi sebagai sumber utama yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa

fungsi serta kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, masyarakat dan organisasi itu sendiri. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya seorang anggota harus memiliki sebuah kemampuan, keahlian serta mempunyai ketekunan.

Sumber daya manusia dapat dikatakan maju dan berkembang apabila kinerja anggotanya baik. Apabila kinerja anggota baik maka akan memperoleh hasil yang maksimal, sebaliknya jika kinerja anggota kurang baik maka hasil yang diperoleh tidak akan maksimal sehingga tujuan yang diinginkan tidak tercapai dengan baik. Maka dari itu pimpinan harus memberikan perhatian untuk memenuhi kebutuhan anggota, agar kinerja anggota baik dan sesuai dengan tujuan. Pimananda (2014) menyatakan unsur manusia adalah salah satu unsur terpenting, sebab manusia berperan aktif dalam organisasi.

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 di dalam jalannya roda organisasi. Sesuai dengan perannya, pemimpin sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan (*direct setter*), 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, seorang pemimpin harus mampu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi (iklim) organisasi dan bersikap profesional dalam bekerja sehingga para anggota merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi.

Menurut Satjipto Raharjo (2003) polisi merupakan bagian dari birokrasi pemerintah, fungsi paling utamanya adalah menjalankan sebuah

kontrol sosial, maka dari itu polisi mempunyai monopoli kekuasaan serta kekuatan. Kepolisian dalam keadaan normalnya hanya melaksanakan penegakan hukum sebagai lambang dari pekerjaan kontrol sosialnya. Mangkunegara dalam Riani (2012) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja sebagai kualitas yang dicapai karyawan selama melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai mampu diukur dari berapa banyak mereka memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Bernardi dalam Sudarmanto (2009: 3) kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (hasilkan) atau fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Gibson et al. dalam Baihaqi (2010: 24) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Penilaian kinerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja anggota, karena dengan penilaian kinerja akan diketahui seberapa baik seseorang telah bekerja sesuai dengan sasaran yang ingin dicapainya.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan dipengaruhi oleh kepemimpinan. Melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia (Istianto, 2009).

Peran kepemimpinan akan menjadi penting dan dibutuhkan untuk menyelaraskan berbagai macam kebutuhan dan juga untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif. Disamping itu dapat mendorong anggota untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi yang ditetapkan. Dari berbagai cara yang dilakukan oleh pemimpin dalam menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi pada akhirnya harus dapat pula menimbulkan kinerja dari para bawahannya. Secara tidak langsung kepemimpinan ikut menentukan terbentuknya kinerja anggota. Semakin baik kepemimpinan seseorang terhadap bawahannya, maka semakin tinggi pula kinerja bawahannya. Dalam melaksanakan tugasnya, anggota dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Peningkatan kinerja harus didukung oleh beberapa faktor seperti: Kepemimpinan Transformasional yang mendukung anggota untuk meningkatkan prestasi maupun kinerjanya, Iklim Organisasi yang kondusif dan Profesionalisme Kerja yang tinggi.

Seperti yang kita pahami bersama bahwa kepemimpinan adalah seni, di mana setiap pemimpin memiliki gaya dan seni tersendiri yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Setiap pemimpin dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi anggota dilingkungan organisasinya memiliki pola yang berbeda-beda. Perbedaan itu disebabkan oleh karena gaya dan seni kepemimpinan yang ada dalam diri pribadi seorang pemimpin berbeda-beda.

Seorang pemimpin harus mampu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dari anggotanya untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. anggota merasa memiliki motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaannya dengan begitu kinerja yang dihasilkan akan semakin baik dan meningkat. Kinerja yang unggul akan didapati dengan motivasi dan semangat kerja yang kuat untuk mewujudkannya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan untuknya.

Kepemimpinan yang berfokus pada transformasi organisasi seiring dengan tuntutan perubahan dalam suatu organisasi, diyakini bakal memainkan peranan penting. Implementasi kepemimpinan pada institusi Kepolisian memang perlu diterapkan sebagai salah satu solusi menghadapi persaingan globalisasi. Penerapan perilaku kepemimpinan pada institusi Kepolisian akan menghasilkan anggota Polri yang bekerja dengan digerakkan oleh visi dan misi. Selanjutnya anggota Polri akan bekerja dengan keras, bermotivasi tinggi juga kreatif, mereka juga merasa nyaman bekerja karena karyanya dihargai oleh pimpinan. Hasil akhirnya adalah tercapainya tujuan Polri bahkan melebihi apa yang diharapkan. Dengan demikian institusi Polri dapat berjalan secara efektif dan mampu menghadapi setiap tantangan yang timbul di dalam perjalannya karena hanya kinerja melebihi ekspektasi yang dapat menghasilkan kemajuan, pertumbuhan dan pada akhirnya dapat survive dalam waktu yang panjang.

Kepemimpinan difokuskan pada masa kepemimpinan Ibu Kombes Pol Purn Sri Rejeki Budiarti., S.H., M.M. yang dimana bersangkutan masih menjabat sebagai Karorena Polda sulsel sikap kepemimpinan yang diperlihatkan beliau terhadap seluruh personil anggota dan asn pada Satker Birorena Polda sulsel yang dimana disetiap kesempatannya selalu menyampaikan dan menekankan kepada anggotanya untuk lebih mementingkan organanisasi melainkan diatas kepentingan sendiri. Selain itu pimpinan tak lupa memberikan selalu motivasi kepada anggotanya agar

selalu berbuat baik dalam melaksanakan dan mengerjakan tugas yang biasa dilakukannya sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Sesuai dengan ketegasan Kapolri mewujudkan visi presisi Polri yaitu Presisi yang merupakan singkatan dari prediktif, responsibilitas, transparasi, dan berkeadilan membuat pelayanan dari kepolisian lebih terintegrasi, modern, mudah dan cepat.

Dalam penelitian sebelumnya Andes Purwanti *et al.* (2020) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja anggota polri di Polda Sumatera Selatan. Artinya kepemimpinan transformasional merupakan faktor terpenting di dalam setiap organisasi. Keberadaannya menjadi sangat penting karena menjadi kunci terciptanya keberhasilan dalam organisasi. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas dari seorang pemimpinnya. Demikian juga keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi baik yang bersifat publik maupun swasta, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan dan kegagalan pemimpin.

Selain dari pada pemimpin yang dimana dalam melaksanakan tanggung jawab dan wewenangnya, perlu adanya faktor pendukung seperti iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan suatu keadaan yang ada didalam organisasi tersebut. Pentingnya iklim organisasi karena perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga perusahaan tersebut sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berprestasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik atau berkualitas, maka perusahaan tersebut akan sulit untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan (Hasibuan, 2012: 43).

Menurut wirawan (2007) bahwa "iklim Organisasi adalah persepsi anggota organisasi dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi, mengenai apa yang ada dan terjadi dilingkungan internal

organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi serta kinerja anggota organisasi secara individu dan kelompok yang kemudian menentukan kinerja organisasi". Iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan anggota sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dalam melakukan suatu tanggung jawab pekerjaan, kinerja anggota sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi dalam menghasilkan hasil pekerjaan yang maksimal. Iklim organisasi harus tercipta, sehingga dengan adanya iklim yang sehat maka anggota akan melakukan pekerjaannya dengan profesional yang akhirnya akan meningkatkan kinerjanya.

Mengenai Iklim organisasi dilingkungan Satker Birorena Polda Sulawesi-selatan yang dimana suasana kerja yang diterapkan oleh pimpinan kepada anggota yaitu Ibu Kombes Pol Purn Sri Rejeki Budiarti., S.H., M.M., terhadap rekan kerja anggotanya selalu menciptakan suasana yang terbuka dalam memberikan kesempatan kepada anggota untuk menyampaikan pendapat maupun masukan serta saran terkait dengan pekerjaannya dan peduli akan hal yang dibutuhkan bahkan selalu memberikan dukungan kerja setiap apa yang mereka kerjakan sesuai dengan fungsi kerja masing-masing sehingga dapat menciptakan suasana yang positif dan bersahabat antara pimpinan dan bawahan.

Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya.

Dalam penelitian sebelumnya Ahmad Suharmanto (2021) menyatakan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan biro administrasi pimpinan

sekretariat jenderal kementerian dalam negeri. Lalu menurut Ostroff dalam Affandi (2002) mengasumsikan bahwa iklim organisasi yang kondusif menjadi prasyarat peningkatan kinerja pegawai secara maksimal.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja adalah profesionalisme kerja. Dimana keberhasilan sebuah kinerja secara optimal membutuhkan profesionalisme kerja agar tujuan dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan ketentuan. Profesionalisme adalah suatu kemampuan dan keterampilan sesuai dalam melakukan pekerjaan menurut bidang dan tingkatan masing-masing.

Setiap anggota dianjurkan untuk bisa memiliki sikap profesionalisme dalam bekerja agar bisa mengoptimalkan skill, waktu, tenaga, ilmu pengetahuan dan sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan bidang yang dijalani. Menurut Siagian (2009: 163) profesionalisme adalah keandalan dan keahlian dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami.

Dalam melaksanakan pekerjaan setiap sumber daya manusia dituntut untuk bisa memiliki profesionalisme karena di dalam profesionalisme terkandung kepewaaian atau keahlian dalam mengoptimalkan ilmu pengetahuan, waktu dan tenaga. Sikap profesionalisme dalam bekerja ini sudah dibutuhkan saat pegawai tersebut diterima di dalam suatu lembaga/instansi. Sikap profesionalisme harus dimiliki oleh seorang anggota pada saat ia diterima di instansi tersebut. Sikap profesionalisme kerja ini juga harus ditunjukkan kepada masyarakat, sehingga dibenak masyarakat akan melekat bahwa sikap profesionalisme kerja anggota pada instansi kepolisian memiliki tanggung jawab dan perannya masing-masing sesuai dengan visi misi kepolisian.

Mengenai profesionalisme kerja demikian juga Ibu Kombes Pol Purn Sri Rejeki Budiarti., S.H., M.M. menekankan agar selalu bersikap

profesional dalam menjalankan tugas sesuai dengan unsur pelaksanaan tugas masing-masing. Profesionalisme kerja yang diterapkan kepada seluruh personil yang dimana berusaha dan berupaya meningkatkan profesionalisme kerja anggotanya dalam meningkatkan kinerjanya dalam bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi perencanaan umum dan anggaran, menyiapkan perencanaan kebijakan teknis dan strategis Polda, memantau atau monitoring dan evaluasi pelaksanaan program dan anggaran serta penerapan sistem dan manajemen organisasi, membina penerapan sistem dan manajemen organisasi di lingkungan Polda dan menerapkan Reformasi Birokrasi Polri (RBP) pada tingkat Polda. Untuk meningkatkan Profesionalisme kerjanya tersebut maka perlu perhatian yang mendalam terhadap peningkatan kinerja individu anggota Polri pada Satker Birorena polda sulawesi-selatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Diannitha Phobe Yuliane Pertiwi *et al.* (2019). Bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara profesionalisme kerja terhadap kinerja anggota. Ini berarti bahwa seorang yang memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi secara otomatis menghasilkan kinerja atau output dengan kualitas yang baik.

Biro Perencanaan Umum dan Anggaran atau disingkat Rorena adalah unsur pembantu pimpinan dan pelaksana staff pada Polda Sulawesi-selatan yang berada dibawah Kapolda Sulawesi-selatan. Rorena bertugas dalam penyusunan laporan kinerja instansi pemerintah di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia yang diatur dalam Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia tentang perubahan atas Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2012 tentang penyusunan laporan kinerja instansi pemerintah di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Berdasarkan hasil Pra-penelitian yang dilakukan pada Satker Birorena Polda Sulawesi-selatan diperoleh hasil Data Rekapitulasi daftar

hadir Anggota di Satker Birorena Polda Sulawesi-selatan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.1.**

**Rekapitulasi Daftar Hadir Anggota Satker Birorena Polda Sulsel**

KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
DAERAH SULAWESI SELATAN  
BIRO PERENCANAAN UMUM DAN ANGGARAN

REKAPITULASI DAFTAR HADIR SATKER BIRORENA POLDA SULSEL  
BULAN JANUARI-SEPTEMBER 2021

NO	BULAN	TUGAS	CUTI	LAMBAT DATANG	CEPAT PULANG	IJIN		SAKIT		TANPA KETERANGAN	JUMLAH
						ADA	TIDAK ADA	ADA	TIDAK ADA		
1	JANUARI	60	-	7	1	5	-	-	-	-	73
2	FEBRUARI	134	-	14	2	-	-	6	-	-	156
3	MARET	155	-	-	-	3	1	4	-	2	165
4	APRIL	132	-	9	1	-	-	-	-	2	144
5	MEI	92	4	7	5	5	-	-	-	2	115
6	JUNI	112	-	1	-	4	-	-	-	-	117
7	JULI	129	-	-	-	1	-	-	-	-	130
8	AGUSTUS	141	-	-	-	-	-	-	-	-	141
9	SEPTEMBER	170	-	-	-	2	-	-	-	-	172
TOTAL		1125	4	38	9	20	1	10	-	6	

Sumber: Satker Birorena Polda Sulawesi Selatan Tahun 2021

Dari tabel Informasi di atas memberikan gambaran bahwa masih adanya ketidakhadiran anggota Satker Birorena Polda Sulawesi-selatan tanpa keterangan dan terlambat masuk. Hal ini menunjukkan masih adanya anggota yang tidak disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai anggota Polri dalam hal ini dapat dilihat dari tingkat absensi anggota pada setiap bulannya. Namun demikian ketiadaan anggota setelah absensi menjadi permasalahan yang harus diperhatikan pemimpin. Untuk itu pemimpin harus selalu memberikan dorongan agar kedisiplinan dalam hal kehadiran pada saat jam kerja dapat ditingkatkan. Hal ini agar anggota bersikap profesional dan termotivasi untuk bekerja

secara baik yang akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja Birorena Polda Sulawesi-selatan sendiri.

Pengamatan lain yang dilakukan oleh peneliti pada Satker Birorena Polda Sulawesi-selatan diperoleh dimana masih ditemukan anggota yang kurang cekatan dan mengalami beberapa kesalahan dalam melakukan pekerjaannya. Bahkan selain itu juga ditemukan beberapa anggota yang kurang mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.

Serta berdasarkan hasil wawancara terhadap anggota dan asn Satker Birorena Polda Sulawesi-selatan yang dilakukan peneliti bersama Bapak Bripka Sudirman., S.H., dan Bapak Penata Guntur., S.T., diperoleh informasi masih belum memiliki sebuah langkah yang baik dalam pengambilan keputusan yang dimana salah satu pimpinan masih membentuk kepemimpinan yang ototiter dalam artian membuat suatu keputusan dan kebijakan secara penuh dari dalam dirinya sendiri tanpa melibatkan orang lain. Dan kurangnya kordinasi kerja antar pimpinan dan bawahan, dimana pimpinan bertindak hanya sesuai dengan keinginannya belum diberdayakan secara optimal, dan kurangnya pengarahan dan pengontrolan dari pimpinan.

Dengan adanya hal tersebut maka kemungkinan kinerja anggota pun akan menurun, karena anggota tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan, walaupun pekerjaannya selesai, ada kemungkinan tidak maksimal karena waktu yang dimiliki oleh anggota tersebut tidak dimanfaatkan dengan baik. Oleh karena itu, untuk bisa membuat kinerja anggota lebih baik, dibutuhkan pemimpin yang mampu mengkoordinasikan berbagai hal untuk bisa meningkatkan kinerja anggotanya.

Citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut. Begitu juga dengan Satker Birorena Sulawesi selatan. Untuk menghasilkan suatu kinerja yang baik dan

maksimal, Satker Birorena Polda Sulawesi-selatan harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, cepat dan tanggap dalam merespon informasi yang berkembang. Peningkatan kinerja sumber daya manusia mutlak diperlukan, karena Satker Birorena adalah bagian dari unsur pembantu pimpinan dan pelaksana staff pada Polda Sulawesi-selatan.

Selama ini ada beberapa fenomena yang dilakukan oleh oknum anggota sehingga adanya pandangan kurang baik di masyarakat. Diperlukannya Pembinaan di setiap polda menjadi kunci utama perbaikan di tubuh Polri. Beberapa penyimpangan yang paling umum dilakukan oleh Polisi antara lain: 1. Korupsi Polisi (*Police Corruption*), 2. Polisi tidak sopan (*Police Irreverent*), 3. Polisi tidak sensitif (*Police Insensitivity*) dan 4. Polisi yang tidak bersemangat kerja (*Police burn Out*). (Sumber: CnnIndonesia.com). Penyimpangan diatas dilakukan oleh oknum polisi yang menyimpang dari tugas dan tanggung jawab serta tidak bisa memenuhi harapan masyarakat.

Sikap anggota seperti ini mencerminkan tidak profesional dalam menjalankan atau mengerjakan tugas. Peran pemimpin untuk memberikan pengarahan dan pembinaan pada anggotanya sangat diperlukan agar dapat meningkatkan kinerja. Pembinaan anggota diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang bisa mengabdikan dan tanggung jawab sehingga dapat memberikan kinerja yang baik untuk instansi.

Jika hal ini dilakukan dengan baik tentu akan meningkatkan kinerja Polda Sulawesi-selatan khususnya di Satker Birorena Polda Sulawesi-selatan, dari uraian ini penulis tertarik untuk mengangkat topik penelitian yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap

Kinerja Anggota Polri Melalui Iklim Organisasi dan Profesionalisme Kerja Pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap iklim organisasi pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap profesionalisme kerja pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan?
4. Apakah iklim organisasi berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan?
5. Apakah profesionalisme berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan yang dimediasi oleh iklim organisasi?
7. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan yang dimediasi oleh profesionalisme kerja?

### **1.3. Tujuan penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas maka secara spesifik tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap iklim organisasi pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan.
2. Untuk menganalisis kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap profesionalisme kerja pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan.
3. Untuk menganalisis kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan.
4. Untuk menganalisis iklim organisasi berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan.
5. Untuk menganalisis profesionalisme kerja berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan.
6. Untuk menganalisis kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan yang dimediasi oleh iklim organisasi.
  
7. Untuk menganalisis kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja anggota polri pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan yang dimediasi oleh profesionalisme kerja.

#### **1.4. Manfaat penelitian**

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, profesionalisme kerja dan kinerja anggota polri.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi satker Birorena Polda Sulsel terkait masalah kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan profesionalisme kerja dalam meningkatkan kinerja anggota polri.

#### **1.5. Sistematika penulisan**

Pada tulisan ini, penulis membagi menjadi 5 bab, yaitu:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan diuraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini berisi tentang memaparkan teori dan pemikiran yang digunakan sebagai landasan dalam menganalisis dan mencari solusi pemecaham masalah. Landasan teori digunakan untuk menguatkan metode yang digunakan dalam memecahkan permasalahan penelitian, definisi operasional, kerangka pikir dan hipotesis.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini mencakup tentang rancangan atau desain penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, variabel dan definisi operasional, instrumen penelitian, teknik dan analisis data.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini memuat tentang data temuan yang diperoleh dengan menggunakan metode dan prosedur yang diuraikan dalam BAB III. Bab ini juga memuat gagasan peneliti, serta penafsiran dan penjelasan dan temuan atau teori yang diungkap dari lapangan.

#### **BAB V PENUTUP**

Pada bab ini berisi temuan pokok atau kesimpulan, implikasi dan tindak lanjut, serta keterbatasan penelitian, dan juga saran atau rekomendasi yang diajukan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara sederhana bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder (Kasmir, 2016). Dari pengertian ini bahwa manusia memiliki andil dalam mencapai tujuan perusahaan atau instansi, baik melalui pertumbuhan laba atau asset. Untuk mencapai target tersebut seluruh sumber daya manusia yang ada haruslah diatur sedemikian rupa sehingga termotivasi untuk bekerja dan memiliki kinerja yang diinginkan.

Menurut Hasibuan (2002: 10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan Mangkunegara (2001: 15) mengungkapkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan personalia, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan perburuhan yang mulus.

Menurut Nawawi (2005: 40) mengemukakan pengertian Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja didalam organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja dan pekerja atau karyawan).
2. Sumber Daya Manusia adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
3. Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal didalam organisasi bisnis yang dapat mewujudkan menjadi potensi yang nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Unsur-unsur tersebut dipengaruhi oleh norma-norma, nilai-nilai masyarakat, tingkat pendidikan dan peluang yang ada. Sumber Daya Manusia dipandang makin besar peranannya bagi kesuksesan suatu organisasi. Maka banyak organisasi kini menyadari bahwa unsur manusia dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing.

## **2.2. Kepemimpinan**

### **2.2.1. Pengertian kepemimpinan**

Kepemimpinan memiliki berbagai macam pengertian yang terkadang sering sulit didefinisikan, sehingga banyak orang dan ahli mencoba memperkenalkan definisinya sesuai versi masing-masing. Salah satu di antaranya adalah Robert Schuller dalam Salusu (2005) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan anda menuju sukses. Schuller yakin bahwa dalam diri setiap orang terdapat potensi kepemimpinan, tetapi sayang banyak yang tidak menyadari.

Kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Ada juga yang mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah hubungan interaksi antara pengikut (*follower*) dan pimpinan dalam mencapai tujuan bersama (Matondang, 2008). Pendapat lain juga disampaikan oleh Amirullah (2016) yang dimana mengatakan bahwa orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi. Tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Kepemimpinan juga merupakan penggerak bagi sumber daya-sumber daya dan alat-alat yang dimiliki oleh perusahaan. Definisi kepemimpinan, menurut Terry dalam Kartono (2003: 38) Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok.

### **2.2.2. Pendekatan Kepemimpinan**

Di dalam studi kepemimpinan yang dijelaskan oleh Salusu (2005: 193-198) bahwa ada empat macam pendekatan kepemimpinan, yaitu pendekatan sifat, gaya, situasional, dan fungsional :

#### **a. Pendekatan Sifat Kepemimpinan**

Dalam pendekatan sifat (*trait approach*) atau juga disebut teori sifat, dibahas tentang sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu

yang membedakannya dengan bukan pemimpin. Sifat-sifat seperti “pemimpin dilahirkan, bukan dibuat”, kemudian dikaitkan dengan sifat-sifat seperti kecendekiawanan, ketergantungan, pertanggungjawaban, ditambah lagi dengan faktor fisik, kesehatan, dan sebagainya. Secara khusus *Keith Davis* dalam (Thoha:1983, Salusu:2005) menggambarkan sifat-sifat itu sebagai kecerdasan, kedewasaan dan keeluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan prestasi, serta sikap hubungan kemanusiaan.

#### b. Pendekatan Gaya Kepemimpinan

Penelitian-penelitian yang bersumber pada pandangan gaya kepemimpinan (*Stylistic approach*) pada umumnya memusatkan perhatiannya pada perbandingan antara gaya demokratik dan gaya perilaku otokratik. Oleh karena penelitian di bidang ini kurang konsisten dan tidak dapat menggambarkan superioritas universal dari satu gaya kepemimpinan, terutama gaya demokratik, maka beberapa ahli mulai memusatkan perhatiannya pada pendekatan lain, yaitu pendekatan situasional.

Pada dasarnya ada tiga katagori gaya kepemimpinan seperti yang dikembangkan oleh *Lewin, Lippitt and White*, yaitu otokratik, demokratik, dan *laisser-faire* (Carlisle, 1979) kemudian dilengkapi menjadi empat oleh Gatto (1992) yaitu gaya direktif, gaya konsultatif, gaya partisipatif, dan gaya delegasi.

Karakteristik dari setiap gaya tersebut dapat diuraikan secara singkat sebagai berikut:

- 1) Gaya direktif. Pemimpin yang direktif pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin, dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak yang diizinkan. Pada dasarnya gaya ini adalah gaya otoriter.

- 2) Gaya konsultatif. Gaya ini dibangun di atas gaya direktif, kurang otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf dan anggota organisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasihat dalam rangka mencapai tujuan.
- 3) Gaya partisipatif. Gaya partisipatif bertolak dari gaya konsultatif yang bisa berkembang ke arah saling percaya antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin cenderung memberi kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai tanggung jawab mereka. Sementara itu, kontak konsultatif tetap berjalan terus. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima, bekerja sama, dan memberi dorongan dalam proses pengambilan keputusan, Perhatian diberikan kepada kelompok.
- 4) Gaya *free-rein*, atau disebut juga gaya delegasi, yaitu gaya yang mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin sehingga gaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

#### c. Pendekatan Situasional Kepemimpinan

Dalam pendekatan situasional (*situational approach*) para peneliti ternyata menemukan bahwa faktor-faktor determinan yang dapat membuat efektif suatu gaya kepemimpinan sangat bervariasi, tergantung pada situasi dimana pemimpin itu berada dan pada kepribadian pemimpin itu sendiri. Salah satu penulis terkemuka dalam pendekatan situasional ini ialah Fiedler (1967,1974). Dalam teorinya yang dikenal sebagai teori kontingensi, fiedler memberi tekanan pada efektifitas dari suatu kelompok. Dikatakan bahwa efektifitas suatu organisasi tergantung pada (*is contingent upon*) dua variabel yang saling berinteraksi, yaitu 1) sistem motivasi dari pemimpin, dan 2) tingkat atau keadaan yang menyenangkan dari situasi.

Berdasarkan teori ini, situasi kepemimpinan digolongkan pada tiga dimensi : 1) hubungan pemimpin-anggota, yaitu bahwa pemimpin akan mempunyai lebih banyak kekuasaan dan pengaruh, apabila ia dapat menjalin hubungan yang baik dengan anggota-anggotanya, artinya kalau ia disenangi, dihormati dan dipercaya; 2) struktur tugas, yaitu bahwa penugasan yang terstruktur baik, jelas, eksplisit, terprogram, akan memungkinkan pemimpin lebih berpengaruh dari pada kalau penugasan kabur, tidak jelas, dan tidak terstruktur, dan 3) posisi keuangan, pemimpin akan mempunyai kekuasaan dan pengaruh lebih banyak apabila posisinya atau kedudukannya memperkenankan ia memberi ganjaran, hukuman, mengangkat dan memecat, dari pada kalau ia tidak memiliki kedudukan seperti itu.

#### d. Pendekatan Fungsional Kepemimpinan

Persamaan dari tiga pendekatan terdahulu adalah, mereka memusatkan perhatiannya pada karakteristik dan perilaku individu-individu tertentu yang diakui dan diterima oleh orang lain sebagai pemimpin. Penganut pendekatan keempat, pendekatan fungsional (*functional approach*), mengambil asumsi bahwa suatu perilaku yang dapat memberi sumbangan pada pencapaian tujuan kelompok dapat dianggap sebagai kepemimpinan, tidak peduli siapa yang menampilkan perilaku tersebut.

### **2.2.3. Kepemimpinan Transformasional**

Istilah *Transformational Leadership* dimunculkan pertama kali pada tahun 1973 oleh Downton. Kemudian James McGregor Burns, seorang sosiolog politik, menulis dalam buku *Leadership* di tahun 1978 bahwa pemimpin menangkap motivasi para pengikutnya dengan tujuan untuk mencapai tujuan bersama. (Lensufiie, 2010).

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi.

Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang lebih menekankan pada kegiatan pemberdayaan (*empowerment*) melalui peningkatan konsep diri bawahan/anggota organisasi yang positif (Nawawi, 2006).

Kepemimpinan transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan. Sesuai dengan natur kepemimpinan yaitu adanya pergerakan untuk mencapai tujuan, maka tujuan yang dimaksud di sini adalah perubahan. Perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan ke arah yang lebih baik, menentang status quo dan aktif. (Lenufii, 2010).

Dengan demikian kepemimpinan transformasional ini memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran tingkat yang lebih tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu. Para bawahan memiliki konsep diri positif sehingga mampu mengatasi permasalahan dengan mempergunakan potensinya masing-masing, tanpa tertekan atau ditekan, akhirnya mereka mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. 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 dalam Natsir (2004) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional harus dapat mengartikan dengan jelas mengenai sebuah visi untuk organisasi, sehingga para pengikutnya akan menerima kredibilitas pemimpin tersebut.

Menurut Aviola dalam Case (2003) bahwa “fungsi utama dari seorang pemimpin transformasional adalah memberikan pelayanan sebagai katalisator dari perubahan (*catalyst of change*), namun saat bersamaan sebagai seorang pengawas dari perubahan (*a controller of change*)”. Case (2003), mengatakan “bahwa meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam mendefinisikan kepemimpinan transformasional, akan tetapi secara umum mereka mengartikannya sebagai agen perubahan (*an agent of change*)”.

Selanjutnya, untuk dapat menghasilkan produktivitas, kepemimpinan transformasional telah didefinisikan sebagai “*Fours I’s*” – *Idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration* (Bass:1995) dalam Salusu (2005). Adapun dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, sebagai berikut (Nawawi 2004, Yukl 2009):

1) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*).

Pemimpin transformasional menstimulasi usaha bawahannya untuk berlaku inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, pembatasan masalah dan pendekatan dari situasi lama dengan cara yang baru, menggalakan penggunaan kecerdasan, mengutamakan rasionalitas dan melakukan pemecahan masalah secara teliti.

2) Konsiderasi Individual (*Individual Consideration*).

Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor dan memberikan nasehat.

3) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*).

Pemimpin transformasional berperilaku dengan tujuan untuk memberi motivasi dengan inspirasi terhadap orang-orang disekitarnya. Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan slogan-slogan untuk memfokuskan usaha mengungkapkan sesuatu yang penting secara sederhana.

#### 4) Pengaruh Idealis (*Idealized Influence*).

Pemimpin Transformasional berperilaku sebagai model bagi bawahannya. Pemimpin seperti ini biasanya dihormati dan dipercaya, cenderung kharismatik, melalui perumusan visi dan misi secara jelas, memperoleh dukungan dan kepercayaan dari bawahan/anggota organisasi dan/atau rekan kerja.

## **2.3. Iklim Organisasi**

### **2.3.1. Pengertian Iklim Organisasi**

Iklim atau Climate berasal dari bahasa Yunani yaitu *incline*, kata ini tidak hanya memberikan arti yang terbatas pada hal-hal fisik saja seperti temperatur atau tekanan, tetapi juga memiliki arti psikologis bahwa orang-orang yang berada didalam organisasi menggambarkan tentang lingkungan internal organisasi tersebut.

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kali dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*). Kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh Tagiuri dan Litwin. Tagiuri mengemukakan sejumlah istilah untuk melukiskan perilaku dalam hubungan dengan latar atau tempat (*setting*) di mana perilaku muncul: lingkungan (*environment*), lingkungan pergaulan (*milieu*), budaya (*culture*), suasana (*atmosphere*), situasi (*situation*), pola lapangan (*field setting*), pola perilaku (*behaviour setting*) dan kondisi (*conditions*) (Lussier, 2005: 483).

Iklm organisasi merupakan hal yang perlu mendapat perhatian seorang manajer karena faktor tersebut sedikitnya ikut mempengaruhi tingkah laku pegawai dalam organisasi. Dengan demikian hendaknya organisasi yang berkembang secara dinamis akan berdampak positif bagi kelangsungan dan keuntungan organisasi. Membahas tentang iklim organisasi, kita sebenarnya sedang membahas sifat - sifat atau ciri yang dirasa dalam lingkungan kerja dan timbul terutama karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan yang dianggap mempengaruhi tingkah laku. Dengan kata lain, iklim dapat dipandang sebagai "kepribadian" organisasi seperti yang dilihat oleh para anggotanya.

Iklm organisasi diartikan sebagai suasana atau keadaan dalam suatu kelompok kerja sama antara orang - orang yang bergabung didalam untuk mencapai tujuan bersama. Pengertian diatas, masih bersifat umum dan untuk lebih jelas dalam konteks organisasi terdapat beberapa pengertian iklim organisasi. Menurut Wirawan (2007) iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi dan berakar pada budaya organisasi. Umumnya iklim organisasi dengan mudah dapat dikontrol oleh pemimpin atau manajer. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi mengenai dimensi - dimensi iklim organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja mereka dan kemudian mempengaruhi kinerja organisasi.

Menurut Litwin dan Stringer dalam Wirawan (2007: 121) bahwa Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Davis dan Newstorm (2001: 65) mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai *The human environment within an organizations employees do their work*. Pernyataan Davis tersebut mengandung arti bahwa iklim organisasi itu adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia

didalam suatu organisasi tempat mereka melaksanakan pekerjaannya. Davis dan Newstorm (2001: 65) juga mengemukakan Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh anggotanya selama beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

### **2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Menurut Higgins (1994: 477-478) ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim yaitu:

#### **1. Manajer / pimpinan**

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan - aturan, kebijakan - kebijakan, dan prosedur - prosedur organisasi terutama masalah - masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara - cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik - teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

#### **2. Tingkah laku karyawan**

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga mengurangnya menjadi negatif.

#### **3. Tingkah laku kelompok kerja**

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok - kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja, dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

#### 4. Faktor eksternal organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang - kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

### **2.3.3. Indikator Iklim Organisasi**

Stinger dalam Wirawan (2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Kemudian dikemukakan oleh Luthans dalam Simamora (2006) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap

organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Batasan pengertian iklim organisasi itu bisa dilihat dalam dimensi iklim organisasi.

Stringer dalam Wirawan (2007) menyebutkan karakteristik atau dimensi iklim organisasi dapat mempengaruhi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Enam dimensi yang dikemukakan oleh Stringer dalam Wirawan (2007).

1. Struktur

Struktur merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Meliputi posisi karyawan dalam perusahaan.

2. Komunikasi

Merefleksikan dimana seorang karyawan berhak mengetahui akan informasi yang berhubungan dengan tugas dan wewenang mereka.

3. Tanggung jawab

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi "pimpinan diri sendiri" dan tidak pernah meminta pendapat

mengenai keputusannya dari orang lain. Meliputi kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Pengakuan

Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang diterima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.

5. Dukungan

Merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku di kelompok kerja. Meliputi hubungan dengan rekan kerja yang lain.

6. Komitmen

Merefleksikan perasaan kebanggaan dan komitmen sebagai anggota organisasi. Meliputi pemahaman karyawan mengenai tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

## **2.4. Profesionalisme Kerja**

### **2.4.1. Pengertian Profesionalisme**

Profesionalisme sangat mencerminkan sikap seorang terhadap pekerjaan maupun jenis pekerjaannya/profesinya. Menurut Widodo dalam Aisyah (2009) mengatakan bahwa pegawai yang profesional adalah pegawai yang kinerjanya melakukan suatu kegiatan dan menyelesaikan sesuai dengan tugasnya serta dengan hasil seperti yang diinginkan. Sedangkan menurut Siagian (2009), profesionalisme adalah keahlian dan keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga dapat terlaksana dengan baik, waktu yang tepat, cermat, dan sesuai dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan.

Menurut Siagian dalam Kurniawan (2005), profesionalisme adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu

yang baik, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan atau masyarakat.

Menurut Kurniawan (2005), istilah professional itu berlaku untuk semua aparat pegawai mulai dari tingkat atas sampai tingkat bawah. Professionalisme dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan menurut bidang dan tingkatan masing-masing. Profesionalisme menyangkut kecocokan antar kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi dengan kebutuhan tugas. Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan dengan kebutuhan tugas merupakan salah satu syarat terbentuknya pegawai profesional. Keahlian dan kemampuan aparat merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi.

Seorang yang professional adalah seorang pegawai yang memiliki keterampilan, kemampuan atau keahlian untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik menurut bidangnya masing-masing sehingga memperoleh pengakuan atau penghargaan. Seorang pegawai yang professional juga hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya.

Ada empat sifat yang dianggap mewakili sikap profesionalisme sebagai berikut : (1) keterampilan yang tinggi yang di dasarkan pada pengetahuan teoritis dan sistematis, (2) pemberian jasa dan pelayanan yang altruistik artinya lebih berorientasi kepada kepentingan umum di bandingkan dengan kepentingan pribadi, (3) adanya pengawasan yang ketat atas perilaku pekerja melalui kode-kode etik yang dihayati dalam proses sosialisasi pekerjaan, dan (4) suatu sistem balas jasa (berupa uang, promosi, jabatan dan kehormatan) yang merupakan lambang prestasi kerja (Harefa, 2004).

Selanjutnya dikemukakan oleh Hamalik (2008) dapat menambah pemahaman mengenai profesionalisme kerja pegawai atau tenaga kerja. Beliau mengemukakan tenaga kerja pada hakekatnya mengandung aspek:

- a. Aspek Potensial, bahwa setiap tenaga kerja memiliki potensi-potensi hereditas yang bersifat dinamis yang terus berkembang dan dapat dikembangkan. Potensi-potensi itu antara lain : daya mengingat, daya berfikir, bakat dan minat, motivasi, dan potensi-potensi lainnya.
- b. Aspek profesionalisme atau vokasional, bahwa setiap tenaga kerja memiliki kemampuan dan keterampilan kerja atau kejujuran dalam bidang tertentu dengan kemampuan dan keterampilan itu dia dapat mengabdikan dirinya dalam lapangan kerja tertentu dan menciptakan hasil yang baik secara optimal.
- c. Aspek fungsional, bahwa setiap tenaga kerja melaksanakan pekerjaannya secara tepat guna, artinya dia bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam bidang yang sesuai pula. Misalnya tenaga kerja yang memiliki keterampilan dalam bidang elektronik seharusnya bekerja dalam bidang pekerjaan elektronik bukan bekerja sebagai tukang kayu untuk bangunan.
- d. Aspek Operasional, bahwa setiap tenaga kerja dapat mendayagunakan kemampuan dan keterampilannya dalam proses dan prosedur pelaksanaan kegiatan kerja yang sedang ditekuninya.
- e. Aspek Personal, bahwa setiap tenaga kerja harus memiliki sifat-sifat kepribadian yang menunjang pekerjaannya, misalnya sikap mandiri dan tangguh, bertanggung jawab, tekun dan rajin, mencintai pekerjaannya, berdisiplin dan berdedikasi yang tinggi.
- f. Aspek produktifitas, bahwa setiap tenaga kerja harus memiliki motif berprestasi, berupaya agar berhasil, dan memberikan hasil dari pekerjaannya baik kuantitas maupun kualitas.

Jadi dapat dikatakan bahwa Profesionalisme adalah suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan bidang dan tingkatan masing-masing secara tepat waktu dan cermat. Profesionalisme menyangkut kecocokan antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi dengan kebutuhan tugas. Artinya keahlian dan kemampuan aparat merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi.

#### **2.4.2. Karakteristik Profesionalisme**

Menurut Martin Jr dalam Kurniawan (2005) karakteristik profesionalisme aparatur sesuai dengan tuntutan good governance, diantaranya :

1) *Equality* (kesamaan atau kesetaraan)

Perlakuan yang sama atas pelayanan yang diberikan. Hal ini didasarkan atas tipe perilaku birokrasi rasional yang secara konsisten memberikan pelayanan yang berkualitas kepada semua pihak tanpa memandang afiliasi politik, status sosial dan sebagainya.

2) *Equity* (keadilan)

Selain perlakuan yang sama kepada masyarakat, juga adanya perlakuan yang adil dan sama.

3) *Loyalty* (loyalitas)

Kesetiaan diberikan kepada konstitusi hukum, pimpinan, bawahan dan rekan kerja. Berbagai jenis kesetiaan tersebut terkait satu sama lain dan tidak ada kesetiaan yang mutlak diberikan kepada satu jenis kesetiaan tertentu dengan mengabaikan yang lainnya.

#### 4) *Accountability* (akuntabilitas)

Setiap aparat pemerintah harus siap menerima tanggung jawab atas apapun yang ia kerjakan. Setiap pegawai harus memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip yang ditetapkan institusi. Akuntabilitas terkait erat dengan instrumen untuk kegiatan kontrol terutama dalam hal pencapaian hasil pada pelayanan publik dan menyampaikannya secara transparan kepada masyarakat.

#### **2.4.3. Ciri-ciri Sikap Profesionalisme**

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan organisasi tidak hanya mengajarkan ataupun memfasilitasi para pegawai sesuai dengan jabatan dan kemampuan yang ada sekarang. Akan tetapi seorang pegawai perlu memiliki ciri untuk mendukung sikap profesionalisme tersebut.

Menurut Abdulrahim (Suhrawardi, 1994) bahwa profesionalisme biasanya dipahami sebagai kualitas yang wajib dipunyai setiap eksekutif yang baik, dimana didalamnya terkandung beberapa ciri sebagai berikut :

- a. Punya keterampilan tinggi dalam suatu bidang, serta kemahiran dalam mempergunakan peralatan tertentu yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas yang bersangkutan dengan bidang tadi.
- b. Punya ilmu dan pengetahuan serta kecerdasan dalam menganalisa suatu masalah dan peka didalam membaca situasi, cepat dan tepat serta cermat dalam mengambil keputusan terbaik atas dasar kepekaan.
- c. Punya sikap berorientasi ke hari depan, sehingga punya kemampuan mengantisipasi perkembangan lingkungan yang terentang dihadapannya.
- d. Punya sikap mandiri berdasarkan keyakinan akan kemampuan pribadi serta terbuka menyimak dan menghargai pendapat orang lain, namun cermat dalam memilih yang terbaik bagi dirinya dan perkembangan pribadinya.

Berdasarkan ciri diatas dapat diketahui bahwa profesionalisme pegawai sangat ditentukan oleh tingkat kemampuan pegawai yang tercermin melalui sikap dan perilakunya sehari-hari di dalam organisasi.

#### **2.4.4. Faktor-faktor yang Mendukung Sikap Profesionalisme**

Faktor-faktor yang mendukung profesionalisme kerja pegawai menurut Kurniawan (2005) yaitu sebagai berikut :

a. Keterampilan

Cenderung menggunakan istilah kemampuan untuk keterampilan dalam diri pegawai, yaitu tersedianya modal kecakapan, ketangkasan atau modal lainnya yang memungkinkan anggota itu dapat berbuat banyak bagi organisasinya.

b. Kompetensi

Menyebutkan bahwa profesionalisme merupakan cermin kemampuan (*competency*), yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan bisa melakukan, di tunjang dengan pengalaman yang tidak mungkin muncul tiba-tiba tanpa perjalanan waktu. Oleh karena itu berkaitan dengan pelayanan publik maka kemampuan pegawai sangat diperlukan.

c. Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi profesionalisme kerja.. Meskipun kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang berpengaruh terhadap profesionalisme kerja, akan tetapi diyakini bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu dalam membangkitkan profesionalisme kerja. Kompensasi tentu saja akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan profesionalisme kerja mereka.

#### d. Loyalitas

Secara teoritik loyalitas berhubungan dengan tingkat kedisiplinan, terutama dalam hal ketaatan terhadap peraturan yang berlaku. Kedisiplinan akan terwujud dengan baik jika pegawai atau aparatur mampu menaati peraturan-peraturan yang ada. Loyalitas juga berkaitan erat dengan kemampuan pertanggung jawaban tugas pekerjaan dan daya tanggap. Selain itu loyalitas tidak membeda-bedakan pemberian pelayanan atas dasar golongan tertentu.

#### e. Performansi

Performansi dapat diartikan menjadi prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/penampilan kerja (LAN, 1992). Performance merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses yang lebih menekankan pada individu menurut Smith dalam Kurniawan (2005). Sedangkan menurut Gibson dalam Kurniawan (2005) bahwa performance atau prestasi (kehandalan dan kecakapan) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Prestasi kerja artinya sama dengan kinerja. Kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu dan ukuran tertentu.

#### f. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal kedalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Dengan membakukan budaya organisasi sebagai acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Proses pembentukan tersebut pada

akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan pegawai professional yang mempunyai integritas yang tinggi.

#### **2.4.5. Indikator- indikator Profesionalisme**

Indikator-Indikator profesionalisme menurut (Morrow dan Goetz, 1988) yang meliputi lima elemen :

1. Pengabdian pada profesi (*dedication*) yang tercermin dalam dedikasi profesional melalui penggunaan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki. Sikap ini adalah ekspresi dari pencerahan diri secara total terhadap pekerjaan. Pekerjaan didefinisi sebagai tujuan bukan sekedar alat untuk mencapai tujuan. Sedangkan totalitas adalah merupakan komitmen pribadi sehingga kompensasi utama yang diharapkan dari pekerjaan adalah kepuasan rohani dan kepuasan material.
2. Kewajiban sosial (*social obligation*) yaitu pandangan tentang pentingnya peran profesi serta manfaat yang diperoleh baik oleh masyarakat maupun profesionalisme itu sendiri, karena adanya pekerjaan tersebut.
3. Kemandirian (*autonomy demands*) yaitu suatu pandangan bahwa seorang profesionalisme harus mampu membuat keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak lain.
4. Keyakinan terhadap peraturan profesi (*belief in self-regulation*), yaitu suatu keyakinan bahwa yang paling berwenang dalam menilai pekerjaan profesional adalah rekan sesama profesi bukan pihak luar yang tidak mempunyai kompetensi dalam bidang ilmu dan pekerjaannya
5. Hubungan dengan sesama profesi (*professional community affiliation*) yaitu penggunaan ikatan profesi sebagai acuan, termasuk organisasi formal dan kelompok–kelompok kolega informal sebagai sumber ide utama pekerjaan ini.

## **2.5. Kinerja**

### **2.5.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000). Menurut Widodo (2005) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Suntoro dalam Tika (2006) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Robbins (2003) kinerja merupakan ukuran dari sebuah hasil.

Kinerja dapat berupa produk akhir yang berupa barang dan jasa atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana, dan keterampilan spesifik yang mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Hasibuan (2004) menyebutkan kinerja sebagai prestasi kerja mengungkapkan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disandarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Byars & Rue (2000) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian tugas dari pekerjaan karyawan. Kinerja mencerminkan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Lebih lanjut Wirawan (2009) menjelaskan tentang hubungan kinerja dengan kompetensi. Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap dan tindakan.

Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2009) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Gibson et al. (2000) menyatakan bahwa *job performance* merupakan hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti, kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan lainnya. Kinerja merupakan kontribusi yang diberikan anggota organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Adapun pengertian kinerja menurut beberapa para ahli manajemen seperti yang telah dirangkum oleh Tika (2010) adalah sebagai berikut:

- 1) Stoner dalam bukunya *Management* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
- 2) Bernardin dan Russel mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil- hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- 3) Handoko dalam bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber Daya* mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- 4) Prawiro Suntoro mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

### **2.5.2. Unsur-unsur Kinerja**

Dari keempat defenisi kinerja di atas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari (Tika, 2010) :

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
3. Pencapaian tujuan organisasi.
4. Periode waktu tertentu.

### **2.5.3. Standar Ukuran Kinerja**

Standar ukuran kinerja (Flippo, 1984) antara lain sebagai berikut :

1. Kualitas hasil kerja, meliputi ketepatan waktu, ketelitian kerja, dan kerapian kerja.
2. Kuantitas hasil pekerjaan, meliputi jumlah pekerjaan reguler dan jumlah pekerjaan tambahan yang diselesaikan.
3. Ketangguhan terhadap pekerjaan, meliputi mengikuti petunjuk yang ada, melakukan kebiasaan keselamatan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu, dan kehadiran.
4. Sikap, meliputi tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan, tingkat kerjasama dengan teman kerja.

### **2.5.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Mahmudi, 2005) antara lain sebagai berikut :

1. Faktor personal/individual, meliputi pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan meliputi, kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan.

3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota, kekompakkan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam Muhsin (2004) menyatakan bahwa, dengan adanya informasi mengenai kinerja, suatu instansi pemerintahan akan dapat mengambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi akan kebijakan, meluruskan kegiatan utama, perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan.

Ilyas dalam Dwilita (2008) berpendapat bahwa kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi dan penilaian kinerja adalah suatu proses menilai hasil karya personil dalam suatu organisasi melalui instrumen kinerja dan pada hakikatnya merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kinerja personil dengan membandingkan dengan standar baku penampilan. Jewell & Marc dalam Dwilita (2008) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang digunakan organisasi untuk menilai sejauh mana anggotanya telah melakukan pekerjaannya dengan memuaskan. Dengan mengetahui kinerjanya selama ini, maka para karyawan bisa mengevaluasi kembali target maupun tujuan yang ingin mereka capai.

#### **2.5.5. Indikator-indikator Kinerja**

Sebuah organisasi didirikan tentunya dengan suatu tujuan tertentu. Sementara tujuan itu sendiri tidak sepenuhnya akan dapat dicapai jika karyawan tidak memahami tujuan dari pekerjaan yang dilakukannya. Artinya, pencapaian tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh

karyawan akan berdampak secara menyeluruh terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang karyawan harus memahami indikator-indikator kinerja sebagai bagian dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya.

Berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 16 Tahun 2011 tanggal 3 Oktober 2011. Faktor kinerja anggota Polri yang diberlakukan secara sama/general adalah sebagai berikut: Kepemimpinan, Jaringan sosial, Komunikasi, Pengendalian Emosi, Agen Perubahan, Integritas, Empati, Pengelolaan Administrasi, Kreativitas, dan Kemandirian. Sedangkan cara mengukur kinerja pegawai menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kualitas kerja menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat sesuai dengan waktu pelaksanaan tugas yang telah ditentukan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Tanggung jawab dapat dilihat dari tingkat kehadiran atau absensi karyawan tersebut, kemampuan bekerja sama, dan inisiatif dalam menjalankan tugas tanpa menunggu perintah.

## 2.6. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini, seperti yang sudah pernah dilakukan oleh peneliti lain. Penelitian yang berhubungan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1.	Matin <i>et al.</i> (2020) Universitas Negeri Jakarta	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Sekolah Bahasa Lemdiklat Polri	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh langsung positif terhadap Kinerja. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,566 dan koefisien jalur 0,367. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional mengakibatkan peningkatan kinerja tenaga pendidik di Sekolah Bahasa Polri.
2.	Andes Purwanti <i>et al.</i> (2020) Universitas Sriwijaya	Pengaruh Stres Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Anggota Polri di Polda Sumatera Selatan	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Anggota Polri di Polda Sumatera Selatan. Nilai signifikansi variabel kepemimpinan transformasional p-value yang diperoleh

			sebesar = 0,000, karena nilai signifikansi p- value berada lebih kecil dari nilai alpha = 0,05.(5 persen).
3.	Ahmad Suharmanto (2021) Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jakarta	Pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai biro administrasi pimpinan sekretariat jenderal kementerian dalam negeri.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Jenderal kementerian dalam negeri. sebesar 31%.
4.	Safran Efendi Pasaribu (2014) Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan	Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada biro rektor universitas muhammadiyah tapanuli selatan.	Hasil analisis data menunjukkan bahwa Iklim organisasi sangat mempengaruhi kinerja pegawai Biro Rektor Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan. Hal ini dapat dilihat dari data dimana 35% menyatakan bahwa iklim organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai.
5.	Supriyani (2017) Universitas Tanjungpura	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja, Profesionalisme Kerja dan Kinerja Anggota Polri pada Direktorat Pengamanan Obyek Vital Polda Kalimantan Barat	Hasil analisis data menunjukkan bahwa profesionalisme kerja polri berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja anggota polri. Berarti persepsi anggota polri atas peningkatan kerja polri yang profesional dapat

			mempengaruhi peningkatan kinerja polri juga.
6.	Wijaya R. S (2018) Universitas Muhammadiyah Malang	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi di lembaga permasyarakatan kelas 1 malang	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap iklim organisasi. Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka semakin tinggi iklim organisasi.
7.	Isnawati M (2016) Universitas Sanata Dharma Yogyakarta	Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru dan kinerja guru	Hasil penelitiannya menunjukan bahwa ada pengaruh positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru.
8.	Diannitha Phobe Yuliane Pertiwi <i>et al.</i> (2019) Universitas Pancasila	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Profesionalisme terhadap Komitmen dan Dampaknya pada Kinerja Densus 88 AT Polri	Serta Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Profesionalisme terhadap Kinerja Organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi Profesionalisme anggota, maka akan memberikan dampak bagi peningkatan Kinerja Densus 88 AT Polri.

9.	Dariana et al. (2020) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Syariah Bengkalis, Riau.	Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di Pekanbaru	Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa profesionalisme, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor. Kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 89,8% sedangkan sisanya 10,2% dipengaruhi oleh variabel lain.
10.	Ari Soeti Yani. <i>et al</i> (2016). Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta.	Pengaruh kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan profesionalisme sebagai variabel intervening (studi empiris terhadap pt. Jne service center utara 1)	Hasil menunjukkan bahwa T Statistik menunjukan angka sebesar 2,616 > 1,96. Nilai Original Sample adalah positif yaitu 0,178 menyimpulkan bahwa hubungan antara kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan yang diintervensi oleh profesionalisme (Z) adalah positif dan signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa profesionalisme (Z) mampu mengintervensi kecerdasan intelektual (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) karena memiliki keyakinan akan kecerdasan intelektualnya bahwa

			peran profesionalisme dapat meningkatkan kinerja karyawannya.
11.	Ni Komang Enny Trisnayanti <i>et al</i> (2016). Universitas Udayana, Bali, Indonesia.	Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja karyawan	<p>Berdasarkan hasil analisis pengaruh X terhadap M diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,586. Nilai Sig. t 0,000 &lt; 0,05 mengindikasikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif signifikan terhadap iklim organisasi.</p> <p>Dari hasil perhitungan didapatkan perbandingan nilai z hitung sebesar 4,690 z tabel sebesar 1,96 maka H0 ditolak dan H1 diterima. Artinya iklim organisasi mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kualitas kehidupan kerja.</p>
12.	Muhammad Yusuf et al. (2021) <i>Muhammadiyah Banjarmasin University, Indonesia. And STIE Indonesia</i>	The Influence of Leadership Style and Employee Competence with Organizational Climate as an Intervening Variable on Employee	<i>Based on the table above, the direct influence of leadership style on employee performance is 0.456, while the indirect effect can be known if through</i>

	<i>Banjarmasin, Indonesia.</i>	Performance in Educational Institutions	<i>the organizational climate where the influence on organizational climate is 0.565, multiplied by the influence of organizational climate on employee performance of 0.328, resulting in a value of 0.185. The total effect is the accumulation of direct and indirect effects, namely <math>0.456 + 0.185 = 0.641</math>. Thus the total effect is greater than the direct effect (<math>0.641 &gt; 0.456</math>), so it can be said that organizational climate can strengthen the relationship between leadership and employee performance.</i>
--	--------------------------------	---	--

## 2.7. Kerangka Pikir

### 2.7.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Iklim Organisasi

Kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mampu menginspirasi anggotanya dalam melaksanakan tanggung jawab dan wewenangnya. Kepemimpinan transformasional sangat tergantung pada kualitas pemimpin, jika pemimpin berkualitas tinggi dan persuasif maka akan berpeluang berhasil (Wirawan. 2013). Kemajuan suatu instansi tidak hanya ditentukan oleh peran kepemimpinan seorang pemimpin, melainkan perlu adanya faktor pendukung seperti iklim organisasi. Iklim

organisasi merupakan suatu keadaan yang ada didalam organisasi tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya Rivai S (2018) yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi di lembaga permasyaratan kelas 1 malang. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap iklim organisasi. Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka semakin tinggi iklim organisasi.

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif terhadap Iklim Organisasi

### **2.7.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Profesionalisme Kerja**

Peran pemimpin sangat penting guna meningkatkan kinerja anggota. Seorang pemimpin yang baik akan mendorong anggota dalam melaksanakan tugas dengan baik. Seorang pemimpin akan selalu mendukung dan memotivasi anggotanya untuk selalu bersikap profesional dalam bertugas maupun selalu mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Dukungan itulah yang akan memotivasi anggota agar melaksanakan suatu pekerjaannya dengan profesional bahkan melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh.

Kemajuan suatu instansi tidak hanya ditentukan oleh peran kepemimpinan seorang pemimpin, melainkan dipengaruhi pula oleh perang anggotanya. Peran seorang pemimpin akan berpengaruh baik pula terhadap anggota untuk meningkatkan profesionalismenya sehingga akan berdampak pada kemajuan instansi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Isnawati M T (2016) yang berjudul pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah

dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru dan kinerja guru. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap profesionalisme guru.

H<sub>2</sub> : Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif terhadap Profesionalisme Kerja

### **2.7.3. Pengaruh kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja**

Kepemimpinan seorang pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja anggota, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya. Hartono (2018: 71). Gaya kepemimpinan ialah tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimilikinya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. (Waridin dan Bambang Guritno, 2015).

Salah satu gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Matin et al. (2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Sekolah Bahasa Lemdiklat Polri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh langsung positif terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional mengakibatkan peningkatan kinerja tenaga pendidik di Sekolah Bahasa Polri.

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja

#### **2.7.4. Pengaruh Iklim Organisasi dengan Kinerja**

Iklim organisasi merupakan hal yang perlu mendapat perhatian seorang manajer atau pimpinan karena faktor tersebut sedikitnya ikut mempengaruhi tingkah laku maupun kinerja pegawai dalam organisasi. Dengan demikian hendaknya organisasi yang berkembang secara dinamis akan berdampak positif bagi kelangsungan dan keuntungan organisasi. Menurut Davis dan Newstorm (2001: 65) Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh anggotanya selama beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Lalu menurut Ostroff dalam Affandi (2002) mengasumsikan bahwa iklim organisasi yang kondusif menjadi prasyarat peningkatan kinerja pegawai secara maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Suharmanto (2021) yang berjudul Pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai biro administrasi pimpinan sekretariat jenderal kementerian dalam negeri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Jenderal kementerian

dalam negeri. Hal menyatakan bahwa iklim organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai

H<sub>4</sub> : Iklim Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja

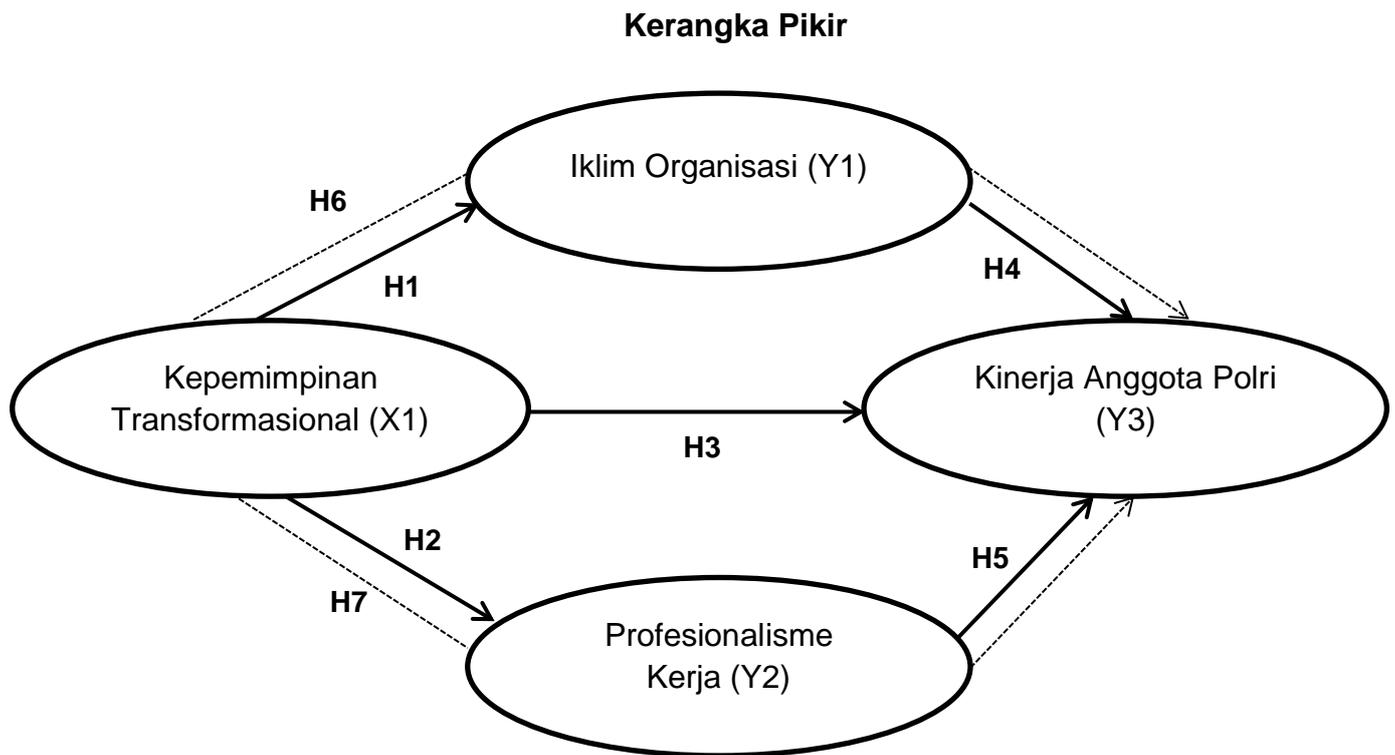
#### **2.7.5. Pengaruh Profesionalisme Kerja dengan Kinerja**

Profesionalisme sangat mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaan atau profesinya. Menurut Blackington dalam Hamalik (2006: 3) menyatakan bahwa sebuah profesi yang paling mungkin didefinisikan hanya sebagai suatu keahlian yang terorganisir, tidak sempurna, tidak diragukan lagi tapi benar-benar untuk fungsi kinerja. Menurut Siagian (2000: 16) Profesionalisme adalah keandalan dan keahlian dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan. Profesionalisme dalam bekerja memiliki hubungan dengan kinerja. Apabila seseorang memiliki sikap profesionalisme kerja yang tinggi maka kinerjanya akan meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Supriyani (2017) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja, Profesionalisme Kerja dan Kinerja Anggota Polri pada Direktorat Pengamanan Obyek Vital Polda Kalimantan Barat. Hasil analisis data menunjukkan bahwa profesionalisme kerja polri berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja anggota polri. Berarti persepsi anggota polri atas peningkatan kerja polri yang profesional dapat mempengaruhi peningkatan kinerja polri.

H<sub>5</sub> : Profesionalisme Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja

#### **Gambar 2.1.**



## 2.8. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, dan tujuan penelitian maka dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Iklim Organisasi Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan
2. Diduga bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Profesionalisme Kerja Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan
3. Diduga bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Polri Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan

4. Diduga bahwa Iklim Organisasi berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Polri Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan
5. Diduga bahwa Profesionalisme Kerja berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Polri Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan
6. Diduga bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Anggota Polri Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan yang dimediasi oleh Iklim Organisasi
7. Diduga bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Anggota Polri Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Kepolisian Daerah Sulawesi selatan yang dimediasi oleh Profesionalisme Kerja