

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN KINERJA PERSONIL POLDA RIAU

Artina¹⁾

H.B. Isyandi²⁾

Sri Indarti³⁾

¹⁾ Personel POLDA Riau

²⁾ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

³⁾ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

Abstract. The purpose of the study was to determine the effect of simultaneous and partial as well as the most dominant of the factors of leadership, work culture and work environment on the performance of personnel through work discipline Riau Police personnel. Collecting data using a questionnaire that was distributed to 100 personnel as respondents with a proportional approach and purposive sampling. The primary analysis of the study data with the two-stage regression based factor scores in factor analysis, in addition to descriptive analysis.

The results show, hasa very high work performance and discipline, and have very good leadership factors, work culture, and work environment. Taken together, leadership, work culture and work environment significantly affect labor discipline, butin the category of weak predictive ability. This is because the only significant leadership as well as the positive influence of the most dominant. But the culture and working environment indicates its role indirectly to the work discipline, through leadership. While labor discipline have a major positive effect and significant impact on personnel performance. In addition, the results also indicate no significant leadership, culture and work environmentt directly affects the performance of personnel in Riau Police.

Keywords: Leadership and Discipline Working Police Personnel of Riau.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) merupakan suatu organisasi bidang pelayanan publik. Sebagai alat negara yang memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan masyarakat, eksistensi Polri bersama dan menyatu dengan masyarakat. Kepolisian Daerah (Polda) Riau merupakan salah satu unsur pelaksanaan tugas dan wewenang Polri di wilayah Provinsi Riau. Satuan kerja (Satker) Dit Reskrim, Reskrimsus dan Tahti merupakan perpanjangan Polri di Polda Riau dalam melaksanakan fungsi keamanan, ketertiban, penegakan hukum serta perlindungan, pengayoman dan pelayanan masyarakat. Data gangguan kriminalitas Tahun 2012 dan 2013 yang ditangani Dit Reskrim Polda Riau, pada satu sisi menunjukkan keberhasilan. Jumlah tindak pidana menurun dari 552 kasus (2012) menjadi 415 kasus (2013).

Tetapi pada sisi lain menunjukkan adanya problem kinerja. Masih rendah (<50 persen) tingkat penyelesaian tindakan pidana (2012=42,93 persen dan 2013=49,63 persen). Kondisi ini menggambarkan rendahnya kinerja organisasi, yang ditentukan oleh kinerja personil. Kinerja personil sering menjadi masalah yang tidak pernah berhenti dalam suatu organisasi/ instansi. Untuk meningkatkan kinerja perlu

adanya kedisiplinan yang ditanamkan dalam diri personil serta adanya perubahan-perubahan kultur yang didasari dari dalam organisasi itu sendiri.

Pengamatan sementara penegakan disiplin, kode etik dan hukum terhadap anggota Polri yang melakukan tindak pidana, terdapat kerancuan dasar hukum – Peraturan Pemerintah (PP) No 2/2003 dan Peraturan Kapolri No. Pol. 7/2006. Misalnya, anggota Polri yang melakukan tindak pidana penganiayaan, hanya dikenai tindakan disiplin. Melemahnya disiplin (indisipliner) dan profesionalisme anggota Polri saat ini, menjadi pembicaraan masyarakat luas dan diberitakan media massa.

Polda Riau dipimpin (Kapolda) dibantu Wakapolda, didukung tiga unsur – pengawasan dan pembantu pimpinan/ pelayanan, pelaksana tugas pokok, dan pendukung (Polda Riau Juli 2013). Dengan struktur, cakupan wilayah, dan keragaman kondisi di Riau, kepemimpinan sangat menentukan berjalannya organisasi secara efektif dan efisien bagi pencapaian tujuan organisasi. Penetapan seorang Kapolda Riau, akan memberikan warna kepemimpinan dilingkungan Polda Riau, yang akan diturunkan sampai ke tingkat Polres dan Polsek.

Reformasi kultural sesuai Inpres No. 02/1999 menjadi landasan formal reformasi polri, dari militeristik ke paradigma berorientasi sipil yang humanis (Rahardjo

2007). Namun dalam perjalanannya masih terdapat hambatan karena : (1)tradisi militeristik dan birokrasi yang masih kuat dipelihara; (2)perbedaan persepsi antara abdi negara atau abdi masyarakat; (3)rumusan tugas dan kewajiban menimbulkan kesulitan karena bersifat ambigu (Muhammad 2004). Untuk membangun profesionalitas organisasi Polri perlu proses transformasi nilai-nilai budaya.

Dalam hal lingkungan kerja, menurut pengamatan, lokasi Kantor sudah tidak memadai, bangun sudah tua, ruangan terlalu sempit, suhu udara kurang baik. Sarana dan prasarana sangat terbatas serta biaya pemeliharaan sangat kecil dari APBN. Personil tidak mungkin melakukan pekerjaan sesuai harapan tanpa lingkungan kerja yang mendukung. Jika tidak kondusif dan ada gangguan lingkungan tempat pegawai bekerja secara langsung akan berdampak buruk pada konsentrasi bekerja para pegawai yang akhirnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut.

Penelitian Nurjanah (2008) menyimpulkan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya, komitmen, dan kinerja karyawan. Surachman (2011) menunjukkan, budaya dan kepemimpinan tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dapat dicapai seseorang (Mangkunegara2005). Kelangsungan hidup organisasi juga tergantung kinerja atau prestasi kerja pegawainya. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila banyak pegawainya yang tidak memiliki kinerja atau berprestasi dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi. Oleh karena itu kinerja atau prestasi kerja pegawai harus benar-benar diperhatikan. Menurut Natoamojo (Azman 2006), faktor-faktor yang dinilai dari karyawan dalam pengukuran kinerja adalah pengetahuan dan keterampilan kerja.

Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari *discipline* yang berarti instruksi. Menurut PPNo 2/2003, disiplin adalah ketaatan dan kepatuhan yang sungguh-sungguh terhadap peraturan disiplin anggota Polri. Disiplin anggota Polri adalah kehormatan sebagai anggota Polri yang menunjukkan kredibilitas dan komitmen sebagai anggota Polri, karenanya pembuatan peraturan disiplin bertujuan untuk meningkatkan dan memelihara kredibilitas dan komitmen yang teguh.

Disiplin kerja adalah alat para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, agar bersedia mengubah perilaku serta upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan dan norma sosial yang berlaku. Alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau merubah sifat dan perilakunya. Seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika konsekuen, konsisten, taat azas, tanggung jawab atas tugas yang diamankan kepadanya (Rivai 2004; Syadam 2005).

Ada empat langkah memberikan tindakan disiplin : (1) peringatan secara langsung; (2) peringatan secara tertulis; (3) merumahkan sementara; dan (4) Pemecatan (De Cenzo & Robins dalam Nurmansyah 2007). Karena itu, ada 3 pendekatan disiplin : (1) Disiplin Preventif – mengatur untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran; (2) Disiplin Punitif – disebut *discipline negative* atau *autocraton discipline*, yang memberikan rasa takut; (3) Disiplin Positif –filosofi manajemen, perbaikan perilaku karyawan dapat diterapkan dalam jangka panjang bila disiplin diadministrasikan tanpa *revenge*, *abuse*, atau *Vindictiveness* (Nurmansyah 2007).

Kepemimpinan dalam Organisasi

Kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang untuk diajak kearah mencapai tujuan organisasi (Terry 2003); kemampuan mempengaruhi kelompok (Gibson 2002); proses mempengaruhi orang lain baik didalam maupun diluar organisasi dalam situasi dan kondisi tertentu (Rivai 2008).proses mempengaruhi tindakan para pengikut dan memilih tujuan kelompok/ organisasi (Gitley dan Maycunich dalam Rachmany 2006); perilaku manajer dan eksekutif yang menunjukkan arah dan membesarkan hati orang lain untuk melakukan tindakan yang diperlukan (Burke dalam Rachmany 2006);diarahkan dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama (Terry dalam Thoaha 2003); kemampuan memadukan sekelompok individu menjadi tim atau unit yang produktif (Mangkunegara 2002).

Hersey dan Blanchard (Gibson 2002) menggunakan studi ohio state mengembangkan lebih lanjut keempat gaya kepemimpinan yaitu : (1) Telling; (2) Selling; (3) Participating; (4) Delegating.

Efektifitas kepemimpinan memiliki dalil bahwa prestasi atau kinerja kelompok tergantung interaksi gaya kepemimpinan dan situasi yang mendukung, kepemimpinan dilihat sebagai suatu hubungan yang

didasari kekuatan dan pengaruh (Rivai 2004). Terdapat dua situasi yang memungkinkan mempengaruhi model kepemimpinan, yaitu kecerdasan yang tinggi dan komunikasi pimpinan pada rencana, strategi, dan keputusannya pada anggota (Rivai 2004).

Kepemimpinan sebagai proses terbagi dan tersebar akan memberikan perhatian lebih pada proses mempengaruhi yang kompleks yang terjadi diantara anggota, kondisi yang menentukan kapan dan bagaimana hal itu terjadi dan konsekuensinya bagi kelompok atau organisasi tersebut (Yulk 2009).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi (Glaser 1987). Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya (Hofstede 1986).

Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota (Beach 1993). Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi (Kotter dan Heskett

1992).

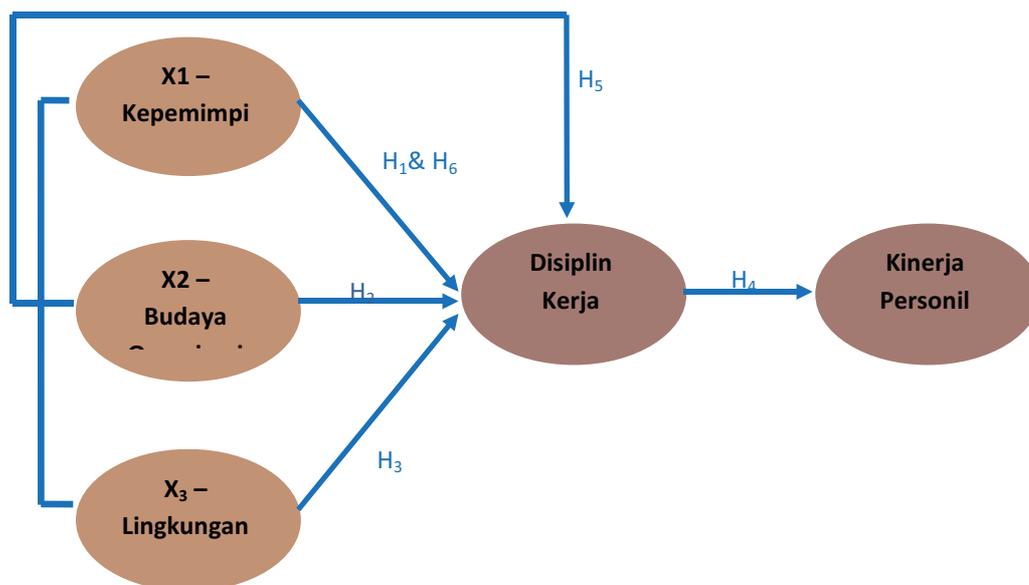
Ada beberapa fungsi budaya organisasi, yaitu: (1) sebagai identitas; (2) alat pemberi pengertian (pengikat/pemersatu); (3) komitmen kolektif; (4) stabilitas sistem sosial (Kreitner & Kinicki 2007). Beberapa karakteristik penting budaya organisasi mencakup: keteraturan perilaku; norma; nilai dominan; filosofi; aturan; iklim organisasi (Luthans (2007).

Lingkungan Kerja

Simamora (2004) menyatakan lingkungan kerja merupakan tempat dimana pekerja melakukan kegiatannya dan segala sesuatu yang dapat membantunya didalam pekerjaan. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mencakup aspek yang luas, tidak hanya meliputi aspek tempat pegawai atau karyawan melaksanakan pekerjaannya tetapi juga aspek sarana dan prasarana yang mendukung pegawai tersebut melaksanakan pekerjaannya seperti peralatan dan pekerjaan yang mendukung. Lingkungan kerja di dalam organisasi mutlak untuk diperhatikan dan sangat menentukan dalam segala kegiatan organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta.

Robbins (1998) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah : (1) Suhu; (2) Kebisingan; (3) Penerangan; (4) Mutu Udara; (5) Ukuran Ruang; (6) Pengaturan Ruang Kerja; (7) Privasi.

Kerangka dan Hipotesis Penelitian



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Dengan demikian, diajukan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin personil Polda Riau.
2. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja personil Polda Riau.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin personil Polda Riau.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Polda Riau.
5. Kepemimpinan, budaya kerja, lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap disiplin kerja personil Polda Riau.
6. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi disiplin kerja

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian desain konklusif, yakni deskriptif dan kausal. Desain deskriptif melihat kondisi seluruh variabel penelitian. Sedangkan kausalitas, untuk mendapatkan fakta pengaruh kepemimpinan, budaya dan lingkungan kerja terhadap kinerja personil melalui disiplin kerja

Metode Sampling dan Pengumpulan Data

Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan kesalahan 5%, dan diperoleh ukuran sampel sebanyak 100 personil sebagai responden, secara proporsional pada 3 satker (Dit reskrim, Dit reskrimsus, dan Dit Tahti). Sampel terpilih dengan pendekakan *purposive sampling*. Pengumpulan data dengan kuesioner tertutup, dengan 5 point pilihan *Likert's scale* (1=sangat tidak setuju s/d 5=sangat setuju).

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Variabel

Hasil analisis deskriptif variabel penelitian sebagaimana Tabel 1.

Tabel 1. Rangkuman Deskriptif Variabel Penelitian di Polda Riau

FAKTOR	Skor		Ket
	Jml	Mean	
Y ₂ : Kinerja Personil SD .29	800 3318	4,15	ST/Di atas Standar
Y ₁ : Disiplin Kerja Personil SD 0.32	1700 7386	4,34	ST/Di atas Standar
X ₃ : Lingkungan Kerja SD .64	1000 3999	4,00	SB
Aspek dan Konstruk	Skor		Ket
	Jml	Mean	
X _{1.1} – Kemampuan membangun hubungan	Frek 600 Skor 2503	4.17	3 – SB

X _{1.2} – Kemampuan mencari dan member informasi	Frek	500	4.21	2 – SB
	Skor	2106		
X _{1.3} – Kemampuan membuat keputusan	Frek	400	4.13	4 – SB
	Skor	1652		
X _{1.4} – Kemampuan mempengaruhi orang lain	Frek	500	4.21	1 – SB
	Skor	2107		
X ₁ : Kepemimpinan SD 0.36	Frek	2000	4.18	SB
	Skor	8368		
Aspek dan Konstruk	Skor		Ket	
	Jml	Mean		
X _{2.1} – Keterlibatan	Frek	500	4.19	2,5 – SB
	Skor	2096		
X _{2.2} – Konsistensi	Frek	400	4.18	4 – SB
	Skor	1674		
X _{2.3} – Adaptabilitas	Frek	600	4.19	2,5 – SB
	Skor	2515		
X _{2.4} – Misi	Frek	300	4.22	1 – SB
	Skor	1266		
X ₂ : Budaya Kerja SD .38	Frek	1800	4.19	SB
	Skor	7551		

Sumber : data penelitian, diolah

Baik kinerja maupun disiplin kerja personil telah berada dalam kategori yang sangat tinggi atau di atas standar. Sedangkan kepemimpinan, budaya kerja, dan lingkungan kerja di Polda Riau, sudah dalam kondisi yang sangat baik. Sangat baiknya kepemimpinan didukung oleh ke empat aspek/dimensi kepemimpinan, terutama dari aspek kemampuan mempengaruhi orang lain serta kemampuan mencari dan memberikan informasi. Demikian juga dengan budaya kerja yang sangat baik, didukung ke empat aspeknya, terutama dari aspek misi, keterlibatan, dan adaptabilitas.

Meskipun sudah sangat tinggi atau sangat baik, pencapaian belum maksimal dari kondisi yang diharapkan. Standar deviasi yang dihasilkan mengindikasikan potensi kemungkinan turunya kondisi yang ada kearah yang lebih rendah, bahkan bisa menuju kearah sangat rendah atau sangat tidak baik. Karenanya, terbuka peluang untuk semakin diperbaiki/ditingkatkan.

Uji Alat Pengumpul Data

Beraskan hasil uji alat pengumpul data dalam Tabel 2, Tidak valid ($FL < 0.55$) pada 4 indikator kinerja (4 valid $FL \geq 0.55$), 8 indikator disiplin kerja (9 valid), dan 1 indikator lingkungan kerja (9 valid). Pada kepemimpinan dan budaya dilakukan proses first dan second order. Pada kepemimpinan, 2 indikator tidak valid pada aspek X_{1.4} (first order). Pada second order, ke 4 aspek valid. Pada budaya, 1 indikator tidak valid pada aspek X_{2.3} (first order). Pada second order, ke 4 aspek valid. Seluruh latent variable dinyatakan reliabel ($KMO-MSA > 0,50$ dan $CA > 0.60$).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Indikator	FL		KMO-MSA	CA	Indikator	FL		KMO-MSA	CA		
	Awal	Akhir				Awal	Akhir				
Y _{2.1}	.283	hps	Y ₂ .644	Y ₂ .510	Y _{1.1}	.582	.699	Y ₁ .795	Y ₁ .823		
Y _{2.2}	.313	hps			Y _{1.2}	.540	.657				
Y _{2.3}	.596	.608			Y _{1.3}	.604	.664				
Y _{2.4}	.476	.634			Y _{1.4}	.593	.588				
Y _{2.5}	.561	.583			Y _{1.5}	.548	.566				
Y _{2.6}	.560	.717			Y _{1.6}	.589	.637				
Y _{2.7}	.492	hps			Y _{1.7}	.638	.692				
Y _{2.8}	.399	hps			Y _{1.8}	.639	.730				
Indikator	FL		KMO-MSA	CA	Y _{1.9}	.614	hps ¹⁾			X ₃ .917	X ₃ .910
Awal	Akhir	Y _{1.10}			.533	hps					
X _{3.1}	.591	.598	Y _{1.11}	.659	.572						
X _{3.2}	.805	.804	Y _{1.12}	.497	hps						
X _{3.3}	.791	.781	Y _{1.13}	.491	hps						
X _{3.4}	.752	.753	Y _{1.14}	.527	hps						
X _{3.5}	.439	hps	Y _{1.15}	.450	hps						
X _{3.6}	.636	.640	Y _{1.16}	.513	hps						
X _{3.7}	.794	.801	Y _{1.17}	.401	hps						
X _{3.8}	.735	.734	FL=factor loading; CA=Cronbach's Alpha; KMO-MSA=Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy; Hps=dihapus;								
X _{3.9}	.847	.852									
X _{3.10}	.854	.862									

Indikator	FIRST ORDER		KMO-MSA	CA	SECOND ORDER		
	Awal	Akhir			FL	KMO-MSA	CA
X _{1.1.1}	.747		X _{1.1} .806	X _{1.1} .796	.827	.805	.844
X _{1.1.2}	.820						
X _{1.1.3}	.703						
X _{1.1.4}	.773						
X _{1.1.5}	.561						
X _{1.1.6}	.631						
X _{1.2.1}	.673		X _{1.2} .686	X _{1.2} .738	.853		
X _{1.2.2}	.657						
X _{1.2.3}	.764						
X _{1.2.4}	.729						
X _{1.2.5}	.684						
X _{1.3.1}	.832		X _{1.3} .663	X _{1.3} .704	.815		
X _{1.3.2}	.868						
X _{1.3.3}	.550						
X _{1.3.4}	.678						
X _{1.4.1}	.778	.819	X _{1.4} .613	X _{1.4} .622	.807		
X _{1.4.2}	.615	.686					
X _{1.4.3}	.725	.755					
X _{1.4.4}	.467	hps					
X _{1.4.5}	.512	hps					

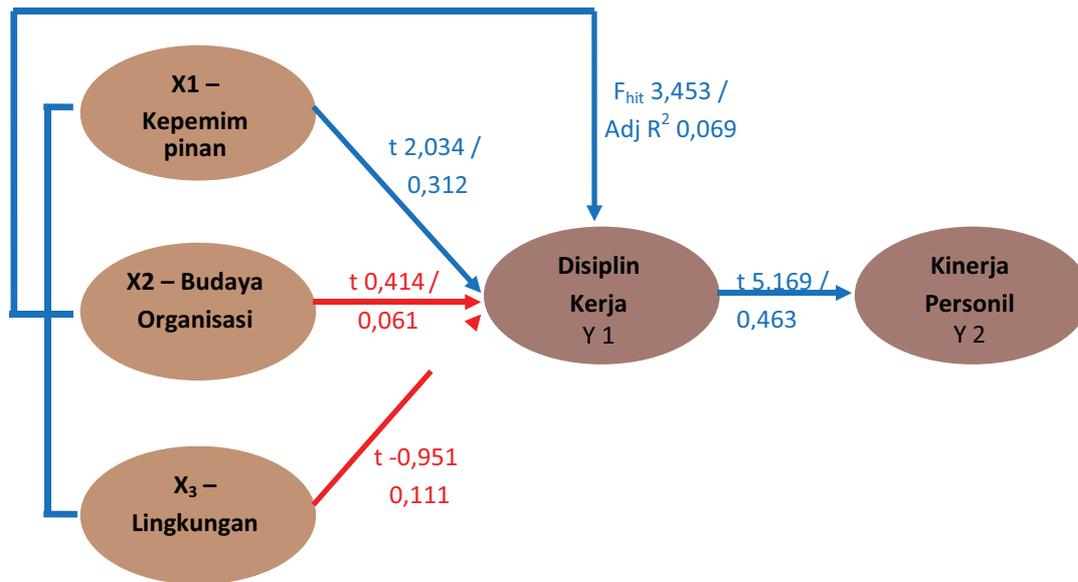
Indikator	FIRST ORDER		KMO-MSA	CA	SECOND ORDER		
	Awal	Akhir			FL	KMO-MSA	CA
X _{2.1.1}	.572		X _{2.1} .735	X _{2.1} .739	.815	.806	.878
X _{2.1.2}	.847						
X _{2.1.3}	.660						
X _{2.1.4}	.769						
X _{2.1.5}	.665						
X _{2.2.1}	.793		X _{2.2} .695	X _{2.2} .708	.850		
X _{2.2.2}	.726						
X _{2.2.3}	.766						
X _{2.2.4}	.631						
X _{2.3.1}	.674	.700	X _{2.3} .733	X _{2.3} .779	.885		
X _{2.3.2}	.701	.698					
X _{2.3.3}	.778	.765					
X _{2.3.4}	.736	.786					
X _{2.3.5}	.702	.699					
X _{2.3.6}	.544	hps	X _{2.4} .670	X _{2.4} .739	.870		
X _{2.4.1}	.768						
X _{2.4.2}	.815						
X _{2.4.3}	.851						

Sumber :data penelitian, diolah

Analisis Model dan Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan uji model, terlebih dahulu dilakukan analisis korelasi, dengan asumsi seluruh variabel saling bebas, yang diharapkan dapat membantu

menjelaskan hasil pengujian model nantinya. Hasil korelasi dan regresi dua tahap, dirangkuman dalam Tabel 3.



→ Pengaruh positif dan signifikan pada α 0,05
→ Pengaruh negatif dan/atau tidak signifikan pada α 0,05

Sumber : Hasil Analisis Regresi Bertahap

Gambar 2. Gambar Model Kausal Hasil Penelitian Kinerja Personil di Polda Riau

Pembahasan dan Implikasi Kondisi Kinerja Personil

Hasil penelitian memperlihatkan, sudah sangat tinggi (di atas standar) kinerja personil Polda Riau, dan cenderung ketinggian (sesuai standar). Dari delapan indikator, hanya empat yang dinilai penting sebagai ukuran kinerja. Namun hanya dua hal yang telah sesuai antara kondisi pelaksanaan dengan pentingnya hal tersebut

Hasil tersebut memperlihatkan, karena rasa tanggung-jawab maka petugas berupaya menghindari terjadinya resiko akibat kesalahan kerja. Namun hal ini lebih bersifat individual. Karena itulah kerjasama dengan rekan kerja belum sesuai harapan. Padahal dengan saling bekerja sama, akan ada saling kontrol. Dengan demikian, penting bagi pemimpin di Polda Riau pada setiap tingkatan, untuk lebih membangun/meningkatkan kerja sama antar personil dalam menyelesaikan pekerjaan. Mereka agar lebih diarahkan bekerja sebagai suatu *team work*.

Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Personil

Hasil penelitian memperlihatkan signifikan pengaruh positif disiplin kerja dalam mempertinggi kinerja personil di Polda Riau. Fakta ini sejalan dengan temuan penelitian Manurung (2009), Haryati (2010) maupun Sasmita dan Hermayati (2011), serta Hendriani dan Luswari (2012). Bahkan Hendriani dan Luswari (2012) menyimpulkan, disiplin kerja menjadi dasar dalam setiap upaya meningkatkan prestasi kerja dan kinerja.

Dari tujuh belas indikator disiplin kerja, hanya sembilan indikator yang dinilai penting. Disiplin kerja personil di Polda Riau pada dasarnya lebih menonjol dalam hal kesetiaan/ketaatan sepenuhnya kepada NKRI. Hal ini juga ditunjukkan untuk tetap menjunjung tinggi kehormatan/martabat NKRI. Karenanya para personil memegang teguh persatuan dan kesatuan Bangsa Indonesia yang majemuk, dengan tetap menjaga rasa saling hormat menghormati antar pemeluk agama.

Pengaruh Kepemimpinan dengan Disiplin Kerja

Kepemimpinan signifikan pengaruh positifnya terhadap disiplin kerja personil di Polda Riau. Fakta temuan sejalan penjelasan Saydam (2005), bahwa pimpinan yang berhasil memberi perhatian besar pada karyawan, akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Sehingga akan menjadi modal utama dalam pencapaian tujuan perusahaan/organisasi.

Pada dasarnya selama ini sudah sangat baik kemampuan pimpinan pada setiap level dalam pendelegasian kerja di Kepolisian Daerah Riau. Pemimpin telah memberikan ketegasan terkait dengan tugas, wewenang, dan tanggung-jawab kerja. Karena adanya ketegasan dimaksud, maka para pimpinan di Kepolisian Daerah Riau senantiasa berkonsultasi dengan rekan-rekan kerja, sebelum mengambil suatu keputusan. Kondisi yang dirasakan pada kedua hal ini bahkan dinilai telah melebihi tingkat pentingnya kedua hal tersebut. Hanya saja kedua hal di atas belum sepenuhnya didukung oleh dua hal lainnya, terutama

dukungan dari adanya upaya berkonsultasi dengan rekan kerja. Idealnya, seorang pemimpin haruslah memiliki kemampuan dalam membuat perencanaan aktivitas di organisasi. Dengan kemampuan perencanaan yang baik, akan memberikan panduan yang baik pula bagi pelaksanaan tercapainya tujuan organisasi – baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang. Pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan membuat keputusan memecahkan setiap masalah yang dihadapi organisasi. Namun pada kenyataannya hasil evaluasi memperlihatkan, kedua hal ini belumlah sejalan antara pentingnya kedua hal ini dengan apa yang ada/terlaksana di Kepolisian Daerah Riau.

Pengaruh Budaya Kerja dengan Disiplin Kerja

Pada budaya kerja organisasi, hasil penelitian menunjukkan tidak signifikan pengaruh positifnya terhadap disiplin kerja. Hasil ini tidak sejalan dengan temuan Hendriani dan Luswari (2012) yang menjelaskan budaya organisasi merupakan faktor yang sangat penting di Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. Budaya organisasi yang tidak baik akan menurunkan disiplin kerja, dan pada akhirnya menurunkan prestasi kinerja maupun kinerja.

Perbedaan ini dapat disebabkan karena perbedaan institusi yang diteliti. Pada institusi pemerintahan, budaya kerja organisasi yang telah terbentuk adalah budaya kerja pada organisasi sipil. Sedangkan budaya kerja pada organisasi/institusi kepolisian, masih kental dengan budaya militeristik yang telah tertanam ketika masih bergabung dalam Korp Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI).

Apabila melihat hasil pengujian ini, maka menjadi tidak penting untuk dilakukan perbaikan pada budaya kerja organisasi, khususnya penerapannya di Kepolisian Daerah Riau. Tetapi hasil deteksi korelasi dan dilanjutkan dengan pengujiannya menunjukkan, ternyata budaya kerja signifikan pengaruh positifnya bagi penguatan kepemimpinan di kepolisian, termasuk di Kepolisian Daerah Riau. Dalam hal ini, budaya kerja dapat memainkan perannya dalam meningkatkan disiplin kerja petugas secara tidak langsung melalui kepemimpinan.

Hasil penelitian menunjukkan sudah sangat baik kemampuan adaptabilitas kepolisian, namun dengan pencapaian yang belum maksimal, sehingga perlu adanya perbaikan. Dari enam indikatornya, belajar dari lingkungan dalam mengembangkan inovasi dan pengetahuan dari kesempatan-kesempatan yang ada, bukanlah merupakan hal yang penting sebagai ukuran yang menggambarkan kemampuan adaptabilitas pada budaya kerja Kepolisian Republik Indonesia. Hanya lima

indikatornya saja yang dinilai penting. Akan tetapi belum sejalan dengan tingkat pentingnya dua hal lainnya dalam meningkatkan kemampuan adaptabilitas. Petugas merasa belum optimalnya mereka untuk dapat melaksanakan kode etik Kepolisian Republik Indonesia dengan baik. Kondisi ini semakin diperlemah oleh belum optimalnya kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan sekitar organisasi, baik dalam skala global, regional, nasional, maupun lokal..

Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Disiplin Kerja

Terakhir, fakta penelitian juga memperlihatkan, bahwa lingkungan kerja tidak signifikan pengaruhnya terhadap disiplin kerja. Bahkan pengaruhnya negatif bagi disiplin kerja. Hal ini barangkali disebabkan karena berbagai kondisi lingkungan kerja seperti tempat kerja yang terang dan sebagainya, memang tidak dibutuhkan. Hal ini terutama ketika pelaksanaan kerja di lapangan yang umumnya sebagai lingkungan kerja petugas.

Namun terdeteksi dari korelasi, lingkungan kerja dapat memainkan perannya dalam mempertinggi disiplin kerja secara tidak langsung melalui penguatan kepemimpinan. Hasil ini diperkuat dengan hasil pengujian yang dilakukan, dimana lingkungan kerja memperkuat kepemimpinan di Kepolisian Republik Indonesia, khususnya di Kepolisian Daerah Riau. Oleh karena itu, menjadi penting juga untuk memperhatikan perbaikan lingkungan kerja.

Apabila memperhatikan sepuluh indikator yang digunakan sebagai ukuran lingkungan kerja, hanya satu indikator yang dinilai tidak penting. Para personil yang menjadi responden mengisyaratkan, tidak penting hubungan antar karyawan yang baik dalam lingkungan kerja di Kepolisian Daerah Riau. Hal ini barangkali dikarenakan secara otomatis hubungan baik antar petugas sudah merupakan suatu keharusan melekat dalam diri setiap personil polisi.

Tetapi pada lima indikator lainnya, dinilai belum optimal kesesuaian apa yang ada dengan pentingnya ketiga hal tersebut. Kelima hal tersebut berkenaan dengan pengaturan ruangan yang sesuai dengan kebutuhan, pengaturan tempat duduk yang sesuai dan nyaman, adanya ventilasi yang cukup sehingga mutu udara terjaga, kondisi ruangan membuat petugas nyaman dalam bekerja, dan lingkungan kerja yang aman dari gangguan.

Dalam hal ini perbaikan dapat dimulai dari pengaturan ruangan yang sesuai dengan kebutuhan. Hal ini dapat diwujudkan dengan pengaturan tempat duduk yang sesuai dan membuat nyaman dalam bekerja. Sirkulasi udara perlu dijaga dengan menyediakan

ventilasi yang cukup bagi menjaga mutu udara. Apabila ketiga hal di atas dilakukan perbaikan, maka secara tidak langsung sudah memperbaiki kondisi dua hal lainnya, yakni kondisi ruangan yang membuat petugas nyaman dalam bekerja, serta lingkungan kerja yang dirasakan aman dari berbagai gangguan.

KESIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Kesimpulan

Berpedoman pada hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat diambil beberapa kesimpulan penelitian ini, sebagai berikut :

1. Semakin baik kepemimpinan, dapat mendorong semakin baik disiplin kerja personil di Kepolisian Daerah Riau. Keberadaan kepemimpinan memiliki arti penting mempertinggi disiplin kerja - dalam kategori peran antara medium dan besar, tetapi cenderung ke besar. Hal ini terutama karena kemampuannya mempengaruhi orang lain atau bawahan.
2. Semakin baik budaya kerja, dapat mendorong semakin baik disiplin kerja personil di Kepolisian Daerah Riau. Tetapi keberadaan budaya kerja tidak memiliki arti penting - yakni dalam kategori antara lemah dan medium, dan cenderung ke lemah. Secara umum hal ini terutama karena belum optimal aspek adaptabilitas dan konsistensi.
3. Semakin baik lingkungan kerja, dapat mendorong semakin tidak baik disiplin kerja personil di Kepolisian Daerah Riau. Namun, keberadaan lingkungan kerja tidak memiliki arti - yakni antara lemah dan medium yang cenderung ke medium. Hal ini terutama karena belum optimal pengaturan ruangan sesuai kebutuhan, tempat duduk, kenyamanan dan keamanan bekerja, maupun kondisi sirkulasi mutu udara.
4. Semakin baik disiplin kerja, dapat mendorong semakin tinggi kinerja personil di Kepolisian Daerah Riau. Disiplin kerja memiliki arti penting mempertinggi kinerja personil, yakni dalam kategori besar. Hal ini terutama karena kesetiaan pada NKRI, menjunjung tinggi martabat negara, dan rasa saling hormat-menghormati antar pemeluk agama.
5. Kepemimpinan bersama budaya maupun lingkungan kerja, layak memprediksi disiplin kerja personil di Kepolisian Daerah Riau, namun dalam kemampuan yang lemah. Hal ini karena hanya kepemimpinan sebagai satu-satunya yang berperan penting mempertinggi disiplin kerja. Hasil deteksi mengindikasikan, sebaik budaya maupun

lingkungan kerja diarahkan secara tidak langsung mempertinggi disiplin kerja melalui kepemimpinan.

6. Pada model penelitian ini disimpulkan fakta, bahwa kepemimpinan merupakan variabel paling dominan dalam menentukan tinggi-rendahnya disiplin kerja personil.

Saran

Bagi Kepolisian Secara Umum, khususnya Kepolisian Daerah Riau

1. Tingkatkan kerjasama dengan rekan kerja, serta pelaksanaan pekerjaan harus berpedoman/ sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.
2. Perlu penguatan menjunjung tinggi kehormatan/ martabat Kepolisian Negara RI, maupun Pemerintah RI. Hal ini dapat dilakukan dengan terus-menerus menanamkan, rasa kesetiaan sepenuhnya pada Pancasila dan UUD 1945, serta kesetiaan/ketaatan sepenuhnya kepada Pemerintah RI. Tekankan untuk mengutamakan kepentingan negara di atas kepentingan pribadi atau golongan, serta menghindari segala yang dapat merugikan kepentingan negara.
3. Dalam hal kepemimpinan, perlu diperbaiki/ ditingkatkan untuk menginformasikan hal yang berkaitan dengan aktivitas di Kepolisian Daerah Riau, serta menjelaskan dengan baik setiap informasi yang diperoleh. Upaya mengembangkan kemampuan kerja petugas, serta memberikan dukungan penuh dalam setiap aktivitas di Kepolisian Daerah Riau. Kemampuan memecahkan setiap masalah, maupun kemampuan membuat perencanaan aktivitas di Kepolisian Daerah Riau. Memotivasi semangat kerja petugas, termasuk dengan pemberian piagam penghargaan bagi petugas berprestasi, serta apresiasi kepada petugas yang menyelesaikan pekerjaan.
4. Berkenaan dengan budaya kerja, perbaiki/ tingkatkan pelaksanaan kode etik Kepolisian RI dengan baik, penguatan bahwa pemisahan tugas dan tanggung-jawab melalui unit kerja tidak menjadi penghambat penyelesaian tugas, serta kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan sekitar organisasi. Menyediakan kesempatan sama setiap personil mengembangkan keterampilan kerja. Adanya strategi dan petunjuk yang jelas bagaimana petugas berkontribusi di Polda Riau. Menciptakan dan meningkatkan rasa memiliki personil pada organisasi Kepolisian Republik Indonesia, serta memunculkan keleluasaan personil untuk berinisiatif dalam bekerja.

- 5 Tingkatkan perbaikan lingkungan kerja, dengan pengaturan ruangan sesuai kebutuhan, dengan tempat duduk yang sesuai dan nyaman, didukung adanya ventilasi yang cukup.

Bagi Keperluan Akademis – Beberapa saran bagi penelitian selanjutnya. Bagi pendalaman, lakukan penelitian dengan model yang sama pada lingkup wilayah yang lebih luas. Perluasan cakupan wilayah penelitian dapat semakin menemukan fakta sebenarnya yang ada dilapangan. Disamping itu juga dapat dikembangkan pengujian pengaruh dari budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amol Manuring 2009, *Pengaruh lingkungan kerja, komunikasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai departemen agama kota Pekanbaru*.
- Denison, D. 2000, *Organizational Culture : Can it be a key lover for Driving Organizational Change ?* www.denisonculture.com
- Eka Afnan Troena Surachman, 2011. *Pengaruh budaya organisasi kepemimpinan dan organisasi pembelajaran terhadap kinerja organisasi pada direktorat IV/tindakan pidana narkoba dan kejahatan terorganisir Bareskrim Polri*
- Fuad Mas'ud, 2004. *Survei Diagnosis Organisasional: konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Gomes, Foustino Cardoso, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Andi Offset
- Haryati, 2010. *Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dinas pendaftaran penduduk kota Pekanbaru*
- Heru Febrianto, 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Organisasi Pembelajaran terhadap kinerja Organisasi*.
- Sasmita, Jumiati dan Hermayati 2011, *Pengaruh disiplin dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai di Dinas Pendaftaran Penduduk Kota Pekanbaru*. Jurnal Tapak Manajemen Bisnis Program Magister Manajemen Universitas Riau. Vol III No 1 Januari 2011.
- Keputusan Kapolri No. Pol. :Kep/431/IX/2004 tanggal 30 September 2004 tentang *Tata Cara Penyelesaian Pelanggaran Disiplin Anggota Polri*.
- Keputusan Kapolri No. Pol. :Kep/97/XII/2003 tanggal 31 Desember 2003 tentang *Organisasi dan Tata Kerja Divpropram Polri*.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih bahasa : V.A. Yuwono, Sh. Purwanti, Th. Ari P dan W Rosari Edisi 10 Andi. Yogyakarta.
- Muhammad, F, 2004, " Refor Kultur Polri dalam Konteks Pergeseran Paradigma Kepolisian pada Abad ke-21", *Pidato Pengukuhan pada Upacara Jabatan Guru Besar Bidang Kriminolog dan Sistem Peradilan Pidana Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian, Jakarta; PTK*.
- Nurjanah, 2008. *Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada biro lingkup departemen pertanian*
- Nurmansyah, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pekanbaru, Penerbit Universitas Lancang Kuning Press
- Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang *Peraturan Disiplin Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*.
- Peraturan Kapolri Nomor 22 Tahun 2010 tentang *Susunan Organisasi dan Tata Kerja pada Tingkat Kepolisian Daerah*.
- Rivai, Veithzal, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta, Murai Kencana
- Robbins, Stephen P, (2006), *Prilaku Organisasi, Management, New Jersey*, Penerbit Prentice Hall Inc
- Robbins, Stephen P, Hadyana Pujaatmaka (Alih Bahasa), (1998), *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jakarta, PT. Prenhatlindo
- Hendriani Susi dan Indra Luswari 2012 *Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja dan Kinerja Organisasi Pemerintah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hilir*. Jurnal Tapak Manajemen Bisnis. Program Pascasarjana Universitas Riau.
- Standar Operasional Prosedur (SOP) Polda Riau, Pekanbaru Januari 2013.*
- Simamora, Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Penerbit STIE YPKN
- Saydam, Gouzali, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*, Jakarta Penerbit Djanbatan
- Suwatno Domni Juni Priansa 2010. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta Bandung.
- Sondang P. Siagian 2008. *Manajemen Sumber Daya*

Manusia Bandung, bumi Perkasa

Sihotang, A. 2007 *Manajemen sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama Pradnya Paramita Jakarta.

Siagian, P. Sondang, 2003. *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Cet.3 Rineka Cipta. Jakarta.

Sumaryono, 1975. *Etika Profesi Hukum, Norma-Norma Bagi Penegak Hukum*, Kanisius,