

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA ANGGOTA YANG
DIMODERASI OLEH SUBSTITUSI KEPEMIMPINAN PADA
DETASEMEN A PELOPOR SATBRIMOBDA D. I. YOGYAKARTA**

Muhamad Sholeh

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

email: solehjogja9@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota yang dimoderasi oleh substitusi kepemimpinan pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dengan pendekatan kausalitas yang dianalisis dengan SEM (*Structural Equation Modeling*) menggunakan *software* Smart-PLS 3. SEM merupakan gabungan dari analisis faktor dan analisis jalur sehingga terdiri dari dua jenis model analisis yaitu model analisis faktor konfirmatori dan model struktural. Sampel dalam penelitian berjumlah 100 orang yang merupakan anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta. Teknik sampling yang digunakan adalah secara acak bertingkat proporsional (*proportionate stratified random sampling*).

Berdasarkan hasil penelitian juga diperoleh temuan sebagai berikut : 1) kepemimpinan transformasional merupakan faktor paling dominan untuk meningkatkan kepuasan kerja anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta. 2) Dalam penelitian ini substitusi kepemimpinan tidak dapat memoderasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transfromasional, Substitusi Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership on job satisfaction moderated by members of the Detachment A Substitution Leadership Satbrimobda D. I. Pioneers of Yogyakarta. The method used is survey method with approach causality analyzed by SEM (Structural Equation Modeling) software using Smart-PLS 3. SEM is a combination of factor analysis and path analysis that consists of two types of models of analysis, confirmatory factor analysis model and the structural model, Samples of 100 people who are members of Detachment A Pioneer Satbrimobda D. I. Yogyakarta. The sampling technique used is random stratified proportional (proportionate stratified random sampling).

Based on the research results are also obtained the following findings: 1) the transformational leadership is the most dominant factor to improve the job satisfaction of members of Detachment A Pioneer Satbrimobda D. I. Yogyakarta. 2) In this study substitution can not moderate leadership transformational leadership in improving job satisfaction of members of Detachment A Pioneer Satbrimobda D. I. Yogyakarta.

Keywords: *Transformational Leadership, Leadership Substitution and Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Manajer dan penyelia sebagai pihak yang bertanggung jawab terhadap pertumbuhan dan kelangsungan hidup organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola dan mengembangkan seluruh sumber daya organisasi. Oleh karena itu, manajer harus mempunyai jiwa kepemimpinan, memiliki daya inovasi, kreativitas yang tinggi, agar organisasi yang dipimpinnya dapat berkembang dan terjaga kelangsungan hidupnya. Untuk bisa mencapai kondisi ideal tersebut, tentunya dibutuhkan dukungan yang positif dari para anggota. Agar anggota berperilaku positif maka anggota harus terpuaskan, karena ada kecenderungan bahwa anggota yang terpuaskan akan berperilaku positif dan lebih produktif (Podsakoff *et al.*, 1996:67).

Robbins (2001:103) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang secara konsisten negatif antara kepuasan kerja dan tingkat kemangkiran kerja. Anggota yang tidak puas lebih besar kemungkinannya untuk tidak kerja. Pekerja dengan skor kepuasan yang tinggi mempunyai tingkat kehadiran yang jauh lebih tinggi daripada mereka yang memiliki kepuasan kerja yang rendah.

Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta berkantor di Jl. Imogiri Timur No. 237 Tamanan Banguntapan Bantul Yogyakarta dan memiliki 4 Kompi terdiri dari 3 (tiga) Kompi yang organik dan 1 (satu) Kompi belum organik karena belum adanya personil yang mengisi, yang memback up tugas di wilayah Kabupaten Bantul, Kotamadya Yogyakarta dan Kabupaten Gunung Kidul.

Satuan Brimob Polda D.I.Y yaitu terutama Detasemen A Pelopor harus selalu siap dan mampu dalam menjaga dan mengamankan wilayah hukum Polda D.I.Y. Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang mempunyai sejarah sebagai Ibukota Negara Republik Indonesia mempunyai istana presiden Gedung Agung yang setiap saat digunakan oleh pejabat tinggi negara khususnya kunjungan kepresidenan. Disamping itu Kota Yogyakarta juga merupakan kota pelajar, kota budaya dan kota yang heterogen komunitasnya dari Sabang sampai Merauke, sehingga tidak menutup kemungkinan untuk menyampaikan pendapatnya di muka umum. Detasemen A Pelopor yang mempunyai kemampuan khusus Pengendalian Huru Hara harus mampu untuk menjaga stabilitas keamanan ketertiban masyarakat, terutama saat ada kerusuhan massa sehingga tidak sampai berlarut-larut dan segera kembali normal aman serta kondusif. sehingga diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengendalikan pasukannya dan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab.

Riset tentang pendekatan kepemimpinan transformasional telah terbukti. Bryman (1992) mengutip beragam studi organisasional yang mengungkapkan bahwa perilaku pemimpin transformasional terkait secara positif dengan kepuasan pekerja. Howell & Frost (1989:262)

menemukan bahwa perilaku pemimpin transformasional menghasilkan kepuasan yang lebih besar dibandingkan dengan perilaku pemimpin direktif.

Menurut Kerr & Jermier (1998:377), kunci untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan adalah mengidentifikasi variabel-variabel situasional yang mampu mensubsitusi, menetralkan atau meningkatkan efek perilaku seorang pemimpin.

Kerr & Jermier (1998) mengembangkan sebuah model untuk mengidentifikasi aspek situasi yang mengurangi pentingnya kepemimpinan oleh para manajer dan para pemimpin formal lainnya. Teori ini membuat sebuah perbedaan antara dua jenis variabel situasional: pengganti dan netralisatori. Pengganti membuat perilaku pemimpin menjadi tidak perlu dan berlebihan. Teori ini meliputi suatu karakteristik dari bawahan, tugas atau organisasi yang memastikan bawahan akan lebih jelas memahami peran mereka. Para bawahan lebih mengetahui bagaimana melakukan pekerjaan, lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka.

Teori ini memiliki beberapa kelemahan konseptual. Teori ini tidak memiliki dasar pemikiran yang rinci untuk setiap pengganti dan netralisator dalam hal proses sebab akibat. Tidak seperti pendekatan transformasional yang mengasumsikan perilaku transformasional, pemimpin yang menjadi kunci untuk peningkatan efektivitas kepemimpinan. Sedangkan pendekatan substitusi kepemimpinan mengasumsikan bahwa kunci *riil* efektivitas kepemimpinan adalah “mensubsitusi” perilaku pemimpin, sehingga pemimpin dapat mengadaptasi perilakunya agar sesuai. Secara khusus, situasi kepemimpinan (karakteristik anggota, karakteristik tugas, dan karakteristik organisasional) dapat mengganti atau mengimbangi perilaku pemimpin dalam mempengaruhi kepuasan dan kinerja anggota (Luthans, 1995:317).

Model substitusi telah menarik sejumlah besar minat riset. Akan tetapi, hasil dari riset ini menunjukkan bahwa variabel substitusi berperilaku agak berbeda daripada yang diharapkan oleh Kerr & Jermier (1978:377). Asumsi dasar yang dibuat oleh Kerr & Jermier (1978:377) menyatakan bahwa variabel substitusi diprediksikan dapat memoderasi hubungan antara perilaku pemimpin dan variabel kriteria anggota.

Akan tetapi, riset terbaru yang didesain untuk menguji prediksi ini tidak semuanya mendukung. Meskipun ada fakta bahwa substitusi kepemimpinan memiliki sejumlah efek utama yang penting dan menjelaskan sebagian besar dari variasi dalam variabel kriterianya, relatif sedikit dari substitusi tersebut yang memiliki efek samping yang konsisten dengan prediksi Howell *et al.* (Podaskoff *et al.*, 1996:262) yaitu kepuasan anggota, komitmen organisasional, kepercayaan kepada pemimpin, kejelasan peran, konflik peran, kinerja-dalam, altruisme, kehati-hatian, sportivitas, kesopanan, dan *civic virtue*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff *et al.* (1996:262) untuk variabel perilaku kepemimpinan transformasional dan enam variabel substitusi kepemimpinan memiliki efek utama secara signifikan pada kepuasan anggota. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan anggota ditentukan secara lebih kuat oleh substitusi kepemimpinan daripada oleh perilaku kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan hasil penelitian Podsakoff *et al.* (1996:262) tersebut, peneliti ingin menguji ulang dengan hanya mengambil salah satu variabel kriteria anggota dari sebelas variabel yang diuji Podsakoff *et al.*, yaitu variabel kepuasan kerja anggota. Penelitian replikasi ini ingin menguji pengaruh variabel perilaku kepemimpinan transformasional, dan variabel substitusi kepemimpinan terhadap kepuasan anggota yang diukur melalui persepsi anggota langsung penyelia/atasan Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta. Pemimpin yang diamati dalam penelitian ini adalah penyelia/atasan Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta, sedangkan yang mengamati (responden) adalah anggota langsung penyelia.

Selain itu pula, diperkuat oleh pendapat Burns yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat ditunjukkan oleh siapapun dalam organisasi serta berbagai tipe posisi dalam suatu organisasi. Oleh karena peneliti bekerja di Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta sehingga diharapkan peneliti tidak akan menemukan banyak kesulitan dalam melakukan penelitian dan dapat bermanfaat terkait dengan posisi peneliti selaku anggota di Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Konsep kepemimpinan transformasional dirumuskan oleh Burns yang dikutip oleh Yukl (1994) dari riset deskriptif tentang para pemimpin politik. Burns mendeskripsikan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana “pimpinan dan pengikut dapat saling meningkatkan level-level moralitas dan motivasi masing-masing ke tingkat yang lebih tinggi”. Pemimpin itu berupaya menimbulkan kesadaran pengikutnya dengan mengajukan idealisme-idealisme dan nilai moral yang lebih tinggi seperti kebebasan, keadilan, kesetaraan, kedamaian, dan kemanusiaan, bukan dengan menumbuhkan emosi yang lebih dasar seperti ketakutan, keserakahan, kecenderungan, atau kebencian.

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

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

Menurut Robbins (2006) bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu strategi atau kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

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

Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Menurut Bass, pemimpin mengubah dan memotivasi pengikut dengan membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi dan mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

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

Menurut istilah Maslow mengenai jenjang kebutuhan, para pemimpin transformasional mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan ke jenjang yang lebih tinggi pada para pengikutnya. Para pengikut diangkat dari “pribadi sehari-hari” mereka menjadi “pribadi yang lebih baik”. Menurut Burns yang dikutip oleh Yukl (1994:347), kepemimpinan transformasional dapat ditunjukkan oleh siapapun dalam organisasi pada setiap posisi. Pemimpin transformasional adalah orang yang mempengaruhi rekan sekerja, atasan, dan anggota. Pemimpin transformasional dapat muncul dalam tindakan sehari-hari orang biasa, tetapi ia bukanlah pemimpin yang biasa atau umum.

Substitusi Kepemimpinan

Secara khusus, Kerr & Jermier (1978) yang dikutip oleh Podsakoff *et al.*, (1996) mengusulkan bahwa kepemimpinan bisa terdapat “substitusi” tertentu untuk kepemimpinan yang mencegah pemimpin agar tidak berkelakuan dalam suatu cara tertentu atau yang akan mengimbangi perilaku. Menurut pendekatan ini, kunci untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan adalah mengidentifikasi variabel-variabel situasional yang bisa mensubstitusi, menetralkan, atau meningkatkan efek perilaku seorang pemimpin.

Tidak seperti pendekatan transformasional yang mengasumsikan perilaku transformasional, pemimpinlah yang menjadi kunci untuk peningkatan efektivitas kepemimpinan. Sedangkan pendekatan substitusi kepemimpinan mengasumsikan bahwa kunci riil efektivitas kepemimpinan adalah “mensubstitusi” perilaku pemimpin, sehingga pemimpin dapat mengadaptasi perilakunya agar sesuai. Secara khusus, situasi kepemimpinan (karakteristik anggota, karakteristik tugas, dan karakteristik organisasional) dapat mengganti atau mengimbangi perilaku pemimpin dalam mempengaruhi kepuasan dan kinerja anggota (Luthans, 1995).

Riset tentang kepemimpinan yang mengabaikan efek pengganti dapat gagal untuk menyingkap hubungan yang dihipotesiskan. Substitusi bisa dikorelasikan dengan prediktor dan kriteria, tetapi cenderung untuk meningkatkan koefisien yang valid ketika dimasukkan seperangkat prediktor. Prediktor itu tidak hanya cenderung akan mempengaruhi, dimana sikap pemimpin berpengaruh, tetapi juga cenderung untuk mempengaruhi terhadap variabel kriteria. Kerr & Jermier (1978) yang dikutip oleh Podsakoff *et al.*, (1996) secara eksplisit mengusulkan bahwa substitusi kepemimpinan dapat memoderatkan dampak perilaku supportif, yang dipandang oleh banyak orang sebagai suatu bentuk kepemimpinan transformasional. Hipotesis ini selanjutnya menemukan dukungan parsial dalam karya Dobbins & Zaccaro yang dikutip oleh Podsakoff *et al.*, (1996), yang menentukan bahwa kohesivitas kelompok memoderatkan dampak dari dukungan individual pada kepuasan kerja.

Penggantian lain untuk kepemimpinan instrumental adalah tugas yang sederhana dan berulang. Bawahan dapat belajar keterampilan yang tepat untuk jenis tugas ini secara cepat tanpa pelatihan dan arahan yang luas oleh pemimpin mereka. Saat tugas itu memberikan umpan balik otomatis mengenai bagaimana baiknya pekerjaan itu dilakukan, pemimpin tidak perlu memberikan banyak umpan balik. Sebagai contohnya sebuah studi menemukan bahwa para pekerja dalam sebuah perusahaan yang memiliki jaringan sistim komputer dan pabrikasi yang terintegrasi secara komputerisasi tidak membutuhkan banyak pengawasan karena mereka mampu memperoleh umpan balik atas produktifitas dan kualitas secara langsung dari sistem informasi, dan mereka dapat memperoleh bantuan dalam memecahkan masalah dengan menanyakan orang lain dalam jaringan itu (Lawlwr, 1988 dalam Yukl Gary; 2010).

Dalam organisasi yang memiliki peraturan, regulasi dan kebijakan yang tertulis dengan rinci, hanya diperlukan sedikit arahan saat peraturan dan kebijakan telah dipelajari oleh bawahan. Peraturan dan kebijakan dapat berfungsi sebagai netralisator dan juga sebagai pengganti jika mereka begitu tidak fleksibel sehingga mencegah seorang pemimpin membuat perubahan dalam pemberian tugas atau prosedur kerja untuk memudahkan upaya bawahan. Pengganti lainnya untuk kepemimpinan suportif adalah kelompok kerja yang amat kohesif dimana bawahan mendapatkan

dukungan psikologis satu sama lain saat dibutuhkan. Kohesivitas kelompok dapat menggantikan upaya kepemimpinan untuk memotivasi bawahan jika terdapat tekanan sosial bagi setiap anggota untuk membuat sebuah kontribusi yang penting kepada tugas kelompok. Di sisi lain kohesivitas dapat berfungsi sebagai netralisator jika hubungan dengan manajemen ternyata buruk, dan tekanan sosial digunakan untuk membatasi produksi (Yukl Gary; 2010).

Kepuasan Kerja

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

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah/sedang dijalankan, jika yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologi dan motivasi.

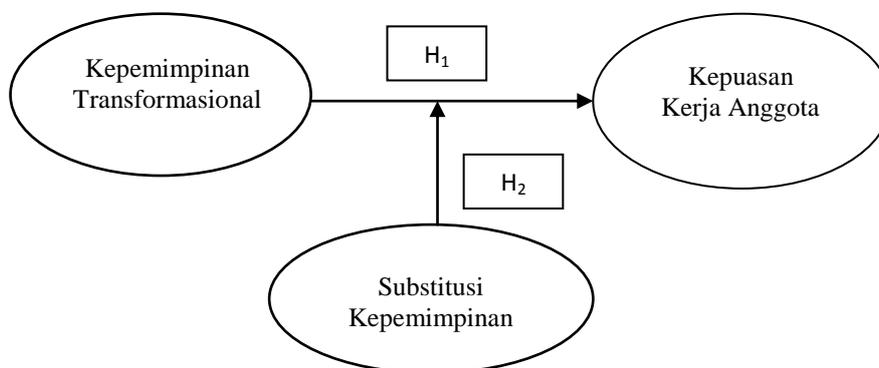
Teori kepuasan kerja menurut Wexley dan Yukl (2005) adalah : (1) Teori ketidaksesuaian (*discrepancy*) yaitu kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih antara apa yang dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan; (2) Teori keadilan yaitu yang merinci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

Berdasarkan pada teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja seseorang tidak saja ditentukan oleh berbagai aspek kompensasi namun yang dominan ditentukan oleh pemenuhan kebutuhan dan sikap serta minat terhadap pekerjaannya. Hal tersebut didasarkan bahwa seseorang akan merasa puas apabila berhasil mendapatkan apa yang diinginkan, semakin besar keinginan tersebut akan semakin puas bila berhasil mendapatkannya atau semakin tidak puas bila ia tidak mendapatkannya.

Menurut Robbins (2006) dalam buku edisi bahasa Indonesia dengan judul perilaku organisasi edisi kesepuluh, ada 5 (lima) dimensi penting dalam kepuasan kerja, yaitu : (1) Faktor pekerjaan yang menantang mental (*mentally challenging*) adalah faktor yang mengidentifikasi pekerjaan yang memberikan peluang untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuannya serta menawarkan sejumlah tugas yang bervariasi, kebebasan, serta umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja; (2) Faktor penghargaan yang adil (*equitable rewards*) adalah faktor yang mengidentifikasi penggajian dan kebijakan promosi yang adil, dan sesuai dengan harapan mereka; (3) Faktor kondisi kerja yang mendukung (*supportive working conditions*) adalah faktor yang mengidentifikasi lingkungan kerja pegawai, baik kenyamanan, maupun fasilitas kerja yang baik; (4) Faktor dukungan rekan kerja (*supportive colleagues*) adalah faktor yang mengidentifikasi dukungan rekan kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan; (5) Faktor kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan (*The personality-job fit*) adalah kesesuaian antara kepribadian seorang pegawai dengan pekerjaan menimbulkan kepuasan seseorang.

METODE PENELITIAN

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Populasi

Populasi yang diteliti adalah seluruh anggota kepolisian di Detasemen A Pelopor Satbrimobda D.I. Yogyakarta yaitu berjumlah 315 orang. Dalam menentukan jumlah sampel atau responden penelitian, peneliti menggunakan pendapat Wijaya (2009) dan Santoso (2011) yang menyatakan bahwa untuk model SEM dengan variabel laten (*konstruk*) sampai dengan lima buah, dan setiap konstruk dijelaskan oleh tiga atau lebih indikator, jumlah sampel antara 100 – 150 sudah dianggap memadai. Untuk memenuhi syarat jumlah sampel yang harus dipenuhi jika menggunakan

analisis SEM, jumlah sampel berkisar antara 100 – 200 dan minimal 5 (lima) kali jumlah indikator. Karenanya dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendapat di atas yaitu indikator yang digunakan dalam penelitian sebesar 100 responde.

Pengumpulan Data

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

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program Smart-PLS versi 0.3 (*Partial Least Square*). *Structural equation modeling* (SEM) merupakan gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (*factor analysis*) yang dikembangkan di ilmu psikologi dan psikometri serta simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan di ekonometrika (Ghozali, 2008). Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis faktor konfirmatorinya menggunakan analisis faktor konfirmatori tingkat kedua (*The Second Confirmatory*).

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

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

Tabel 1
Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Pengertian	Indikator Yang Diukur
Kepemimpinan Transformasional	Konsep kepemimpinan transformasional dirumuskan oleh Burns yang dikutip oleh Yukl (1994:346) dari riset deskriptif tentang para pemimpin politik. Burns mendeskripsikan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana “pimpinan dan pengikut dapat saling meningkatkan level-level moralitas dan motivasi masing-masing ke tingkat yang lebih tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengartikulasian suatu visi 2. Pemupukan penerimaan terhadap sasaran kelompok 3. Harapan-harapan terhadap kerja yang tinggi 4. Pemberian dukungan individual

Substitusi Kepemimpinan	Berdasarkan uraian-uraian di atas konsep substitusi kepemimpinan adalah teori kepemimpinan yang menekankan pada situasi tertentu, bawahan, tugas dan organisasi dapat mengganti perilaku seorang pemimpin. (Robbin dan Judge, 2008:67).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan, pengalaman, pelatihan, 2. Orientasi profesional, 3. Ketidakpedulian terhadap <i>reward</i>, 4. Tugas-tugas yang secara intrinsik memuaskan, 5. Formalitas organisasi, 6. Infleksibilitas organisasional, 7. Kelompok <i>kohesif</i>, 8. <i>Reward</i> di luar kontrol pemimpin
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi dari anggota terhadap seberapa baik pekerjaan mereka akan menghasilkan, dimana hal ini mencerminkan ungkapan perasaan (sikap) seseorang terhadap pekerjaannya, mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya, serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan (Wexley & Yukl, 1992,:421).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan, perasaan anggota terhadap pimpinan dalam menghadapi masalah pekerjaan, 2. Pimpinan, penilaian tentang kemampuan pimpinan dalam mengambil keputusan, 3. Pendapat anggota mengenai peraturan dan tata kerja yang diterapkan organisasi, 4. Kesempatan promosi yang anggota alami pada organisasi, 5. Mengenai kondisi lingkungan kerja anggota.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian Hipotesis

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

Tabel 2
Path Coefficient

N0.	Path Coefficient	Original Sample	Sample Mean	T Stat	p Values
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Interactive Effect: Substitusi Kepemimpinan (X_2) → Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0.086	0.099	1.259	0.208
2	Kepemimpinan Transformasional (X_1) → Kepuasan Kerja (Y)	-0.178	-0.172	2.878	0.004
3	Substitusi Kepemimpinan (X_2) → Kepuasan Kerja (Y)	0.911	0.905	14.469	0.000

Hipotesis pertama

Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta, hasil nilai t statistik adalah $2.878 \geq 1.96$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta.

Hipotesis kedua

Substitusi kepemimpinan memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta, hasil nilai t statistik adalah $1.259 \leq 1.96$, sehingga disimpulkan substitusi kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta.

PEMBAHASAN

Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta

Pengujian terhadap hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta ternyata terbukti. Artinya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta. Hal ini dapat ditunjukkan dengan koefisien estimasi dari indikator kepemimpinan transformasional yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja adalah indikator (KT07) dengan pernyataan “atasan mempertimbangkan perasaan anda”. Dimana hal ini menunjukkan bahwa pimpinan diharapkan mampu memberikan rasa aman dan pimpinan sebagai problem solving atau pemecah masalah bagi para anggota anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta dimana hal ini akan mempengaruhi kepuasan kerja anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta secara signifikan.

Hasil penelitian ini hampir sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Dadi Komaradi (2009) Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol.7 No 1, dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional serta Motivasi Kerja dan Kepuasan Individual Karyawan dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi”, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kondisi ini sesuai dengan yang diutarakan Luthans (1995) bahwa seseorang yang mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, mengindikasikan mempunyai tingkat kepuasan pekerjaan yang tinggi. Sebaliknya seseorang yang mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya, mengindikasikan orang tersebut tidak puas dengan pekerjaannya.

Substitusi kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta

Pengujian terhadap hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Substitusi kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta ternyata tidak terbukti. Artinya substitusi kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa substitusi kepemimpinan bukan sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja para anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta. Semakin tinggi substitusi kepemimpinan, maka pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah substitusi kepemimpinan maka pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja akan semakin menurun.

Dengan kata lain, naik atau turunnya substitusi kepemimpinan tidak mempengaruhi secara signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja para anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa:

- 1) Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta.
- 2) Substitusi kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan sebagai berikut:

1. Peneliti tidak mempertimbangkan seluruh faktor yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja anggota pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda D. I. Yogyakarta dan mengasumsikan bahwa kepuasan kerja hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor kepemimpinan transformasional dan substitusi kepemimpinan. Untuk selanjutnya bisa dilakukan penelitian dengan mempertimbangkan lebih banyak lagi variabel yang diasumsikan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Subyek pada penelitian ini sangat terbatas sehingga tidak bisa digunakan untuk menggeneralisasi untuk lingkup yang lebih besar. Jika memungkinkan penelitian selanjutnya bisa dilakukan dengan sampel yang lebih besar dengan karakteristik responden yang lebih beragam.

SARAN

Berdasarkan hasil dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka dapat diberikan saran sebagai berikut: Kepemimpinan transformasional pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda DIY dalam penelitian ini berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga gaya kepemimpinan transformasional pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda DIY harus dipertahankan. Hal ini dikarenakan setiap ada peningkatan pada gaya kepemimpinan transformasional maka akan diikuti pula oleh peningkatan kepuasan kerja anggota Detasemen A Pelopor Satbrimobda DIY. Untuk lebih meningkatkan peran substitusi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian di Detasemen A Pelopor Satbrimobda DIY, maka hal yang harus dilakukan pimpinan pada Detasemen A Pelopor Satbrimobda DIY pimpinan harus lebih bijak dalam melihat dan membaca situasi yang terjadi pada keadaan anggota setelah mendapatkan gaya kepemimpinan terdahulu dengan menstimulasi bawahannya untuk berlaku inovatif dan kreatif pendekatan situasi yang lama dengan cara yang baru, menggunakan kecerdasan, mengutamakan rasionalitas dan melakukan pemecahan masalah secara teliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. 1991. *Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian*. Dalam Singarimbun dan Effendi, S. (Editor). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Arikunto, S. 1992. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Bina Aksara.
- Bandura, A. 1977. *Social learning theory*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall. Dalam Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., and Bommer, W.H. 1996. Transformational leader behaviors and Substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of management*. Vol.22 No.2: 259-298.
- Bass, B.M. 1985. *leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bryman, A. 1992. *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage.
- Burn, J.M. 1978. *leadership*. New York: Harper & Row.
- Conger, J.A. and Kanungo, R.N. 1978. *Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings*. *Academy of Management Review*, 12: 637-647.

- Cooper, R.D. and Emery, W.C. 1995. *Business Research Methods* (5th ed.). London: Richard D. Irwin, Inc.
- Davis, K. and Newstrom, J.W. 1995. *Human Behavior at Work: Organizations Behavior* (7th ed.) alih bahasa: Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Dobbins, G.H. and Zaccaro, S.J. 1986. *The effect of group cohesion and leader behavior on subordinate satisfaction*. Dalam Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., and Bommer, W.H. 1996. Transformational leader behavior and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behavior. *Journal of Management*. Vol.22 No.2: 259-298.
- Dubinsky, A.J. Yammarino, F.J. and Jolson, M.A.1995. *An Examination of Linkages Between Personal Characteristics and Dimensions of Transformational Leadership*. *Journal of Business and Psychology*. Vol. 9 No.3: 315-335.
- Ghozali, Imam, 2008, *Model Persamaan Structural, Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 16*, Semarang. BP Undip.
- Ghozali, Imam,2011, *SEM dengan PLS*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, J.L. Ivancevich, J.M. 1997. *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (9th ed.). USA: Richard D. Irwin.
- Hair, F.J.Jr., R.E. Anderson, Tatham, R.L., and Black, W.G. 1995. *Multivariate Data Analysis: with Reading* (4th ed.). USA: Prentice Hall International Inc.
- Handoko, H. dan Tjiptono, F. 1996. Kepemimpinan Transformasional dan pemberdayaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol. 11, No. 1 Yogyakarta: BPFE.
- Haryono, Siswoyo 2012, *Metodologi Penelitian Bisnis, Teori Dan Aplikasi*, Palembang, Badan Penerbit MM UTP
- Howell, J.M. and Frost, P.J. 1989. *A laboratory study of charismatic leadership*. Dalam Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., and Bommer, W.H. 1996. Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*. Vol. 22 No. 2: 259-298.
- Kerr, S. and Jermier, J.M. 1978. Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational Behavior and Human Performance*. 22: 375-403.
- Komaradi, Dadi, 2009. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Individual Karyawan dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi*, Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 7 No.1, Riau, Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Riau

- Lawler III, E.E.1973. Job Satisfaction and Expression of Emotion in Organizations. Dalam Staw, M.D. 1991. *Psychological Dimension of Organizational Behavior*. New York: Macmilan Publishing Company.
- Lensufiie, Tikno.(2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Esensi.
- Luthans, F. 1995. *Organizational Behavior* (7th ed.). Singapore: MacGraw-Hill
- Mantra, I.B. dan Kasto. 1989. *Penentuan Sampel*. Dalam Singarimbun, M. dan Effendi, S. (Editor). *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES.
- Nonis Sarath A, Sager Jeffrey K, and Kumar Kamlesh. 1996. *Salespeople's Use of Upward Influence Tactics (UITs) in Coping With Role Stress*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol.24, No.1, 44-56.
- Podsakoff, P.M. and Mackenzie, S.B. 1994. *And Examination of the Psychometric Properties and Nomological Validity of Some Revised and Reduced Substitutes for leadershipScales*. *Journal of Applied Psychology*. VI. 79, No. 5: 702-713.
- Podsakoff, P.M. and Mackenzie, S.B., and Bommer, W.H. 1996. *Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors*. *Journal of Management*. Vol.22 No.2: 259-298.
- Podsakoff, P.M. Mackenzie, S.B., and Fetter, R. 1990. *Substitutes For Leadership And The Management Professionals*. *Leadership Quaterly*. 4: 1-44.
- Podsakoff, P.M. Niehoff, B.P., Mackenzie, S.B., and Williams, M.L. 1993. *Do Substitutes For Leadership Really Substitutes For Leadership? An Empirical Examination Of Kerr And Jermier's Situational Leadership Model*. *Professionals. Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 54:1-44.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Buku 2*. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, P.S. 1996. *Organizational Behavior : Concepts, Controversies, Aplication*. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, P.S. 2001. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedelapan, Jilid I, Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen. 2006. *Prilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh*. Jakarta : PT. Indeks.
- Santosa, S. 2001. *SPSS : Mengolah Data Statistik Secara professional* (ed. 4). Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Tjiptono, F. dan Syakhroza, A. 1999. *Kepemimpinan Transformasional*. *Usahawan*. No. 09Th, XXVIII, September 1999. Jakarta: UI-Pres.
- Usman, H. dan Akbar P.R. 1995. *Pengantar Statistika* (ed. 1) Vol.22 No.2: 259-298. Jakrta: Bumu Aksara.

- Wexley, K.N. and Yukl, G.A. 1992. *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Alih bahasa Shobaruddin. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi; Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wijaya Tony, 2009, *Analisis Structural Equation Modeling*, Yogyakarta, Atmajaya.
- Yamin, Sofyan, Kurniawan, 2011, *Partial Least Square Path Modeling*, Jakarta, Salemba Infotek.
- Yenny Anggraeni dan T. Elisabeth Cintya Santosa, 2013, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, Jurnal Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis Vol. 10 No. 1.
- Yukl Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta :Indeks
- Yukl, A.G. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi kelima. Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Yukl, G.A. 1994. *Leadership in organizations* (3rd ed.). Singapore: Prentice-Hall.