

---

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN INTEGRITAS TERHADAP KINERJA ANGGOTA POLISI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Damar Tedja Sukmana ; Indarto

dammar913@gmail.com  
indarto@usm.ac.id

Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

---

## Info Artikel

*Sejarah Artikel:*  
Diterima  
Disetujui  
Dipublikasikan

*Keywords:*  
leadership,  
integrity, work  
satisfaction dan police  
officer performance

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan dan integritas terhadap kinerja anggota polri Ditreskrim Polda Jateng dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Sampel penelitian 96 anggota polri Ditreskrim Polda Jateng yang didapatkan dengan teknik *purposive* sampling. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini adalah SmartPLS 3.0. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel independen (kepemimpinan dan integritas) mempengaruhi kinerja anggota polri Ditreskrim Polda Jateng secara langsung. Kepuasan kerja Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja anggota polri Ditreskrim Polda Jateng sementara kepuasan kerjaterbukti sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan dan integritas terhadap kinerja anggota Polri.

---

## THE EFFECT OF LEADERSHIP AND INTEGRITY ON THE POLICE OFFICER PERFORMANCE THROUGH WORKING SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES

---

### Abstract

*This study aims to determine the relationship between leadership and integrity to police officer performance at Ditreskrim Polda Jateng with work satisfaction as intervening variable.*

*The research sample was 96 members of the police officer Ditreskrim Polda Jateng obtained by purposive sampling technique. Measuring instrument used in this study is Smart PLS 3.0. Methods of data analysis used in this study is a multiple regression analysis.*

*The results showed that all variable independent (leadership and integrity) affent to police officer performance directly. work satisfaction affent to police officer performance and work satisfaction as intervening variable between leadership and integrity to police officer performance.*

---

✉Alamat korespondensi : Jl.Soekarno- Hatta, Semarang  
E-mail: [dammar913@gmail.com](mailto:dammar913@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Dalam membangun suatu bangsa diperlukan modal utama yaitu Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia merupakan faktor utama dalam memajukan kesejahteraan suatu bangsa. Adanya Sumber Daya Manusia yang terdidik, terampil, berdisiplin, tekun dan mau bekerja keras ternyata berhasil meraih kemajuan yang sangat besar. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya yang memiliki integritas yang tinggi dan mampu melaksanakan tugas tugasnya dengan baik dalam berorganisasi, tidak terkecuali di tubuh Polri khususnya pada satuan anggota Polri di Ditreskrim Polda Jawa Tengah.

Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) sebagai salah satu lembaga dalam masyarakat tidak merupakan perkecualian, kualitas pekerjaannya juga akan sangat ditentukan oleh keadaan, watak serta kualitas masyarakat disitu. Dengan demikian, stempel masyarakat Indonesia juga melekat pada Polri. Kepolisian bertujuan untuk mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat serta terbinanya ketentraman masyarakat dengan menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia Undang-Undang No. 12 Tahun 2002 (Pasal 4). Dalam menjalankan tugasnya tidaklah mudah berhadapan dengan masyarakat, Polisi dihadapkan pada tanggung jawab yang besar. Mendapatkan kepercayaan dari masyarakat merupakan hal yang sulit di dapat, karena memerlukan proses terutama adanya komunikasi dan kontak sosial, waktu serta kemauan masing-masing anggota polisi. Masyarakat masih mengharapkan peningkatan peran dan tugas Polisi sebagai pengayom, pelindung, dan pelayanan masyarakat serta sebagai penegak hukum yang bersih.

Reformasi Polri merupakan suatu proses yang berkesinambungan dalam membangun dan memperkuat identitas, merealisasi pengakaran visi, misi di semua jajaran, meningkatkan efisiensi dan efektivitas struktur organisasi, mengembangkan instrument dan fasilitas pelayanan serta memperbaiki budaya dan etika profesi secara konsisten. Semua proses tersebut dilakukan sebagai wujud kesiapan Polri menghadapi masa depan yang semakin kompleks dengan tuntutan masyarakat yang demokratis. Reformasi Birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (Good Governance). Polri adalah suatu institusi yang paling cepat merespon tuntutan Reformasi, dimana tanpa ada remunerasipun sudah memiliki komitmen yang kuat untuk melakukan perubahan dan pembaharuan.

Direktorat Reserse Kriminal Umum Kepolisian Daerah Jawa Tengah (Ditreskrim Polda Jateng) yang beralamat di Jl. Pahlawan No 1 Semarang, merupakan badan pemerintahan yang bertugas memberikan pelayanan prima kepada masyarakat secara profesional, proporsional, prosedural dan akuntabel dalam proses penyidikan dan penyelidikan tindak pidana umum.

Namun tidak di pungkiri dalam penyelesaian dan kinerja anggota ada beberapa hal yang berpengaruh dalam peningkatan kinerja tiap anggota. Dalam Penelitian ini penulis akan menganalisa pengaruh kepemimpinan dan integritas untuk meningkatkan kinerja anggota satuan Ditreskrim Polda Jateng melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Masih kurangnya upaya manajemen pengelolaan sumber daya dan operasional di Ditreskrim Polda Jateng yang menyebabkan masih terjadinya penyimpangan-

penyimpangan sehingga menurunkan kepercayaan masyarakat (Public Trust) terhadap Ditreskrimum Polda Jateng. Salah satu indikator kinerja Ditreskrimum Polda Jateng yang belum mencapai optimal adalah masih banyaknya kasus yang belum terselesaikan dengan baik. Jumlah laporan pidana yang masuk pada tahun 2015 – 2016 mengalami penurunan. Pada tahun 2015 laporan pidana sebanyak 10.371 kasus sementara di tahun 2016 laporan pidana yang masuk 8.734 kasus, Namun tabel juga menunjukkan persentase penyelesaian kasus yang tidak sebanding dengan laporan kasus, pada tahun 2015 laporan tindakan kasus terselesaikan sebanyak 57,87%, pada tahun 2016 mengalami penurunan 53,08%. Penurunan kinerja dalam penyelesaian tindak pidana ini tidak terlepas beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya kepemimpinan, integritas dan kepuasan kerja dari anggota

Peraturan Kapolri No.11 Tahun 2012 Tentang Penyusunan Penetapan Kinerja di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia, mengemukakan bahwa: “Kinerja adalah proses manajemen untuk menilai tingkat pencapaian indikator Kinerja, yang membandingkan target Kinerja dengan realisasi Kinerja. Pengukuran Kinerja Anggota Polri, yakni: a. Kepemimpinan; b. Jaringan Sosial; c. Komunikasi; d. Pengendalian emosi e. Agen perubahan; f. Integritas; g. Empati; h. Pengelolaan administrasi; i. Kreativitas; j. Kemandirian.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha usaha semua anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin tidak searah. Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan tujuan pribadinya, sementara keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran – sasarannya (Lina, 2014).

Faktor kinerja lain sebagai pengukuran kinerja Anggota Polri adalah integritas. Menurut Gea (2014) Integritas adalah sesuatu yang terkait langsung dengan individu, bukan dengan kelompok atau organisasi. Orang yang memiliki integritas adalah orang yang bisa diandalkan, dipercaya, dan diteladani. Integritas merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja dari Aparat kepolisian. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Permatasari (2016) dan Kirana (2016) yang menyimpulkan bahwa integritas berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal tersebut berarti semakin tinggi tingkat integritas yang dimiliki para anggota maka semakin tinggi kinerja yang akan di capai. Namun hasil yang berbeda didapatkan pada penelitian yang dilakukan Arini (2010) yang menunjukkan bahwa integritas tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja.

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, integritas dan terhadap kinerja pegawai sudah pernah ada namun di Ditreskrimum Polda Jateng baru kali ini di lakukan, dari penelusuran penelitian sebelumnya yang mengangkat tentang kinerja pegawai masih ditemukan adanya research gap, yang meliputi perbedaan hasil diantara peneliti dan keterbatasan penelitian sebelumnya.

Berdasarkan kajian tentang riset gap dan fenomena yang terjadi , maka dapat di rumuskan masalah penelitian. Rumusan masalah penelitian adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja anggota Polri di Ditreskrimum Polda Jateng ,sehingga timbul pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Kepolisian pada Kantor Ditreskrimum Polda Jateng?
2. Bagaimanakah pengaruh Integritas terhadap Kinerja Kepolisian pada Kantor Ditreskrimum Polda Jateng?

3. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan terhadap kinerja kepolisian pada Kantor Ditreskimum Polda Jateng ?
4. Bagaimanakah pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan Kerja kepolisian pada Kantor Ditreskimum Polda Jateng ?
5. Bagaimanakah pengaruh integritas terhadap Kepuasan Kerja kepolisian pada Kantor Ditreskimum Polda Jateng ?

## **TELAAH PUSTAKA**

### **Hubungan antara Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut atau anak buah (Mas'ud 2004). Anak buah akan memiliki kepuasan yang tinggi apabila memiliki pemimpin yang mampu menunjukkan empati kepada seluruh anak buahnya, mampu menjelaskan misi dengan menarik, menunjukkan keyakinan diri yang tinggi, mampu meningkatkan image organisasi, yakin dengan kemampuan anak buah dan mampu memberikan peluang untuk akses bagi seluruh anak buah.

Hasil analisis Ketut dan Sukarta (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, yang maknanya adalah semakin baik kepemimpinan maka kepuasan karyawan akan meningkat. Penelitian Azhima (2017), membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh kuat dan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut dapat dirumuskan hipotesis berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

### **Hubungan antara Integritas dengan Kepuasan Kerja**

Mulyadi (2002) yang menyatakan bahwa integritas adalah suatu elemen karakter yang mendasari timbulnya pengakuan profesional. Integritas merupakan kualitas yang mendasari kepercayaan publik dan merupakan patokan (benchmark) bagi anggota dalam menguji semua keputusan yang diambilnya. Integritas mengharuskan seorang anggota untuk, antara lain, bersikap jujur dan berterus terang tanpa harus mengorbankan rahasia penerima jasa, pelayanan dan kepercayaan publik tidak boleh dikalahkan oleh keuntungan pribadi.

Penelitian tentang integritas pernah dilakukan oleh Alim dkk (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat di capai jika karyawan memiliki kompetensi yang baik dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi atau integritas berpengaruh positif terhadap kepuasan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat di rumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H2: Integritas berpengaruh terhadap kepuasan kerja

### **Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja Polri**

Menurut Wibowo (2007) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya maka mempunyai dampak positif terhadap pencapaian yang didapatkan dari pencapaian pekerjaan seseorang. Penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Novita (2010) yang menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Dewi dkk (2014) kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian di atas dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3: kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

### Hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja Polri

Menurut Utami (2014) mengungkapkan bahwa pemimpin yang baik selalu memotivasi anak buahnya sehingga dapat berdampak positif terhadap pencapaian yang didapatkan dari pencapaian pekerjaan seseorang. Penelitian sebelumnya mengenai kepemimpinan terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Putra (2013) yang menghasilkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Supriyani (2017) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap profesionalisme kerja Polri. Hal ini berarti semakin tinggi anggota Polri merasakan jiwa pemimpin yang baik maka semakin tinggi pula kinerja anggota Polri. Dari uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

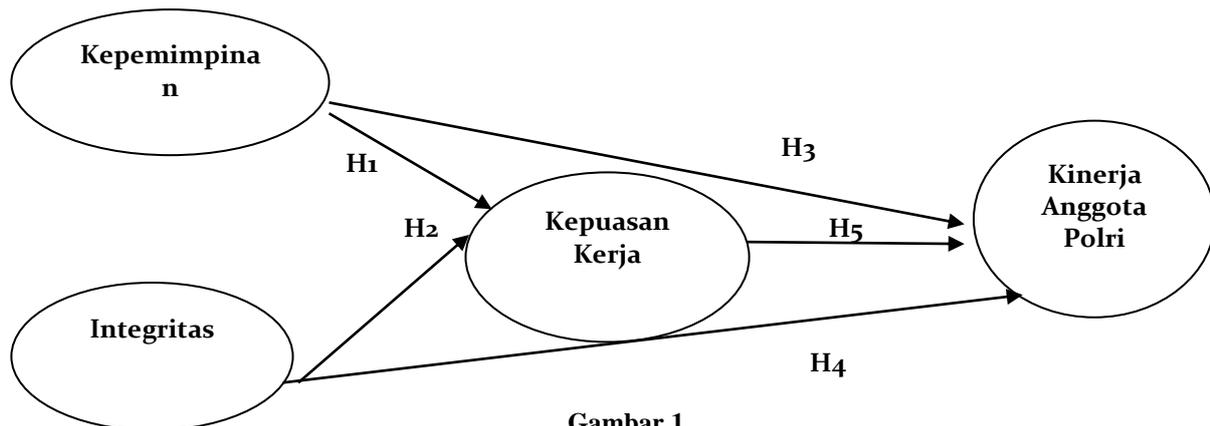
H4: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

### Hubungan antara integritas dengan kinerja Polri

Mulyadi (2002) menyatakan bahwa integritas adalah suatu elemen karakter yang mendasari timbulnya pengakuan profesional. Integritas merupakan kualitas yang mendasari kepercayaan publik dan merupakan patokan (benchmark) bagi anggota dalam menguji semua keputusan yang diambilnya. Integritas mengharuskan seorang anggota untuk, antara lain, bersikap jujur dan berterus terang tanpa harus mengorbankan rahasia penerima jasa, pelayanan dan kepercayaan publik tidak boleh dikalahkan oleh keuntungan pribadi.

Penelitian sebelumnya mengenai integritas terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Permatasari dkk (2015) yang menghasilkan integritas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh Utami (2015), serta Zein (2012) yang menunjukkan bahwa integritas berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat. Dari uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H5: Integritas berpengaruh terhadap kinerja anggota Polri



Gambar 1  
Kerangka Penelitian

## **METODE**

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Istijanto (2008) menjelaskan penelitian kausalitas adalah penelitian yang menunjukkan sebab akibat antara 2 konstruk dan bersifat terstruktur. berdasarkan jumlah variabel yang diteliti, maka penelitian ini masuk pada kategori analisis multivariate (*multivariate analysis*). Analisis Multivariat adalah suatu analisis yang melibatkan variabel dalam jumlah lebih dari atau sama dengan 4 variabel. Dimana minimal ada satu variabel terikat dan lebih dari satu variabel bebas serta terdapat korelasi atau keterikatan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Maka dapat diartikan bahwa Analisis Multivariat juga merupakan analisis yang melibatkan cara perhitungan yang kompleks, tujuannya adalah agar dapat memahami struktur data berdimensi tinggi dan saling terkait satu sama lain. Salah satu metode analisis multivariat adalah dengan menggunakan perangkat analisis jalur (*path analyze*).

Jenis data yang dikumpulkan adalah data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada Anggota Kepolisian Direskrim Polda Jateng. Kuesioner atau daftar pertanyaan yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebar kepada para responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat. Penentuan jumlah sample diambil dari rumus Slovin ini adalah 124 anggota, dengan kriteria sebagai berikut :Anggota yang berusia minimal 25 tahun dan Anggota yang sudah bekerja minimal 3 tahun

Teknik Analisis Data Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Analisis jalur ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai hubungan antara variabel independen dan variabel dependen untuk baik secara langsung maupun tak langsung melalui variabel intervening.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Metode survey yang digunakan adalah dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden dalam bentuk daftar pertanyaan yang disusun secara tertulis. Kuesioner ini bertujuan untuk memperoleh data yang berupa jawaban dari responden. Data kuesioner terdiri dari profil responden, beberapa bagian pertanyaan, masing-masing bagian terdapat beberapa item pertanyaan. Skala likert merupakan metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu. Skala 1-7 maka variabel yang akan diteliti dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator itu menjadi titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang memakai skala likert pengukuran dan mempunyai gradasi dari sangat negatif sampai sangat positif.

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Dengan melihat kerangka pemikiran teoritis, maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan model pendekatan statistik inferensial metode alternatif yaitu *Partial Least Square* (PLS) SEM.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

pada penelitian yang menggunakan metode penyebaran angket kuesioner ini diperoleh 96 sampel dengan rincian sebagai berikut Kuesioner disebar 130, kuesioner tidak kembali 26, kuesioner tidak lengkap 4, kuesioner rusak 4, dan kuesioner dapat diolah 96. bahwa responden didominasi responden dengan masa kerja 3- < 6 tahun yaitu sebanyak 40% dari keseluruhan responden yang diteliti dalam penelitian ini. Jumlah responden terbesar kedua memiliki masa kerja 6 - < 9 tahun dengan prosentase 31%.

Data ini diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh responden atau anggota Ditreskrimum Polda Jateng pada identitas responden tepatnya masa kerja anggota.

Berikut hasil analisis data dengan menggunakan statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel 1 sesuai dengan variabel yang diteliti, yaitu sebagai berikut:

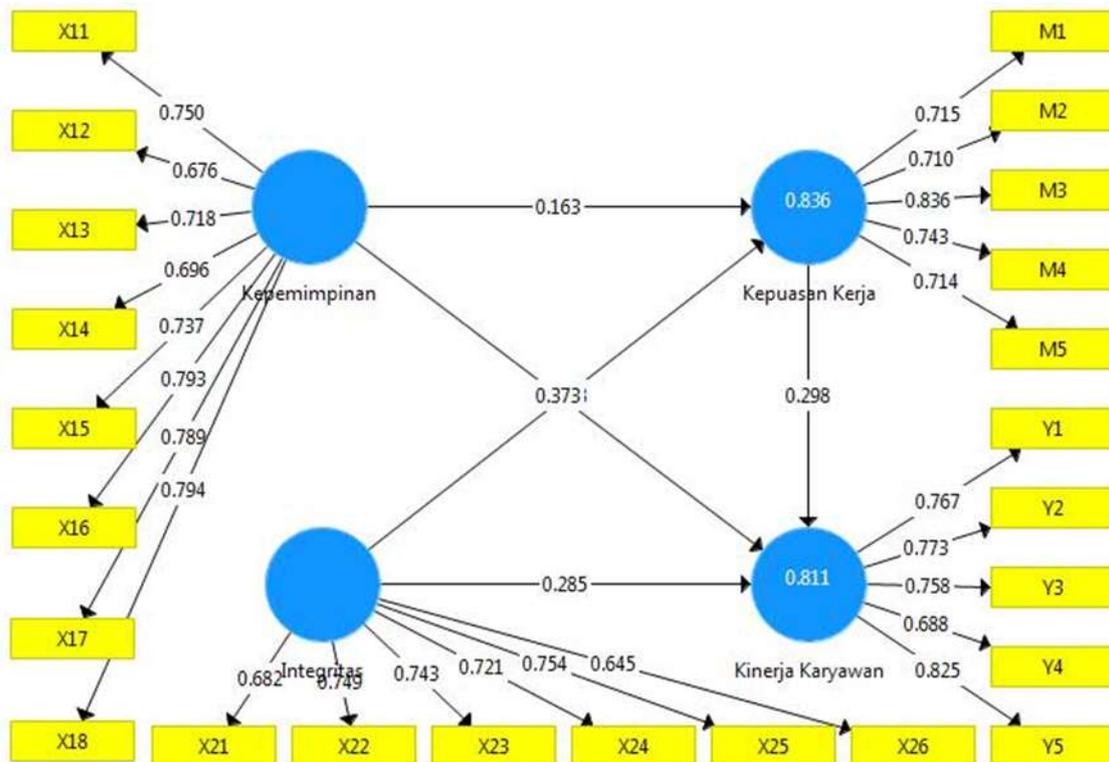
**Tabel 1**  
Statistik Deskriptif dengan n Sampel = 96

	Min	Max	Mean	Std. Dev
<b>Kepemimpinan</b>	32	56	46,740	4,352
<b>Integritas</b>	28	42	35,250	2,944
<b>Kepuasan Kerja</b>	23	35	29,375	2,429
<b>Kinerja anggota Polri</b>	22	35	29,479	2,367

Sumber: data primer diolah, 2018

Analisis model struktural yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan metode alternatif *Partial Least Square*. Menggunakan metode alternatif PLS karena berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non-parametrik sesuai indikator variabel yang berskala likert 1 sampai 7

**Gambar 2**  
Full Model Analisis PLS  
(PLS Alogarithm)



Uji validitas pada penelitian berdasarkan pada nilai convergent validity dari measurement model bertujuan untuk mengetahui korelasi antara skor item/indikator dengan skor konstraknya/total skor dalam variabel. Indikator dianggap valid jika memiliki korelasi di atas 0,50 (Ghozali, 2006). Validitas nilai convergent validity antara

0,5 – 0,6 berarti item memiliki korelasi cukup sedangkan nilai loading faktor 0,7-0,8 menunjukkan korelasi yang tinggi. Hasil uji validitas pada gambar 4.2. model PLS Alogarithm menunjukkan bahwa seluruh item menunjukkan score discriminan validity pada outer model > 0,05 sehingga dapat dikatakan valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai outer loading berada di rentang 0,645 hingga 0,836.

Pengujian reliabilitas menunjukkan seberapa besar suatu instrument tersebut dapat dipercaya dan digunakan sebagai alat pengumpul data. Uji reliabilitas dengan *Composite reliability* (pc) sebagai ukuran *internal consistence* suatu konstruk dengan refleksif indikator, direkomendasikan nilai pc harus lebih besar 0,60 (nilai batas kritis).

**Tabel 2**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Integritas	0,863 > 0,60	Realiabel
Kepemimpinan	0,909 > 0,60	Realiabel
Kepuasan Kerja	0,861 > 0,60	Realiabel
Kinerja anggota Polri	0,874 > 0,60	Realiabel

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diatas menunjukkan bahwa semuavariabel yang dijadikan sebagai instrumen adalah reliabel atau dapat dipercaya dan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data. Reliabilitas instrumen yang semakintinggi, menunjukkan hasil ukur yang didapatkan semakin terpercaya. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Composite Reliability Kepemimpinan, Integritas, Kepuasan Kerja dan Kinerja anggota Polri lebih besar dari 0,60.

Pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model. Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi berdasar Gambar 1 ModelPLS Alogarithm adalah sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Nilai R-Square**

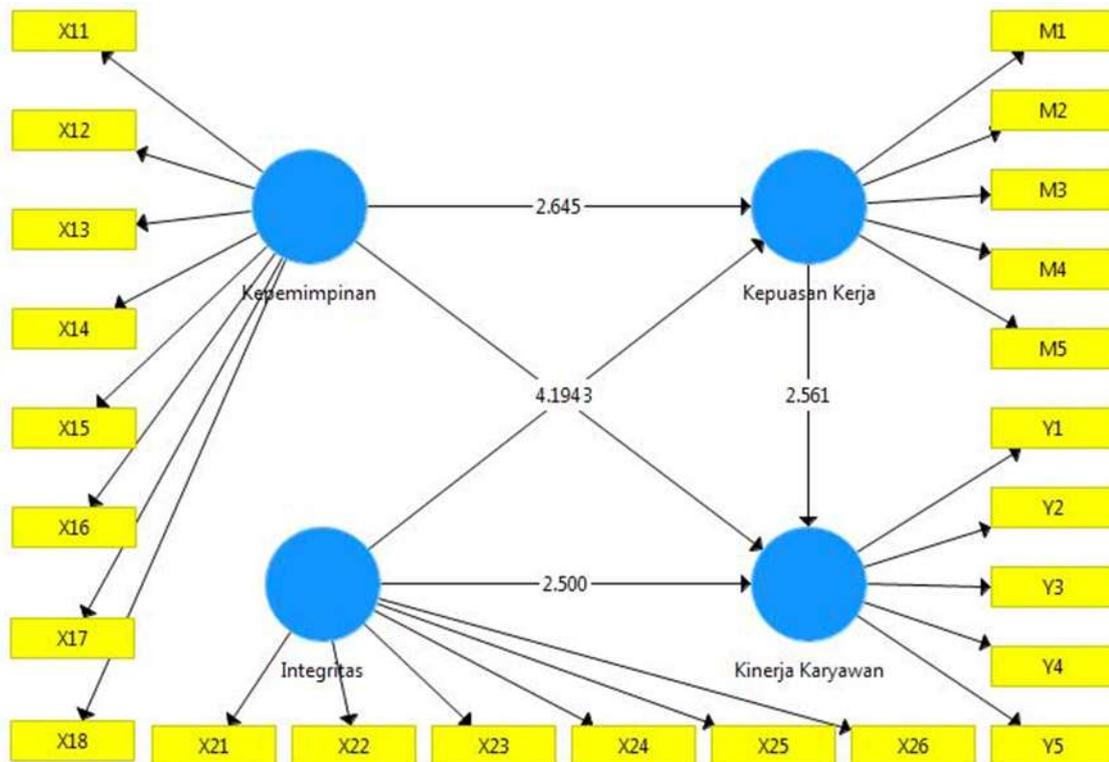
Hubungan	R-square
Kepemimpinan dan Integritas → Kepuasan Kerja	0.836
Kepemimpinan dan Integritas → Kinerja anggota Polri	0.811

Sumber: data primer diolah, 2018

Tabel 3 di atas diperoleh hasil Kepemimpinan dan Integritas mempengaruhi Kepuasan Kerja sebesar 83,6%. Kepemimpinan dan Integritas mempengaruhi Kinerja anggota Polri sebesar 81,11%. Uji tersebut menjelaskan bahwa masih ada faktor di luar variabel independen yang diuji terhadap variabel dependennya. Nilai R Square tersebut dapat berada dalam level yang tinggi.

Inner Weights bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel penelitian serta pengaruh antara variabel laten dengan variabel dependen, hasil uji tersebut dapat dilihat pada tabel 4 dan gambar 3. berikut ini:

**Gambar 3**  
**Full Model Analisis PLS**  
**(Bootstrap)**



Sumber: Output SmartPLS3, 2018

**Tabel 4**  
**Result for Inner Weight**

	<i>original sample estimate</i>	<i>mean of subsamples</i>	<i>Standard deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
Integritas → Kepuasan Kerja	0.778	0.773	0.056	13.783
Integritas → Kinerja anggota Polri	0.285	0.298	0.114	2.500
Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.163	0.170	0.062	2.645
Kepemimpinan → Kinerja anggota Polri	0.373	0.377	0.089	4.194
Kepuasan Kerja → Kinerja anggota Polri	0.298	0.281	0.116	2.561

Sumber: data primer diolah, 2018

Dari gambar dan tabel di atas ditunjukkan bahwa t tabel nya lebih dari 1,96 maka H1, H2, H3, H4 dan H5 semuanya diterima dan berpengaruh.

Pengujian mediasi dapat dilakukan dengan mengalikan t-hitung dari perhirungan variabel endogen result for inner weight:

**Tabel 5**  
**Pengaruh Tak Langsung**

	<i>PTL</i>	<i>PL</i>	<i>Hubungan</i>	<i>Hasil</i>
Integritas → Kepuasan Kerja → Kinerja Anggota Polri $0.773 \times 0.298$	0.231	0.285	$0.231(PTL) < 0.285 (PL)$	Tidak memediasi
Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → Kinerja Anggota Polri $0.163 \times 0.298$	0.048	0.298	$0.048(PTL) > 0.298 (PL)$	Tidak memediasi

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan perhitungan koefisien original sample estimate, pengaruh langsung dan tak langsung terbukti bahwa variabel kepuasan kerja belum mampu menjadi variabel intervening yang dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan dan integritas dengan kinerja anggota Polri pada Ditreskrimum Polda Jateng.

#### **Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.**

Hasil penelitian kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin baik kepemimpinan dalam suatu organisasi khususnya pada Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kepuasan kerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan kepemimpinan agar mempengaruhi kepuasan kerja anggotanya harus melakukan yaitu pemimpin melibatkan bawahan dalam urusan pekerjaan, pemimpin selalu mendengarkan kritik dan saran dari bawahan, pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan Keputusan, pemimpin selalu mengembangkan kepercayaan anggotanya, pemimpin mengembangkan ketrampilan antar anggota, pemimpin memahami bawahan dengan baik, pemimpin selalu dihargai Bawahan, pemimpin bekerjasama dengan bawahan dan bersikap adil kepada semua anggota.

Proses mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (Mas'ud, 2004). Anggota Polri pada Ditreskrimum Polda akan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi apabila memiliki pemimpin yang mampu menunjukkan superioritasnya. Kepemimpinan dalam organisasi akan membawa organisasi kepada kesuksesan atau bahkan kehancuran. yakin dengan kemampuan anak buah dan mampu memberikan peluang untuk akses bagi seluruh anak buah untuk lebih inovatif dan terbuka dalam bekerja. Akibatnya anggota merasa nyaman dan puas dalam menjalankan pekerjaannya.

#### **Integritas berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.**

Hasil penelitian Integritas berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik integritas Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kepuasan kerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan integritas agar mempengaruhi kepuasan kerja anggotanya harus melakukan yaitu memiliki komitmen dalam menepati janji, mempunyai sifat rendah hati, memiliki tanggung jawab, bijaksana, professional dalam bekerja dan patuh terhadap pimpinan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Alim dkk (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat di capai jika karyawan memiliki kompetensi yang baik dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi atau integritas berpengaruh positif

terhadap kepuasan. Pembuktian tersebut sejalan pula dengan penelitian Darmawan dkk (2015) dimana integritas memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja anggota Polri.**

Hasil penelitian kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja anggota Polri. Semakin baik kepemimpinan dalam suatu organisasi khususnya pada Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kinerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan kepemimpinan agar mempengaruhi kinerja anggotanya harus melakukan yaitu melibatkan bawahan dalam urusan pekerjaan, selalu mendengarkan kritik dan saran dari bawahan, melibatkan bawahan dalam pengambilan Keputusan, selalu mengembangkan kepercayaan anggotanya, mengembangkan ketrampilan antar anggota, memahami bawahan dengan baik, dihargai Bawahan, bekerjasama dengan bawahan dan bersikap adil kepada semua anggota.

Kepemimpinan adalah seni mengarahkan. Jika suatu organisasi ingin dilihat bagaimana pencapaiannya, perhatikan dulu siapa yang memimpin. Dalam kepemimpinan terdapat kemauan inisiatif, progresif dan motivatif sejalan dengan visi misi organisasi. Menurut Utami (2014) mengungkapkan bahwa pemimpin yang baik selalu memotivasi bawahan sehingga dapat berdampak positif terhadap pencapaian yang didapatkan dari pencapaian pekerjaan seseorang. Begitu juga dengan pencapaian kinerja anggota Polri adalah hasil dari kepemimpinan yang efektif dalam Ditreskrimum Polda Jawa Tengah. Ketika pemimpin memotivasi secara optimal, maka kinerja anggota Polri dapat mencapai hasil yang optimal pula dan sebaliknya.

### **Integritas berpengaruh terhadap Kinerja anggota Polri.**

Integritas berpengaruh terhadap Kinerja anggota Polri. Semakin baik Integritas anggota Polri dalam suatu organisasi khususnya pada Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kinerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan integritas agar mempengaruhi kinerja anggotanya harus melakukan yaitu memperhatikan kuantitas kerja, memperhatikan kualitas kerja, memperhatikan kerja sama team, tepat waktu dalam pekerjaan dan sesuai dengan prosedur pekerjaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Permatasari dkk (2015) yang menghasilkan integritas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Utami (2015) dan Zein (2012) yang menunjukkan bahwa integritas berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat.

### **Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja anggota Polri.**

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja anggota Polri. Semakin baik Kepuasan Kerja anggota Polri dalam suatu organisasi khususnya pada Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kinerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan kepuasan kerja agar mempengaruhi kinerja anggotanya harus melakukan yaitu mengenai pekerjaan yang sedang dikerjakan, sesuai dengan penempatan kerja, hubungan dengan pimpinan baik, jenjang karir baik dan fasilitas pekerjaan yang menunjang.

Kinerja yang baik umumnya sebagai akibat dari kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu. Kepuasan kerja timbul dari faktor internal dan eksternal. Dalam penelitian ini faktor eksternal diprediksi dalam sebuah konstruk laten kepemimpinan sementara faktor internal diprediksi dari integritas. Menurut Wibowo (2007) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya maka

mempunyai dampak positif terhadap pencapaian yang didapatkan dari pencapaian pekerjaan seseorang.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil dari penelitian maka dapat disimpulkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin baik kepemimpinan dalam suatu organisasi khususnya pada Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kepuasan kerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan kepemimpinan agar mempengaruhi kepuasan kerja anggotanya harus melakukan yaitu pemimpin melibatkan bawahan dalam urusan pekerjaan, pemimpin selalu mendengarkan kritik dan saran dari bawahan, pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan Keputusan, pemimpin selalu mengembangkan kepercayaan anggotanya, pemimpin mengembangkan ketrampilan antar anggota, pemimpin memahami bawahan dengan baik, pemimpin selalu dihargai Bawahan, pemimpin bekerjasama dengan bawahan dan bersikap adil kepada semua anggota.

Integritas berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik integritas Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kepuasan kerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan integritas agar mempengaruhi kepuasan kerja anggotanya harus melakukan yaitu memiliki komitmen dalam menepati janji, mempunyai sifat rendah hati, memiliki tanggung jawab, bijaksana, professional dalam bekerja dan patuh terhadap pimpinan.

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja anggota Polri. Semakin baik kepemimpinan dalam suatu organisasi khususnya pada Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kinerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan kepemimpinan agar mempengaruhi kinerja anggotanya harus melakukan yaitu melibatkan bawahan dalam urusan pekerjaan, selalu mendengarkan kritik dan saran dari bawahan, melibatkan bawahan dalam pengambilan Keputusan, selalu mengembangkan kepercayaan anggotanya, mengembangkan ketrampilan antar anggota, memahami bawahan dengan baik, dihargai Bawahan, bekerjasama dengan bawahan dan bersikap adil kepada semua anggota.

Integritas berpengaruh terhadap Kinerja anggota Semakin baik Integritas anggota Polri dalam suatu organisasi khususnya pada Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kinerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan integritas agar mempengaruhi kinerja anggotanya harus melakukan yaitu memperhatikan kuantitas kerja, memperhatikan kualitas kerja, memperhatikan kerja sama team, tepat waktu dalam pekerjaan dan sesuai dengan prosedur pekerjaan.

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja anggota Polri. Semakin baik Kepuasan Kerja anggota Polri dalam suatu organisasi khususnya pada Ditreskrimum Polda Jateng maka akan meningkatkan kinerja anggota Polri. Kemudian bila Ditreskrimum Polda Jateng akan meningkatkan kepuasan kerja agar mempengaruhi kinerja anggotanya harus melakukan yaitu menyenai pekerjaan yang sedang dikerjakan, sesuai dengan penempatan kerja, hubungan dengan pimpinan baik, jenjang karir baik dan fasilitas pekerjaan yang menunjang.

Berdasarkan hasil analisis kesimpulan, maka dapat diberikan Keterbatasan penelitian yaitu Penelitian ini Masih di fokuskan pada tingkat polda untuk pengoptimalan kinerja , jika di tingkat Polsek, Polres dan juga di Mabes Polri belum di teliti, Data sekunder yang diberikan masih tahun 2015 dan 2016, belum upto dateatau

diperbaharui, Variabel Kepuasan Kerja belum mampu menjadi variabel intervening yang dapat memediasi hubungan antara Kepemimpinan dan Integritas dengan kinerja anggota Polri sehingga belum berhasil mengisi kesenjangan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja anggota Polri, dengan judul yang dibuat Tesis ini tidak dapat diterapkan pada perusahaan lain hanya dapat diterapkan pada instansi tertentu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arini, Tantri Febri. (2010). Pengaruh Persepsi Auditor Internal atas Kode Etik terhadap Kinerja Auditor Internal: Studi pada Auditor di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta – Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta
- Azhiima, Fadhliha dkk. 2016. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Pln Persero Uip Vii). Masters Thesis, Diponegoro University.
- Alim, M.N.; Hapsari, T.; dan Purwanti, L. 2007. Pengaruh Kompetensi dan Independensi terhadap Kualitas Audit dengan Etika Auditor Sebagai Variabel Moderasi. Simposium Nasional Akuntansi X. Unhas Makassar, 26-28 Juli 2007.
- Dewi., Chandek NCD, Bagia., I Wayan dan Susila., Gede Putu AJ. 2014. Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara. Jurnal Manajemen Vol. 2, Tahun 2014
- Gea Atosokhi, 2014. Integritas Personal dan Kepemimpinan Etis .Binus University . Jakarta
- Istijanto, 2008. Riset Sumber Daya Manusia. PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta
- Kirana, Nita Eka. 2016. *Pengaruh Independensi, Integritas, Objektivitas dan Kerahasiaan terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Inspeksi Bank BRI Yogyakarta*. Yogyakarta: E-Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta bulan Mei 2016.
- Lina, D. 2014. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai Variabel Moderating. Jurnal Riset Akuntansidan Bisnis. Vol. 14. No. 1. Diambil pada 29 April 2016 dari jurnal.umsu.ac.id.
- Mulyadi. 2002. Auditing. Edisi ke-6 Buku 1. Jakarta: Salemba empat
- Mas'ud, Fuad. (2002), 40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia :Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Marlia, Novita. 2010. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Alam Prima Komputer Bandar Lampung. Bandar Lampung: Fakultas Ekonomi Unila.
- Putra, Nicko Permana. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Indonesia Power Semarang.
- Permatasari, Felisiana Andini. 2016. *Pengaruh Komitmen Profesi, Integritas, Objektivitas, Kompetensi dan Perilaku Profesional terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Inspektorat Provinsi Bali)*. E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Vol.4 No.1.
- Utami, Fitri Cinta. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor*

- Bappeda Kabupaten Sukoharjo*). Skripsi Thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Utami, Ulfa Indri. 2015. *Pengaruh Integritas, Obyektivitas, Kerahasiaan, Kompetensi, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Auditor Pada Inspektorat Provinsi Riau*. Universitas Riau.
- Putra, Nicko Permana. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Indonesia Power Semarang*. Universitas Dian Nuswantara.
- Supriyani. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Profesionalisme Kerja Dan Kinerja Anggota Polri Pada Direktorat Pengamanan Obyek Vital Polda Kalbar*. Universitas Tanjung Pura Pontianak.