

**PENGARUH FUNGSI KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PERSONIL SATLANTAS
DI POLRESTABES BANDUNG**

YONO
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Langlangbuana
yonoajd33@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to see how the leadership function and organizational culture affect on Satlantas Personnel's Performance at Bandung Polrestabes. This is a quantitative study with such a questionnaire as the data source. It uses descriptive and verification analysis methods. The population in this study was 50 people who were personnel of the Bandung Polrestabes Police Satlantas. The analysis technique used is path analysis and partial hypothesis testing (t test) and simultaneous test (f test). According to the results of partial and simultaneous testing, the variables of leadership function and organizational culture have a substantial impact on Satlantas Personnel's Performance at Bandung Polrestabes. This means that if the leadership function and the implementation of a good organizational culture are improved further, Satlantas Personnel's Performance at Bandung Polrestabes will improve.

Keywords : Leadership Function, Organizational Culture and Performance

PENDAHULUAN

Negara sebagai suatu organisasi kekuasaan mempunyai wewenang untuk mengatur masyarakat dalam negara itu, sesuai dengan pola kebijaksanaan pemerintahnya. Instrumen untuk mengatur kehidupan masyarakat tersebut adalah aturan hukum yang berlaku dalam masyarakat negara yang bersangkutan baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Negara dalam menjalankan pemerintahan diperlukan adanya organorgan penyelenggara negara yang secara teknis hukum disebut lembaga negara yang merupakan penyelenggara pemerintahan dan merupakan komponen dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan untuk menjalankan tugasnya yang didasarkan pada Undang-undang Dasar maupun Undang-undang. Oleh karena itu, negara

memberi kewenangan terhadap suatu lembaga pemerintahan agar dapat melaksanakan fungsi pemerintahan untuk menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat agar tetap damai dan tertib.

Lembaga pemerintah dan perangkat yang langsung bertanggung jawab dalam ketentraman dan ketertiban yaitu lembaga Kepolisian, yang merupakan bagian dari sistem pemerintahan negara, yang menjalankan fungsi pemerintahan dalam menjaga ketertiban dan penegakan hukum, sebagaimana telah dirumuskan dalam Pasal 2 Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia

Pada saat ini jumlah personel Polri memang dapat dikatakan masih jauh dari jumlah ideal. Jumlah ideal personel kepolisian adalah diukur dengan cara

membandingkan antara jumlah penduduk dengan jumlah personel kepolisian. Rasio perbandingan antara jumlah penduduk dengan jumlah Polisi yang ideal menurut standar PBB adalah 1 : 400. Angka tersebut berarti bahwa 1 orang polisi melakukan tugas pelayanan kepada 400 penduduk. Adapun jumlah penduduk Indonesia menurut data dari hasil sensus penduduk tahun 2020 yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik Republik Indonesia adalah berjumlah 270,20 juta penduduk. Sedangkan jumlah personel Polri pada tahun 2020 adalah berjumlah 440.000 personel, hal ini baru mencapai 61,3 % dari jumlah yang ideal, dan masih kekurangan sebesar 38,7% atau sekitar 270.068. Apabila dibuat menjadi *Police Ratio* maka rasio perbandingan Polisi dengan jumlah penduduk adalah 1 : 614. Apabila dibandingkan antara *Police Ratio* standar PBB dengan *Police Ratio* kondisi saat ini maka terlihat kekurangan jumlah personel Polisi tersebut. Jika didasarkan dengan *Police Ratio* sesuai standar PBB yaitu 1 : 400, dengan jumlah penduduk Indonesia yang berjumlah 270,20 juta penduduk, maka jumlah polisi yang ideal adalah berjumlah 675.050 personel polisi. Dengan demikian, jumlah kebutuhan penambahan personel polisi yang diperlukan untuk mencapai standar PBB di Indonesia adalah berjumlah 235.050 personel. Dengan penambahan personel tersebut maka *Police Ratio* sesuai standar PBB akan dapat tercapai. Dengan kondisi kekurangan jumlah personel tersebut, merupakan hal yang sewajarnya jika personel Polri yang ada tersebut mempunyai beban kerja yang berat. Oleh sebab itu, setiap personel yang ada tersebut, harus digenjut untuk mempunyai tingkat kinerja yang tinggi. Karena hanya dengan kinerja yang tinggi dari para personel Polri tersebut, maka tugas – tugas Kepolisian yang teramat berat dan banyak tersebut dapat diselesaikan,

dilaksanakan, dan dituntaskan secara professional dan proporsional.

Sesuai Pasal 14 ayat (1) huruf C UU No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, disebutkan bahwa dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13, Kepolisian Negara Republik Indonesia bertugas : membina masyarakat untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, kesadaran hukum masyarakat serta ketaatan warga masyarakat terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan.

Organisasi Polri disusun secara berjenjang dari tingkat pusat sampai ke kewilayahan. Organisasi Polri tingkat pusat disebut Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia (**Mabes Polri**); sedang organisasi Polri tingkat kewilayahan disebut Kepolisian Negara Republik Indonesia Daerah (**Polda**) di tingkat provinsi, Kepolisian Negara Republik Indonesia Resort (**Polres**) di tingkat kabupaten/kota, dan Kepolisian Negara Republik Indonesia Sektor (**Polsek**) di wilayah kecamatan.

Untuk menunjang hal tersebut, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Oleh karena itu, diperlukan Sumber Daya Manusia yang mempunyai kompetensi yang memadai karena keahlian atau kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kerja para personel kepolisian. Pada era reformasi yang sedang berlangsung, disaat kondisi bangsa Indonesia dalam keadaan terpuruk, terlebih pada saat pandemic, dibutuhkan seorang pemimpin yang ideal bagi bangsa Indonesia dalam artian yang demokratis, bijaksana, serta betul-betul memahami keadaan rakyatnya baik kebutuhannya maupun prilaku yang ada dan berkembang dilingkungannya yang harus dijaga.

Pengembangan SDM dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi, dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Untuk mencapai standar kerja yang baik diperlukan budaya organisasi yang kuat yang mampu membentuk karakteristik dari setiap anggota organisasi itu sendiri dan selalu mendorong untuk meningkatkan komitmen mereka dalam bekerja. Budaya adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap situasi dalam sebuah organisasi. Menurut Indriantoro (2015) menyatakan bahwa penelitian mengenai budaya organisasional merupakan topik yang penting, karena budaya organisasi merupakan salah satu jenis aktiva tidak berwujud perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja organisasional.

Menurut Herlriegel dan Slocum (2014) budaya organisasi sebagai gabungan atau integrasi dari falsafah, idiologi nilai-nilai kepercayaan, norma, harapan-harapan, sikap dan komitmen. Menurut Griffin (2012:113), Budaya organisasi yang kondusif dan dinamis akan membangun komitmen tinggi pada pekerjaannya, dan akan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan jasa.

Oleh karenanya cukup memenuhi alasan ilmiah mengapa faktor dari kepemimpinan dan budaya organisasi, diangkat sebagai topik penelitian yang dalam kajiannya nanti akan dihubungkan atau diukur dampaknya terhadap kinerja personil unit lintas di Polrestabes Bandung. Memang jika dilihat secara riil, faktor kinerja memegang peranan yang amat penting mengukur kegiatan atau tugas sehari-hari para personil. Polrestabes memiliki satuan tugas kepolisian yang lengkap, layaknya Polda, dan dipimpin oleh seorang Komisarisi Besar Polisi (Kombes). Dalam penelitian ini, fokus penelitian akan dilaksanakan di Polrestabes Kota Bandung.

RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana Fungsi kepemimpinan dan Budaya Organisasi pada Satlantas Polrestabes Bandung
2. Bagaimana kinerja personil Satlantas Polrestabes Bandung .
3. Seberapa besar pengaruh fungsi kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja personil satlantas polrestabes Bandung baik secara parsial maupun simultan.

KAJIAN PUSTAKA

Hubungan Fungsi Kepemimpinan dengan Budaya Organisasi

Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan Budaya Organisasi, terutama ketika fungsi kepemimpinan tersebut digunakan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo: (2015:505), terdapat hubungan yang kuat antara kepemimpinan dengan budaya organisasi, dimana menunjukkan bahwa manajer/pimpinan mempunyai tugas untuk menjadi bagian dan memberi warna dalam budaya organisasi yang telah dimiliki suatu institusi. Sedarmayanti

(2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan.

Sedangkan menurut Luthans (2006) menjelaskan bahwa pemimpin memiliki peran interpersonal menggunakan pengaruhnya untuk mendorong motivasi yang tinggi terhadap optimalisasi tujuan organisasi itu sendiri.

Pengaruh Fungsi Kepemimpinan terhadap Kinerja

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsi sebagai manajer, Kepala bidang

harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pegawai melalui kerja sama atau kooperatif juga memberikan kesempatan kepada tenaga pegawai untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pegawai dalam berbagai kegiatannya. Ivancevich et. al. (2017) menjabarkan bahwa terdapat hubungan kuat antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Mondy (2015) menjelaskan bahwa dalam pekerjaan-pekerjaan kepemimpinan, kompetensi-kompetensi relevan yang meliputi pengembangan bakat, pendelegasian kewenangan, dan keterampilan-keterampilan manajemen orang. Kompetensi-kompetensi yang terseleksi untuk keperluan evaluasi haruslah yang berhubungan erat dengan kinerja pekerjaan.

Di samping itu sesuai dengan pendapat Michael Zwell dalam Wibowo (2015) juga menjelaskan bahwa kinerja berhubungan dengan kepemimpinan (*leadership*). Kinerja berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kinerja berkenaan dengan leadership meliputi kepemimpinan transformasional, berfikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar-dasar, dan nilai-nilai.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Muins (2014: 40) bahwa standar kompetensi merupakan ukuran atas kemampuan untuk memahami dan berkomunikasi dengan berbagai macam budaya yang dikembangkan dalam organisasi, dan erat kaitannya dengan profesionalisme. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai variabel situasional yang menyediakan dukungan, kesempatan dan berperannya seseorang dalam mengembangkan kinerja Karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2014:75), menjelaskan bahwa adanya korelasi antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan adanya budaya organisasi dan budaya kerja yang kondusif dan dinamis akan menumbuhkan kembangkan kinerja pegawai.

Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2013:505) menjelaskan bahwa ada hubungan yang kuat antara budaya dengan kinerja, jika budaya organisasi semakin kondusif dan dinamis, maka kinerja pegawai semakin meningkat.

Pengaruh Fungsi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap situasi dalam sebuah organisasi. Menurut Indriantoro (2010) menyatakan bahwa penelitian mengenai budaya organisasional merupakan topik yang penting, karena budaya organisasi merupakan salah satu jenis aktiva tidak berwujud perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja organisasional.

Menurut Herlriegel dan Slocum (2014) budaya organisasi sebagai gabungan atau integrasi dari falsafah, idiologi nilai-nilai kepercayaan, norma, harapan-harapan, sikap dan komitmen.

Menurut Griffin (2012:113), Budaya organisasi yang kondusif dan dinamis akan membangun komitmen tinggi pada pekerjaannya, dan akan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan jasa. Budaya organisasi dan kepemimpinan pada organisasi merupakan alat utama dalam pelayanan. Pengguna layanan jasa yang mendapatkan pelayanan yang baik, maka akan merekomendasikan produk organisasi ke pelanggan lain melalui *word of mouth*

Pernyataan ini didukung oleh Lush Hervay dalam Muafi (2016) bahwa peningkatan kinerja organisasional dapat dipengaruhi oleh ativa tidak berwujud antara lain budaya organisasi, hubungan dengan pelanggan dan leadership.

Budaya organisasi merupakan suatu pola asumsi dasar tentang nilai-nilai, kepercayaan, dan prinsip dalam suatu organisasi dimana dapat mengarahkan pemikiran dan tindakan karyawan dalam menghadapi suatu masalah dan mengetahui cara berperilaku yang benar dalam organisasi.

Budaya organisasi muncul dalam berbagai bentuk pada level yang berbeda. Menurut Schein (2014), setiap budaya organisasi memiliki tiga level yaitu *surface level*, *espoused values*, dan *basic assumption*. Pada *surface level* terdiri dari bahasa, simbol, lingkungan fisik, *dress code*, ritual atau upacara dimana merupakan artefak yang berisi struktur dan proses yang tampak dalam organisasi. Pada *espoused value* terdiri dari strategi, tujuan dan filosofi dimana merupakan nilai yang dibentuk oleh pemimpin. Sedangkan pada *basic assumptions* terdapat persepsi, pemikiran, perasaan dan *beliefs*.

Hipotesis

1. Terdapat pengaruh fungsi kepemimpinan terhadap kinerja personil
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Personil
3. Terdapat pengaruh fungsi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja personil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel Fungsi Kepemimpinan, Budaya

Organisasi serta kinerja personel. Sifat penelitian verifikatif adalah penelitian yang ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini akan menguji pengaruh Fungsi Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Personil Satlantas di Polrestabes Bandung.

Mengingat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan *descriptive survey* dan metode *explanatory survey*. Unit analisis adalah personil Satlantas di Polrestabes Bandung.

Teknik Analisis Data

Analisis data diartikan sebagai upaya data yang sudah tersedia kemudian diolah dengan statistik dan dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian (Wiratna Sujarweni, 2019:121).

Dalam penelitian ini menggunakan 2 macam jenis teknik analisis data yaitu teknik analisis data deskriptif dan teknik analisis data verifikatif.

Teknik Analisis Data Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017:147) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan bagaimana karakteristik responden dan tanggapan responden terhadap pengaruh kualitas produk dan periklanan/*advertising* terhadap keputusan pembelian dengan melakukan pengklasifikasian terhadap jumlah skor responden. Agar data dari setiap variabel penelitian dapat dideskripsikan, maka disusun tabel distribusi frekuensi

sehingga dapat diketahui apakah tingkat perolehan nilai atau skor dari variable penelitian tergolong dalam kategori sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik, atau sangat tidak baik. Tahap analisis dilakukan dengan memberikan skor, dimana skor adalah jumlah dari hasil perkalian setiap bobot nilai dengan frekuensi jawaban, kemudian selanjutnya dihitung skor rata-ratanya dengan cara membagi total skor dengan jumlah responden.

Teknik Analisis Data Verifikatif

Analisis verifikatif merupakan analisis model dan pembuktian yang berguna untuk mencari kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Dalam penelitian ini, analisis verifikatif bermaksud untuk mengetahui hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kualitas produk dan periklanan/*advertising* terhadap keputusan pembelian.

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis jalur (*Path analysis*). Dimana untuk menentukan besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya baik itu pengaruh yang sifatnya langsung maupun tidak langsung.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Model *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung pada variabel bebas terhadap variabel terikat maupun uji hipotesis yang dimiliki. Setiap variabel bebas (X_1 dan X_2) diukur pengaruhnya terhadap variabel terikat untuk mendapatkan gambaran mengenai perbandingan pengaruh yang paling signifikan.

Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian ini, variabel yang dianalisis adalah variabel bebas yaitu Fungsi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi,

sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja Personil.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen kepada variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).

Hipotesis nol (H_0) adalah suatu hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen sedangkan hipotesis alternatif (H_a) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan secara parsial (uji T) maupun secara simultan (uji F).

Pengujian Secara Parsial (Uji T)

Uji statistik t disebut juga uji signifikan individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Pada akhirnya akan diambil suatu kesimpulan H_0 ditolak atau H_a diterima dari hipotesis yang telah dirumuskan.

Hasil perhitungan selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

Ho ditolak : jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau jika $\alpha < 5\%$
Ho diterima : jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau jika $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau jika $\alpha > 5\%$

Apabila H_0 diterima, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara parsial terhadap

variabel dependen dinilai tidak signifikan dan sebaliknya apabila H_0 ditolak, maka hal ini diartikan bahwa berpengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dinilai berpengaruh secara signifikan.

Adapun rancangan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: $H_0 : \rho_{YX_1} = 0$, Tidak terdapat pengaruh Fungsi Kepemimpinan terhadap kinerja personil. $H_a : \rho_{YX_1} \neq 0$, Terdapat pengaruh Fungsi Kepemimpinan terhadap kinerja personil. $H_0 : \rho_{YX_2} = 0$, Tidak Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja personil.

$H_a : \rho_{YX_2} \neq 0$, Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja personil.

Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F menurut tabel maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Setelah mendapatkan nilai *Fhitung* ini, kemudian dibandingkan dengan nilai *Ftabel* dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 atau 5%. Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

Ho ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Ho diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Jika angka signifikan $\geq 0,05$, maka H_0 tidak ditolak.

Jika angka signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

Kemudian akan diketahui hipotesis dalam penelitian ini secara simultan ditolak atau tidak, adapun hipotesis secara simultan adalah:

$H_0 : \rho_{YX_1} = \rho_{YX_2} = 0$,

Tidak terdapat pengaruh Fungsi Kepemimpinan dan Budaya organisasi terhadap kinerja personil.

$H_a : \rho_{YX_1} \neq \rho_{YX_2} \neq 0$,

Terdapat pengaruh Fungsi kepemimpinan dan Budaya organisasi terhadap kinerja personil.

HASIL PENELITIAN

Profil Responden dalam Penelitian.

Responden dalam penelitian ini adalah personil lintas polrestabes Bandung yang berjumlah 50 orang. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 50 orang personil diperoleh gambaran karakteristik responden yang mencakup : gender, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

Berdasarkan gender responden menunjukkan bahwa jumlah responden perempuan sebesar 30% sedangkan responden laki-laki sebesar 70%. Dengan demikian jumlah responden Laki - laki lebih banyak daripada responden perempuan. Namun demikian karena penelitian ini dilakukan terhadap keseluruhan responden, maka tidak ada pemilihan responden.

Usia responden berdasarkan tabel 4.2 di atas menunjukkan yang berusia 20 sampai dengan 40 tahun sebesar 52%, 41 sampai dengan 50 tahun sebesar 38%, dan 51 sampai dengan 56 tahun sebesar 10%. Data tersebut menunjukkan bahwa seluruh personil 100 % berada pada usia produktif dengan kategori usia produktif yang masih panjang. Hal ini menuntut pimpinan untuk lebih memahami karakter bawahannya yang berada pada usia 20 sampai dengan 40 tahun. Pada tahapan ini biasanya personil berada pada tahapan mencari jati dirinya sehingga penuh dengan dinamika lengkap dengan permasalahannya.

Tingkat pendidikan personil ; Pascasarjana (S2) sebanyak 16%, sarjana (S1) sebanyak 70%, diploma III sebanyak 14%. Data tersebut

menunjukkan bahwa seluruh personil telah memiliki pengetahuan dan Komitmen afektif yang cukup tinggi karena mayoritas personil memiliki pendidikan sarjana (S1). Meskipun masih ada personil dengan tingkat pendidikan diploma namun banyak personil yang terus melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi untuk meningkatkan Komitmen afektif yang mereka miliki. Selain itu juga karena perkembangan ilmu pengetahuan dan tuntutan akan Komitmen afektif yang kian meningkat, maka personil dituntut untuk peka dan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan tupoksinya.

Analisis Data Deskriptif dan Verifikatif Hasil Penelitian Deskriptif

Penyampaian hasil penelitian menjawab masalah deskriptif terhadap lima variabel yang diteliti adalah dengan menampilkan hasil perhitungan dengan nilai frekuensi, persentase, dan rata-rata untuk masing-masing indikator yang mendukung variabel melalui dimensi-dimensi. Rincian variabel dalam dukungan masing-masing indikator adalah sebagai berikut: (1) Variabel **Fungsi Kepemimpinan** terdiri dari **15** pernyataan; (2) variabel **Budaya Organisasi** terdiri dari **15** pernyataan; dan (3) variabel **Kinerja Personel** terdiri dari **20** pernyataan. Berikut ini adalah hasil penelitian untuk masing-masing variabel sebagai berikut :

Variabel Fungsi Kepemimpinan (X₁)

Hasil penelitian terhadap variabel Fungsi Kepemimpinan (X₁), dilakukan melalui hasil perhitungan terhadap masing-masing dimensi pada variable Fungsi Kepemimpinan, adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8.
Rekapitulasi Variabel Fungsi Kepemimpinan (X₁)

Pernyataan	Frekuensi Fungsi Kepemimpinan (X ₁)					Kriteria
	5	4	3	2	1	
1. Penyampaian Instruksi dari pimpinan dapat dipahami dengan baik	16	12	11	4	7	Baik
2. Penyampaian Informasi dari pimpinan dapat dipahami dengan baik	5	26	1	16	2	Cukup Baik
3. Pemberian tugas oleh pimpinan dapat dipahami dengan baik	16	8	6	14	6	Cukup Baik
4. Pimpinan selalu memberikan motivasi	8	22	4	6	10	Cukup Baik
5. Pimpinan dapat selalu menerima konsultasi	28	10	1	4	7	Baik
6. Pimpinan memberikan konsultasi dengan jelas	15	13	13	5	0	Baik
7. Pimpinan selalu ikut serta dalam setiap kegiatan	21	6	12	10	1	Baik
8. Pimpinan selalu berpartisipasi dengan anggota	26	10	4	10	1	Baik
9. Pimpinan selalu memberikan dukungan pada anggota	31	7	2	2	8	Baik
10. Pimpinan selalu memberikan delegasi wewenang	10	16	13	10	2	Baik
11. Pengawasan dilaksanakan secara efektif	14	8	12	12	4	Cukup Baik
12. Pimpinan dapat mendelegasikan kewenangan	18	6	11	3	12	Cukup Baik
13. Pimpinan selalu melaksanakan kontroling pada bawahan	15	4	6	14	7	Cukup Baik
14. Pimpinan selalu memberikan arahan dengan jelas	18	6	11	3	12	Cukup Baik
15. Pimpinan selalu melaksanakan koordinasi dengan bawahan	14	8	12	12	4	Cukup Baik
TOTAL SPOR	256	155	115	128	84	760
PERSENTASE	34,4%	20,5%	15,3%	17%	11,2%	100
KRITERIA						Baik

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, dapat disimpulkan bahwa Variabel Fungsi Kepemimpinan terdiri dari 15 pernyataan dengan rincian frekuensi sebagai berikut : Jumlah item jawaban responden yang dinyatakan bahwa menjawab skala 1 sebesar 11,2 persen, menjawab skala 2 sebesar 17,7 persen, menjawab skala 3 sebesar 15,3 persen, menjawab skala 4 sebesar 22 persen, dan menjawab skala 5 sebesar 34,40 persen. Hal ini berarti bahwa data tersebut terpecah dari terkecil sampai terbesar dengan nilai rata-rata sebesar 3,520 dan dengan kategori jawaban berada pada rentang kriteria Baik. Urutan nilai rata-rata jawaban untuk masing masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Pimpinan selalu memberikan motivasi dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : pimpinanan selalu melaksanakan kontroling pada bawahan Adapun pernyataan tertinggi adalah pada pernyataan : Pimpinan selalu memberikan dukungan pada personil.

Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Hasil penelitian terhadap variabel Budaya Organisasi (X₂), dilakukan melalui hasil perhitungan terhadap masing-masing pernyataan budaya organisasi, adalah sebagai berikut :

Tabel 4.9.
Rekapitulasi Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Pernyataan	Frekuensi Budaya Organisasi (X ₂)					Kriteria
	5	4	3	2	1	
1. Organisasi memberikan dukungan dan suasana kerja yang baik terhadap munculnya kreatifitas kerja personil	13	21	7	6	3	Baik
2. Organisasi senantiasa memberikan apresiasi terhadap aspirasi personil	12	13	13	11	1	Baik
3. Personil senantiasa mempertimbangkan resiko dalam menjalankan tugas	18	5	8	1	18	Cukup Baik
4. Personil memiliki tanggung jawab terhadap organisasi	20	8	11	9	2	Baik
5. Personil senantiasa teliti dalam menjalankan tugas	16	4	12	16	2	Cukup Baik
6. Evaluasi hasil kerja senantiasa dilakukan dalam organisasi ini	15	6	11	16	2	Cukup Baik
7. Personil senantiasa bekerja untuk mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya	27	4	4	6	9	Baik
8. Organisasi ini mendukung personil untuk bekerja dengan baik melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai	26	7	11	1	5	Baik
9. Organisasi ini senantiasa menciptakan kenyamanan bekerja bagi para personilnya	24	5	13	5	3	Baik
10. Organisasi ini memperhatikan psikologis para personil melalui penyediaan fasilitas rekreasi	14	9	8	8	11	Cukup Baik
11. Organisasi ini memiliki kebijakan untuk	11	11	5	11	12	Cukup Baik

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, dapat disimpulkan bahwa Variabel Budaya Organisasi terdiri dari 15 pernyataan dengan rincian frekuensi sebagai berikut : Jumlah item jawaban responden yang dinyatakan bahwa menjawab skala 1 sebesar 13.00 persen, menjawab skala 2 sebesar 14.67 persen, menjawab skala 3 sebesar 20.33 persen, menjawab skala 4 sebesar 20.11 persen, dan menjawab skala 5 sebesar 31.89 persen. Hal ini berarti bahwa data tersebut terpecah dari terkecil sampai terbesar dengan nilai rata-rata sebesar 3.43 dengan kriteria Baik.

Urutan nilai rata-rata jawaban untuk masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : organisasi ini memberikan ruang yang baik untuk

melakukan kritik dan pada pernyataan : Dalam organisasi ini terjadi iklim persaingan yang sehat antar personil. Adapun pernyataan tertinggi adalah pada pernyataan : Personil senantiasa bekerja untuk mencapai

target yang telah ditetapkan sebelumnya

Variabel Kinerja Personel (Y)

Hasil penelitian terhadap variabel Kinerja Personel (Y), dilakukan melalui hasil perhitungan terhadap masing-masing variabel Kinerja, adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10.
Rekapitulasi Variabel Kinerja Personel (Y)

Pernyataan	Frekuensi Kinerja Personel (Y)					Kriteria
	5	4	3	2	1	
1. Saya memiliki jiwa kepemimpinan	2	15	16	6	11	Cukup Baik
2. Saya memiliki kemampuan dalam mengarahkan	6	21	9	6	8	Cukup Baik
3. Saya memiliki hubungan sosial yang baik dengan masyarakat	12	13	11	5	9	Cukup Baik
4. Saya memiliki hubungan afiliasi yang baik dengan rekan kerja	23	7	11	5	4	Baik
5. Saya selalu berkomunikasi dengan masyarakat	16	6	12	5	11	Cukup Baik
6. Tingkat komunikasi dengan lingkungan kepolisian berjalan dengan baik	19	6	5	12	6	Baik
7. Saya memiliki engendalian emosi yang baik	13	4	15	13	5	Cukup Baik
8. Saya selalu dapat menangan konflik	16	4	10	9	11	Cukup Baik
9. Saya memiliki dorongan sebagai agen perubahan	10	12	21	4	3	Baik
10. Saya memiliki ide inovatif dalam bekerja	7	11	5	15	12	Cukup Baik
11. Saya selalu bertanggung jawab terhadap setiap aspek pekerjaan	20	1	10	15	4	Cukup Baik
12. Saya selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja	12	4	8	17	9	Cukup Baik
13. Saya memiliki jiwa empati yang tinggi	9	23	9	3	6	Baik

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, dapat disimpulkan bahwa Variabel Kinerja terdiri dari 20 pernyataan dengan rincian frekuensi sebagai berikut : Jumlah item jawaban responden yang dinyatakan bahwa menjawab skala 1 sebesar 15.47 persen, menjawab skala 2 sebesar 16.74 persen, menjawab skala 3 sebesar 20.74 persen, menjawab skala 4 sebesar 22.84 persen, dan menjawab skala 5 sebesar 24.21 persen. Hal ini berarti bahwa data

tersebut terpecah dari terkecil sampai terbesar dengan nilai rata-rata sebesar

3.24 dengan kategori jawaban berada pada rentang kriteria Cukup Baik. Urutan nilai rata-rata jawaban untuk masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Saya memiliki ide Inovatif dalam bekerja dan nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : Saya memiliki jiwa kepemimpinan. Adapun pernyataan tertinggi adalah pada pernyataan : Saya memiliki hubungan afiliasi yang baik dengan rekan kerja. Statistik Deskriptif Skor Rata-rata Variabel

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai makna hasil perhitungan statistik deskriptif di atas, selanjutnya dibandingkan dengan tabel kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian pada masing-masing variabel yang diteliti.

Tabel 4.11
Kriteria Ketercapaian Skor tiap Variabel

Variabel	Mean	Kriteria
Fungsi Kepemimpinan (X1)	3,52	Baik
Budaya Organisasi (X2)	3,43	Baik
Kinerja (Y)	3,24	Cukup Baik

Tabel di atas menunjukkan skor rata-rata variabel Kinerja (Y) lebih rendah dibandingkan dengan variabel lainnya. Sedangkan skor rata-rata untuk variabel Budaya organisasi (X2) lebih tinggi dibandingkan variabel bebas lainnya.

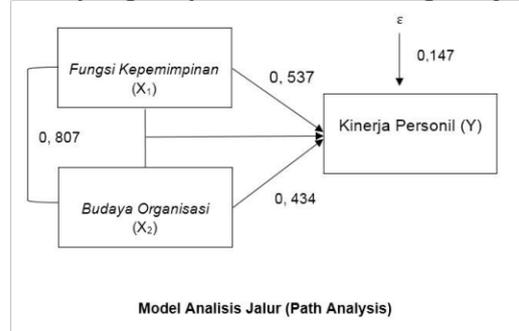
Hasil Penelitian Verifikatif

Analisis Jalur digunakan untuk mengetahui apakah data mendukung teori, yang secara a-priori dihipotesiskan, yang mencakup kaitan structural antar variabel terukur.

Analisis Jalur atau yang lebih dikenal luas sebagai Path Analysis merupakan suatu metode pendekomposisi korelasi kedalam bagian-bagian yang berbeda untuk menginterpretasikan suatu pengaruh

(effect).

Dalam analisis jalur yang distandarkan korelasi dapat dipecah kedalam komponen-komponen struktural (kausal) dan nonstruktural (nonkausal) didasarkan teori yang dinyatakan dalam diagram jalur



Berdasarkan gambar 4.1 diatas maka diperoleh permasalahan jalur yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,537 + 0,434 + (0,147)$$

Berdasarkan gambar 4.2 dapat diambil kesimpulan yaitu:

- 1) Koefisien jalur variabel X₁ terhadap variabel Y yaitu sebesar 0,537 dengan persentase 53,7%.
- 2) Koefisien jalur variabel X₂ terhadap variabel Y yaitu sebesar 0,434 dengan persentase 43,4%.
- 3) Koefisien jalur variabel X₁, X₂ dengan gabungan terhadap Y yaitu sebesar 0,853 dengan persentase 85,3%
- 4) Pengaruh variabel – variabel lain yang ada diluar model yang telah diteliti yaitu sebesar 0,147 dengan persentase 14,7%

Koefisien Determinasi

Perhitungan berdasarkan pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dari tiap variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengaruh kontribusi Fungsi Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Personil (Y)
 $= \rho_{yx_1}$
 $= (0,537)^2$

= 0,2884 dengan persentase 28,84%

a) Pengaruh tidak langsung melalui *Budaya Organisasi* (X_2)

$$\begin{aligned} &= r_{yx_1} \cdot r_{x_1x_2} \cdot r_{yx_2} \\ &= 0,537 \cdot 0,807 \cdot 0,434 \\ &= 0,1881 \text{ dengan persentase } 18,81\% \end{aligned}$$

b) Pengaruh total *Fungsi Kepemimpinan* (X_1) terhadap Kinerja Personil (Y)

$$= 28,84\% + 18,81\%$$

= 47,65%

2) Pengaruh kontribusi *Budaya Organisasi* (X_2) terhadap Kinerja Personil (Y)

$$\begin{aligned} &= \rho_{yx_2} \\ &= (0,434)^2 \\ &= 0,1884 \text{ dengan persentase } 18,84\% \end{aligned}$$

a) Pengaruh tidak langsung melalui *Fungsi Kepemimpinan* (X_1)

$$\begin{aligned} &= r_{yx_2} \cdot r_{x_1x_2} \cdot r_{yx_1} \\ &= 0,434 \cdot 0,807 \cdot 0,537 \\ &= 0,1881 \text{ dengan persentase } 18,81\% \end{aligned}$$

b) Pengaruh total *Budaya Organisasi* (x_2) terhadap Kinerja Personil (Y)

$$= 18,84\% + 18,81\%$$

= 37,65%

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data dari Pengaruh variabel Fungsi Kepemimpinan Kompetensi dan Komitmen afektif terhadap Kinerja Personel Subdit Dikyasa dan Subdit Gakkum Ditlintas Polda Jawa Barat berikut ini adalah pembahasan hasil penelitian :

1. Gambaran Fungsi Kepemimpinan di Satlantas Polrestabes Bandung.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat disimpulkan bahwa Variabel Fungsi Kepemimpinan berada pada kriteria baik. Mayoritas responden menunjukkan jawaban baik atas fungsi kepemimpinan, namun demikian masih terdapat aspek yang lemah yaitu mengenai pernyataan Pimpinan selalu memberikan motivasi. dan aspek terlemah kedua yaitu pada pernyataan mengenai : Pimpinan selalu melaksanakan kontroling pada bawahan. Berdasarkan pengamatan dilapangan, yang terjadi sesuai dengan hasil penelitian dimana tingkat partisipasi pimpinan dan berbaur dan pemberian motivasi pada para bawahan/personel masih belum optimal, hal ini dikarenakan tingkat kesibukan pimpinan yang tinggi, terutama dalam memonitor jalannya ketertiban dan pendidikan dalam berlalu lintas pada masyarakat sebagai bentuk pelayanan pada masyarakat, dengan demikian partisipasi dari pimpinan terhadap pelaksanaan pekerjaan para personil masih belum maksimal. Hasil pengamatan lainnya adalah mengenai kontroling pimpinan pada bawahan, pengamatan dilapangan pimpinan subdit masih belum optimal dari aspek pengawasan pada seluruh personil dikarenakan prioritas kerja dan sasaran pimpinan tidak hanya memonitor bawahan, akan tetapi pada umumnya personil perlu adanya pengawasan dari pimpinan dikarenakan pada umumnya personil bekerja hanya sebatas melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tanpa adanya prioritas kerja dan sasaran yang hendak dicapai bilapun ada prioritas kerja dan sasaran belum berjalan dengan maksimal dan dalam pelaksanaannya sering kali kurang optimal begitu pula dengan rencana kerja dimana pimpinan belum sepenuhnya menyampaikan arahan kerja kepada seluruh personil

hal ini dikarenakan padatnya jam kerja pimpinan dan kurang aktifnya sebagian personil dalam setiap kegiatan yang diadakan sehingga rencana kerja sering kali tidak dapat disampaikan pada seluruh personil.

2. Gambaran Budaya Organisasi di Satlantas Polrestabes Bandung.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel budaya organisasi yang terdiri dari 15 pernyataan, diperoleh nilai rata-rata dan nilai rentang interval, maka dapat disimpulkan berada pada kategori baik. Hal ini berarti bahwa kondisi budaya organisasi di Satlantas

Polrestabes Bandung masih bervariasi antar personil satu dengan personil lainnya di Satlantas Polrestabes Bandung yang mencirikan gambaran utuh dari Budaya

Organisasi itu sendiri .

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa dimensi penelitian yang mendapatkan penilaian yang lebih tinggi dibandingkan dengan dimensi yang lain adalah pada dimensi inovasi dan resiko dengan aspek yang tertinggi adalah Personil senantiasa mempertimbangkan resiko dalam menjalankan tugas, hal tersebut disebabkan bahwa dalam melaksanakan tugas memang dihadapkan pada beragam resiko potensial, oleh karenanya maka senantiasa melaksanakan tugas selalu berdasarkan peraturan dan SOP yang ada. Aspek yang rendah pada dimensi ini adalah mengenai pemberian apresiasi terhadap aspirasi personil, hal ini menunjukkan secara budaya memang belum menunjukkan perhatian pada aspek-aspek kecil yang sebenarnya akan berpengaruh terhadap psikologis dari para personil. Berdasarkan data perbandingan antar dimensi penelitian lainnya, maka dapat dilihat gambaran, bahwa dimensi yang paling rendah

adalah dimensi Orientasi Pada Manusia, dimana dimensi ini berorientasi pada kondisi kenyamanan kerja, perhatian-perhatian yang sifatnya intangible namun lebih menyentuh pada sisi psikologis.

Aspek yang dinilai rendah pada dimensi ini adalah pada kebijakan dan perhatian organisasi PMI terhadap kebutuhan-kebutuhan pribadi personilnya, hal ini sangat mudah difahami karena sebagai organisasi nirlaba, maka tata kelola organisasi secara profesional yang berorientasi pada standar ilmu manajemen belum dapat dilaksanakan secara optimal, termasuk aspek penciptaan kenyamanan bekerja bagi para personil, bahkan sangat jarang sekali, para personil mendapat perhatian psikologis melalui penyediaan fasilitas rekreasi.

Mengingat masih terdapat dua aspek yang terendah, yang terdiri dari: Kesatu ; yaitu, Organisasi ini memberikan ruang yang baik untuk melakukan kritik, hal ini dapat dipahami mengingat bahwa organisasi ini bukanlah organisasi yang umum dan memiliki tingkat hierarki dan korsa yang tinggi. Kedua; yaitu : Pada Organisasi ini terjadi iklim persaingan yang sehat antar personil, hal ini dikarenakan pola yang berlaku di kepolisian tidak dapat diterapkan metode atau konsep-konsep umum dalam organisasi.

3. Gambaran kinerja personil satlantas Polrestabes Bandung.

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat disimpulkan bahwa Variabel Kinerja berada pada rentang kriteria cukup baik. Namun demikian masih terdapat aspek dengan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Saya memiliki ide Inovatif dalam bekerja Berdasarkan pada pengamatan yang terjadi dilapangan, sesuai dengan hasil penelitian dimana para personil masih belum mampu memberikan ide inovatif dalam bekerja dan juga dalam

memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat. Pada hakekatnya polisi adalah pelayan masyarakat, ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tapi juga untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya demi mencapai tujuan bersama, karenanya birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan publik yang baik dan profesional. Dengan demikian pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Adapun nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : Saya memiliki jiwa kepemimpinan. Berdasarkan pengamatan dilapangan hal ini dikarekanakan di kepolisian terdapat rentang komando, dan hal inilah yang menjadikan para personil kurang memiliki jiwa kepemimpinan, dan hal ini akan berdampak pada kurangnya kerjasama yang baik antara sesama personil maupun dengan staff pimpinan hal ini terlihat dari seringnya miss komunikasi antar personil saat melaksanakan tugas adapun aspek lemah lainnya terlihat dimana belum mampunya sebagian besar personil dalam memberikan solusi maupu saran yang diminta baik oleh rekan sejawat maupun oleh pimpinan hal ini terlihat dari minimnya saran dan ide yang masuk pada saat rapat dilaksanakan demikian pula dengan solusi yang hadir lebih banyak yang berasal dari pimpinan secara langsung.

4. Pengaruh Fungsi Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap Kinerja personil Satlantas Polrestabes Bandung.

Berdasarkan hasil pengolahan data, Fungsi Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Personel.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik buruknya atau tinggi rendahnya Kinerja Personel di Satlantas Polrestabes Bandung sangat bergantung kepada Fungsi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi. Semakin baik Fungsi Kepemimpinan maka Kinerja Personel akan meningkat, begitu pula sebaliknya, apabila Fungsi Kepemimpinan tidak berjalan semestinya akan memberikan dampak yang buruk pada kinerja. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa para personil di Satlantas Polrestabes Bandung perlu figur pimpinan yang bisa memberikan intruksi yang jelas, pimpinan yang selalu berpartisipasi dalam setiap kegiatan, pimpinan yang selalu memberikan motivasi dan pimpinan yang biisa memberikan delegasi kepada bawahannya, dengan demikian para personil akan terpicu semangat dan motivasi yang tinggi dalam bekerja dan akan sangat berdampak signifikan pada peningkatan Kinerja personil di Satlantas Polrestabes Bandung. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan adanya pengaruh antara Fungsi Kepemimpinan terhadap Kinerja Personel Menurut Gibb (dalam Salusu, 2015:203) bahwa “dalam memimpin suatu kelompok, pengikut yang semuanya memiliki kepentingan dan aspirasi yang beraneka ragam diperlukan pemimpin yang menampilkan kepribadian pemimpin”. Jadi dibutuhkan sikap dan kepribadian yang dijadikan pedoman bagi unit yang menjadi bawahannya. Sedangkan pendekatan Fungsi Kepemimpinan dengan menggunakan perilakunya menurut Miftah Thoha (2016:45) merupakan “pendekatan *“social learning”* dalam Fungsi Kepemimpinan”. *Social learning* merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal balik antara pemimpin-lingkungan dan perilakunya sendiri. Penekanan pendekatan social learning dan yang dapat memberikannya

dari pendekatan-pendekatan lainnya ialah terletak pada peranan perilaku Fungsi Kepemimpinan, kelangsungan, dan interaksi timbal balik antara semua variabel-variabel yang ada. Peranan timbul karena seorang pemimpin menyadari ia bekerja tidak sendirian, pemimpin mempunyai lingkungan yang setiap saat diperlukan untuk berinteraksi.

Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan di bab sebelumnya mengenai Fungsi Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap Kinerja personil di Satlantas Polrestabes Bandung, dapat disampaikan kesimpulan sebagai berikut;

1. Fungsi Kepemimpinan berada pada kriteria baik, mayoritas responden menunjukkan jawaban baik atas fungsi pimpinan. Budaya organisasi berada pada kriteria Baik. Mayoritas responden mempersepsikan baik atas budaya organisasi di Satlantas Polrestabes Bandung.
2. Berdasarkan hasil penilaian responden kinerja Personel berada pada rentang kriteria cukup baik.
3. Fungsi Kepemimpinan berpengaruh paling besar terhadap Kinerja Personel. Hal ini berarti bahwa bahwa baik buruknya atau tinggi rendahnya Kinerja Personel di Satlantas Polrestabes Bandung sangat bergantung kepada Fungsi Kepemimpinan. Budaya organisasi (X2) memberikan kontribusi pengaruh terbesar kedua terhadap Kinerja Personel. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi di Satlantas Polrestabes Bandung akan membentuk Kinerja Personel, semakin baik budaya yang berkembang di lingkungan internal maka akan berdampak pada pola perilaku personil sehingga akan mengoptimalkan peningkatan kinerja. Fungsi kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan memberikan pengaruh

terhadap kinerja personil di Satlantas Polrestabes Bandung.

Implikasi

Baik buruknya atau tinggi rendahnya Kinerja Personel di Satlantas Polrestabes Bandung sangat bergantung kepada Fungsi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi. Semakin baik Fungsi Kepemimpinan maka Kinerja Personel akan meningkat, begitu pula sebaliknya, apabila Fungsi Kepemimpinan tidak berjalan semestinya akan memberikan dampak yang buruk pada kinerja. Para personil di Satlantas Polrestabes Bandung perlu figur pimpinan yang bisa memberikan intruksi yang jelas, pimpinan yang selalu berpartisipasi dalam setiap kegiatan, pimpinan yang selalu memberikan motivasi dan pimpinan yang bisa memberikan delegasi kepada bawahannya, dengan demikian para personil akan terpicu semangat dan motivasi yang tinggi dalam bekerja dan akan sangat berdampak signifikan pada peningkatan Kinerja personil di Satlantas Polrestabes Bandung. Oleh karenanya diperlukan suatu kondisi yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal balik antara pemimpin-lingkungan dan perilakunya sendiri. Penekanan pendekatan social learning dan yang dapat memberikannya dari pendekatan-pendekatan lainnya ialah terletak pada peranan perilaku Fungsi Kepemimpinan, kelangsungan, dan interaksi timbal balik antara semua variabel-variabel yang ada. Peranan timbul karena seorang pemimpin menyadari ia bekerja tidak sendirian, pemimpin mempunyai lingkungan yang setiap saat diperlukan untuk berinteraksi.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan mengenai Fungsi Kepemimpinan dan Budaya

Organisasi terhadap Kinerja personil di Satlantas Polrestabes Bandung, dapat di sampaikan saran sebagai berikut :

1. Dalam meningkatkan Fungsi Kepemimpinan perlu adanya upaya yang kongkrit dari Pimpinan dari personil di Satlantas Polrestabes Bandung untuk selalu memberikan perhatian pada seluruh personil, pimpinan diupayakan untuk selalu berbaur dan dan berpartisipasi dengan seluruh personil, tanpa memandang dan membeda bedakan status dan golongan personil itu sendiri. Selain itu pimpinan diupayakan untuk selalu memberikan solusi atas masalah dengan masyarakat, dengan demikian masyarakat penerima layanan akan merasa lebih nyaman dengan solusi solusi dari permasalahan yang dialami selain itu perlu adanya evaluasi dari pimpinan atas seluruh pekerjaan yang telah dilaksanakan, dengan demikian pimpinan dapat memonitor letak kesalahan yang dialami oleh para personel Polrestabes Bandung
2. Perlu adanya upaya pengawasan dan arahan dari pimpinan kepada seluruh personil terhadap seluruh aspek pekerjaan, dengan demikian akan meminimalisir tingkat kesalahan yang dilakukan oleh personil, dan juga pengawasan atas persaingan kerja yang terjadi antar sesama personil di lingkungan satlantas, dalam hal ini difokuskan pada personil baru akan tetapi tidak menutup kemungkinan, personil lama pun perlu diawasi dikarenakan kesalahan tidak hanya dilakukan oleh personil baru, terkadang personil lama pun selalu ada kesalahan dalam bekerja.
3. Dalam upaya peningkatan Kinerja personil di Satlantas Polrestabes Bandung, perlu adanya penilaian Kinerja Personel . Hal tersebut sangat perlu untuk dilakukan guna sebagai bahan evaluasi Kinerja Personel , arsip tenaga kerja, penilaian kinerja itu sendiri dibandingkan

standar kerja (standar operasional) yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan/organisasi, identifikasi letak kesalahan (*error staffing*), pelatihan dan pengembangan dan lain sebagainya. Tanpa ada kegiatan penilaian Kinerja Personel , maka dinas akan sulit melakukan identifikasi letak permasalahan yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan dinas misalnya, image yang buruk di tengah masyarakat– yang mungkin timbul karena faktor sumber daya manusianya itu sendiri yang kurang berkualitas yang kurang mengutamakan pelayanan pada masyarakat Dalam upaya peningkatan pengaruh Fungsi Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap Kinerja Personel, perlu adanya komitmen yang baik dari pimpinan untuk menciptakan dinas yang baik, apabila Fungsi Kepemimpinan tidak berjalan semestinya akan memberikan dampak yang buruk pada kinerja. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa para personil di Satlantas Polrestabes Bandung perlu figur pimpinan yang bisa memberikan intruksi yang jelas, pimpinan yang selalu berpartisipasi dalam setiap kegiatan, pimpinan yang selalu memberikan motivasi dan pimpinan yang biisa memberikan delegasi kepada bawahannya, dengan demikian para personil akan terpicu semangat dan motivasi yang tinggi dalam bekerja dan akan sangat berdampak signifikan pada peningkatan Kinerja personil di Satlantas Polrestabes Bandung.

DAFTAR PUSTAKA A. REFERENSI TEORI

- Armstrong, Michael dan Angela Baron, 2018. *Performance Management*, London, Institute of Personal and Development.
- Armstrong, Michael, 2014. *Performance Management, Alih Bahasa : Tony Setiawan, Penerbit Tugu,*

- Yogyakarta.
- Ainsworth, Murray et al. 2014. *Making It Happens: Managing Performance at Workplace*.
- Bass, B.M., 2003. *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York : The Pree Press.
- Bernardin and Russell, JEA, 2013. *Human Resources Management*, New York, Mc. Graw Hill Inc.
- Blanchard, K.H. & Hershey, P. 2013. *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- Burt, Nanus, 2011. *Visionary Leadership : Creating a Compelling Sence of Direction for Your Organization*, San Fransisco, CA, Jossey Bass.
- Cascio, Wayne F. 2011. *Managing Human Resource; Produktivity, Quality of Work Life, Profits*, Mc-Graw Hill International Edition, Management Series, Third edition, Singapore.
- Davis, Keith,dan Newstorm. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa Paramita Rahayu, Jakarta: PT Index.
- _____, 2011. *Human Resource Management*; Eleventh Edition, by Person Educational. Inc. Upper Saddle, New Jersey 07458.
- _____, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1, Jakarta: Erlangga.
- Flippo.B. Edwin. 2013. *Manajemen Personalialia*, Alih bahasa Moch Mas'ud, Jakarta: Erlangga.
- Gary Yukl, 2017. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Penerjemah : Budi Suprianto, Edisi 5, PT. Indeks, Jakarta.
- Griffin, Ricky.W. 2010. *Business, 8th Edition*. NJ: Prentice Hall.
- , 2014. *Manajemen*, alih bahasa: Gina Gania, Jakarta: Erlangga.
- Howard Morgan, Phil Harkins, & Marshall Goldsmith, 2016. *The Art & Practice of Leadership Coacking*, PT.Trans Medium , Jakarta.
- Hughes, R.L.,Ginnet, R.C., Curphy, G.J. 2011. *Leadership, Exchancing The Leassons of Experiensce*, New York. MC. Graw-Hill.
- Ivancevich,John.M, Konopaske, Robert, dan Matteson, Michael T.2017. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Edisi 8 Jilid 1, Alih bahasa: Gina Gania, Jakarta:Erlangga.
- Katz, Robert L. 2012. *Skills of an Effective Administration*. Harvard Business Review.
- Kusnendi.2015. *Analisis Jalur; Konsep dan Aplikasi dengan Program SPSS & LISREL 8*, Badung: Jurusan Pendidikan Ekonomi,UPI.
- Luthans, Fred, 2015. *Organizational Behavior*, 7-ed. Mc. Graw-Hill Interntional, New York.
- Mangkunegara, A.A. Prabu, 2016. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya*

- Manusia, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Manoharan T.R., C.Muralidharan, dan S.G. Desmuhkh. 2014. *Employee Performance Appraisal Using Data Envelopment Analysis: A Case Study* Journal Research and Practice in Human Resource Management, Volume 17; Issue 1(June 2009).
- Mathis dan Jackson. 2013. *Human Resource Management* Manajemen Sumber Daya Manusia,, Alih bahasa : Diana Angelica, Jakarta: Salemba Empat.
- Mexley and Yuki, G.A, 2013. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia. Pt. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Miftah Thoha, 2017, *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Miner, John B. 2015. *Organizational behavior I. Essential theories of motivation and leadership*, M.E. Sharpe, Inc., 80 Business Park Drive, Armonk, New York 10504.
- Nazir. M. 2015. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, 2012. *Management and Organizational Behavior* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall).
- Peter A. Topping, .2012. *Managerial Leadership; The McGraw-Hill Executive MBA Series*, McGrawHill. New York Chicago San Francisco Lisbon London Madrid
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- , 2010. *Perilaku Organisasi; Organizational Behavior*, Buku 2, Terjemahan Diana Angelica, Jakarta: Salemba Empat.
- , 2012. *Perilaku Organisasi; Organizational Behavior*, Buku 1, Terjemahan Diana Angelica, Ria Cahyani, dan Abdul Rosyid, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen dan Mary coulter. 2014. *Management, 8th Edition*. By Pearson Educational, NJ: Prentice Hall.
- Sekaran, U. 1992. *Research Methods for Business 2 ed*. John Willey & Sons Inc.
- Schein, E.H. 2010. *Coming to a new awareness of organizational culture*. Sloan Management Review winter.
- , 2011. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass, San Fransisco.
- Sinamo, Jansen. 2015. *Delapan Etos Kerja Profesional: Navigator Anda Menuju Sukses*. Grafika Mardi Yuana, Bogor.
- Tasmara, Toto. 2016. *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Jakarta: Labmen.

B. REFERENSI HASIL PENELITIAN

- Adeyincka Tella, C.O.Ayeni, S.O.Popoola. 2007. Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria.
- Alamdar Hussain Khan, Muhammad Musarrat Nawaz, Muhammad Aleen and Wasim Hamed. 2007. Impact of Job Satisfaction on Employee performance : An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. (hailey College of Commerce, University of the Punjab, Lahore, Pakistan.
- Ana Sriekaningsih , Djoko Setyadi. 2015. The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia ; European Journal of Business and Management. ISSN 2222-2839 Vol.7, No.17, 2015
- Arman, Syamsul Bachri Thalib, and Darman Manda. 2016. The effect of school supervisors competence and school principals competence on work motivation and performance of Junior High School teachers in Maros Regency, Indonesia ; INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL & SCIENCE EDUCATION 2016, VOL. 11, NO.15,7309-7317
- Chen Li Yueh. 2004. Journal :Examining the Effect of Organizational Culture and Leadership behaviors on organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance, At Small and Middle Sized Companies of Taiwan.
- Dana Budiman. 2014. Disertasi. Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompetensi terhadap peran kepemimpinan serta implikasi pada implemtasi pengembangan ekonomi local
- Edi Saptono. 2013. Disertasi. Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen karyawan dan motivasi thd kepuasan kerja serta implikasi-nya pada kinerja karyawan
- Syaifuddin. 2011. Disertasi : Analisis Pengaruh Pelaksanaan Strategi Manajemen SDM Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi thd Budaya Organisasi serta Implikasinya terhadap Kinerja Manajerial
- Tri Utomo Wiganarto. 2008. Disertasi : Pengaruh kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja thd Prilaku ewarganegaraan Organisasional serta dampaknya pada Kinerja