



INTEGRITAS POLISI DAPAT DIPENGARUHI OLEH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPENIMPINAN

¹Rezky Nur Harismehendra*, ²Benyamin Lufpi
^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK, Jakarta 12160
e-mail: rezkynuraris.rnh@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan etika terhadap integritas polisi di wilayah hukum Polres Jakarta Pusat. Integritas anggota polisi merupakan unsur yang sangat penting dalam menciptakan kepercayaan publik terhadap kepolisian. Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 135 orang yang dipilih secara kluster random sampling dari Polres Jakarta Pusat dan 6 Polsek yang berada di wilayah Polres Jakarta pusat. Dalam Polres dan masing-masing Polsek, responden terdiri dari fungsi satreskrim, satresnarkoba, intelijen, shabara, dan binmas. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Model (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Hasil analisis SEM menemukan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi budaya organisasi secara signifikan ($r=0.484$; $p<0.05$) dan kepuasan kerja juga mempengaruhi integritas polisi secara signifikan ($r=0.171$; $p<0.05$). Selanjutnya, budaya organisasi mempengaruhi integritas secara signifikan ($r=0.296$; $p<0.05$). Kepemimpinan etika mempengaruhi integritas anggota polisi secara signifikan ($r=0.118$; $p<0.05$) dan kepemimpinan etika juga mempengaruhi budaya organisasi secara signifikan ($r=0.320$; $p<0.05$). Kesimpulan bahwa persepsi polisi terhadap integritas yang akan ditentukan oleh budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan etika. Ketiga faktor tersebut akan menentukan berperilaku yang menunjukkan integritas polisi. Kepuasan kerja dan kepemimpinan etika akan membentuk budaya organisasi sebagai perwujudan norma dan nilai-nilai organisasi Polres Jakarta Pusat. Oleh sebab itu, kepemimpinan etika diharapkan dapat membangun budaya organisasi yang mengedepankan nilai-nilai integritas anggota dalam melaksanakan tugas di lapangan. Kepuasan kerja anggota yang bersifat intrinsik merupakan dimensi yang masih perlu dikembangkan organisasi Polres Jakarta Pusat.

Kata kunci: integritas, kepuasan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi

Abstract

This research is to investigate the effect of job satisfaction, organizational culture and ethical leadership towards the police integrity at Central Jakarta Police District. Police integrity is an important element to build trust to police. The total sample of the research was 135 that selected using cluster random sampling from 6 sub police districts within the jurisdiction of police district office. Within the Police Sub District, the respondents consisted of criminal investigation unit; police patrol unit; community police unit; intelligent unit and police traffic unit. Data Analysis employed Structural Equation Model (SEM) based on Partial Least Square (PLS) procedure of analysis. The research found that job satisfaction effect the organizational culture significantly ($r=0.484$; $p<0.05$) and job satisfaction effect the police integrity significantly ($r=0.171$; $p<0.05$). In addition, organizational culture affect the police integrity significantly ($r=0.296$; $p<0.05$). The ethical leadership affecting the police integrity significantly ($r=0.118$; $p<0.05$) and ethical leadership also affecting the organizational culture significantly ($r=0.320$; $p<0.05$). The research concluded that the perception of the police towards integrity was determined by organizational culture, job satisfaction and ethical behaviour. Those three factors will determine the behaviour which indicated the police

integrity. Job satisfaction and ethical leadership will form the organizational culture as the manifestation of norms and values for Central Jakarta Police District office. Hence, ethical leadership was expected to build organizational culture which emphasized the values of police integrity in implementing their tasks in the field. Intrinsic dimension of job satisfaction need for further developed within the Central Jakarta Police District and sub district office.

Keywords: integrity, job satisfaction, leadership, organizational culture

Pendahuluan

Integritas dan akuntabilitas anggota polisi merupakan unsur yang penting bagi kepercayaan publik dalam penegakan hukum. Menurut Perserikatan Bangsa bangsa, kebanyakan mayoritas individu yang terlibat dalam pemolisian berkomitmen secara terhormat dan kompeten terhadap pelayanan publik dan secara konsisten menunjukkan standar personal dan prosedur integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas kewajibannya. Namun, dalam setiap lembaga kepolisian terdapat unsur ketidakjujuran, kurang profesional dan perilaku jahat (Petter Gottschalk, 2010). Kejahatan polisi didefinisikan sebagai kejahatan yang dilakukan polisi dalam tugasnya. Pemolisian kejahatan polisi didefinisikan sebagai menegakkan hukum atas potensi dan aktual kejahatan dalam organisasi kepolisian (Petter Gottschalk, 2010). Nampaknya telah menjadi kecenderungan tradisional untuk mengatakan bahwa kejahatan polisi sebagai akibat praktek jelek ketimbang tindakan kejahatan. Praktek jelek (*bad practice*) merupakan praktek kepolisian berdasarkan standar kinerja rendah yang menyebabkan kerugian yang tidak tersengaja kepada individu, organisasi atau masyarakat (Petter Gottschalk, 2010).

Di negara yang paling maju seperti Amerika Serikat, penyimpangan oleh polisi telah menjadi perdebatan cukup tinggi beberapa puluh tahun lalu (Bahadir Kucukuysal, 2008). Perdebatan ini setelah berbagai kejadian pada tahun 1990 yang mendorong perdebatan publik tentang integritas anggota polisi dan lembaga kepolisian (Klockars, et al., 2006). Seperti juga perdebatan di Amerika tersebut dan di beberapa negara lain, integritas polisi telah menjadi perhatian publik di Indonesia. Salah satu kasus korupsi yang melibatkan Jenderal Djoko dari Korp Lalu Lintas Polri telah menjadi isu publik yang cukup luas dan berimplikasi terhadap permasalahan integritas polisi. Begitu juga kasus korupsi yang dilakukan Jenderal Susno Duadji telah menjadi perbincangan di masyarakat luas terkait dengan integritas polisi. Begitu juga fenomena polisi lalulintas di Bali dan beberapa tempat yang diunggah di sosial media telah menjadi persepsi negatif terhadap integritas polisi.

Isu integritas polisi sangat penting dilakukan kajian empiris dan telah meningkatkan perhatian publik khususnya di kalangan pengambil kebijakan dan akademisi. Namun tidak banyak literatur akademik yang mengkaji pentingnya fenomena integritas polisi (Klockars, et al., 2006). Konsep budaya organisasi sangat penting dalam memahami integritas polisi karena budaya organisasi bukan hanya suatu aturan formal dan regulasi yang mempengaruhi perilaku dan sikap, tetapi juga norma-norma informal, struktur, dan nilai-nilai budaya yang ada dalam organisasi. Oleh sebab itu mengikutsertakan budaya organisasi sebagai salah satu variabel independent dalam penelitian ini menjadi sangat penting sebagai usaha meningkatkan efektivitas organisasi dan managerial (Bahadir Kucukuysal, 2008).

Fenomena dan permasalahan penyimpangan oleh polisi (*police misconduct*) merupakan permasalahan yang kritical bagi profesi polisi terutama untuk memperoleh legitimasi polisi

sebagai lembaga formal kontrol sosial yang tugas dan perannya untuk menegakkan hukum. Sebagaimana di katakan oleh Klockars, et al., (2004), bahwa integritas polisi merupakan kecenderungan normative untuk melawan godaan untuk menyalahgunakan hak dan privileg atau kewenangan pekerjaan mereka. Perluasan dari konsep ini memandang integritas polisi sebagai produk perilaku polisi dan persepektip warganegara terhadap perilaku lembaga kepolisian. Oleh karena itu, integritas dapat ditafsirkan sebagai hasil akhir yang mencakup pengalaman etika sebelumnya dan sejumlah pengalaman baru yang mempengaruhi perspektip anggota polisi.

Pemahaman tentang integritas polisi kontemporer terkait dengan 4 (empat) prinsip-prinsip pemolisian demokratis (*democratic policing*) meliputi *accountability*; *protection of human rights*; *transparency* dan *development of service orientation* (Bayley's, 2001). Oleh karena itu, mengembangkan dan menjaga budaya integritas adalah hal yang sangat penting bagi demokratisasi polisi (Kutnjak, et al., 2015), dan mereka berargumentasi jika dikelola secara benar dan baik, integritas akan menuju kepada tindakan polisi yang professional; polisi akan bertindak tidak diskriminatif; korupsi dan menyalahgunakan kekuasaannya. Oleh sebab itu, tulisan ini akan menggunakan teori integritas polisi yang memandang integritas polisi sebagai "*normative inclination among police to resist temptations to abuse rights and privileges of their occupation*" (Klockars, et al., 2004). Integritas polisi merupakan norma anggota polisi yang cenderung menolak berbagai godaan untuk menyalahgunakan kekuasaan dan kewenangan atas jabatan yang dimiliki polisi. Teori integritas polisi mempunyai empat dimensi penting dan tingkat integritas polisi dalam Lembaga kepolisian mempunyai hubungan antara satu dimensi dengan dimensi lainnya yaitu aturan organisasi (*organizational rules*); pencegahan dan pengawasan terhadap penyimpangan oleh polisi; etika diam (*code of silence*); dan mempengaruhi harapan publik terhadap integritas polisi.

Membangun dan memelihara budaya integritas pada anggota polisi di Polres Jakarta Pusat dan budaya intoleransi terhadap segala norma "*police conduct*" merupakan salah satu aspek kunci dari demokratisasi polisi. Manajemen integritas merupakan salah satu prinsip dasar pemolisian demokratis yang tidak bisa ditawar. Jika integritas dikelola cara yang baik akan menghasilkan tindakan-tindakan anggota polisi yang selalu didasarkan atas aturan dan etika, mereka akan bertindak dengan berpegang terhadap aturan hukum yang berlaku, tidak diskriminasi, tidak korupsi dan tidak menyalahgunakan kekuasaan. Mengembangkan, meningkatkan dan menjunjung tinggi budaya integritas tinggi di antara anggota polisi akan menjadi salah satu kunci karakteristik keberhasilan polisi demokratis (Klockars, et al., 2004).

Teori organisasi tentang integritas polisi (Klockars, et al., 2004) memandang integritas polisi sebagai "kecenderungan normative antar anggota polisi untuk menolak penyalahgunaan kekuasaan dan kewenangan dari pekerjaannya sebagai polisi. Integritas polisi tidak semata-mata dimaksudkan bahwa anggota polisi akan mempunyai kecenderungan atau kecondongan yang sama untuk menolak semua bentuk godaan yang ada. Tetapi kontur integritas polisi dapat bervariasi secara signifikan di antara bentuk "*police misconduct*" (Klockars, 1997).

Sesuai dengan berbagai fenomena yang diuraikan di atas, penelitian integritas polisi penting untuk dilakukan, khususnya untuk permasalahan integritas polisi di wilayah hukum Polres Jakarta Pusat sebagai penelitian yang pertama dilakukan. Selanjutnya variabel penting lainnya yang diasumsikan berpengaruh terhadap integritas polisi adalah kepemimpinan etika (*ethical leadership*) karena kepemimpinan etika sangat penting dan strategis dalam

memberikan arahan yang memungkinkan organisasi untuk memenuhi visi dan misinya dalam mencapai tujuan organisasi (Kanungo & Mendonca, 1996). Kepemimpinan etika diasumsikan sebagai faktor kunci di lingkungan eksternal organisasi. Begitu pula perilaku dan moral anggota organisasi tergantung juga standar dan panutan yang diberikan seorang kepemimpinan etika. Kepemimpinan suatu organisasi memiliki tanggung jawab untuk menjamin bahwa keputusan yang diambil berpegang kepada nilai-nilai etis dan mendorong pengembangan budaya dan iklim organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai etis sebagai pilar organisasi. Oleh sebab itu untuk menjadi pemimpin yang etis, seseorang harus mematuhi nilai perilaku moral sehingga dapat membentuk anggota organisasi yang memiliki integritas yang tinggi. Penelitian ini mengkaji hubungan dan pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan etika terhadap integritas anggota polisi di wilayah hukum polres dan beberapa polsek di Jakarta pusat. Dengan demikian penelitian akan mengkaji fenomena pandangan anggota polisi tentang seberapa serius “*police misconduct*” menurut persepsi anggota polisi, dan dikaitkan juga dengan fenomena budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan etika anggota polisi.

Tujuan penelitian ini adalah (1) mendeskripsikan integritas anggota polisi berdasarkan sembilan indikator integritas polisi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan etika di wilayah hukum Polres Jakarta Pusat; (2) mengkaji perbedaan integritas polisi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan etika antar Polsek dan fungsi unit kerja di wilayah hukum Polres Jakarta Pusat; dan (3) mengkaji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan etika terhadap integritas polisi di wilayah hukum Polres Jakarta Pusat

Tinjauan Literatur

Teori Integritas

Kesepakatan tentang pengertian integritas dan praktik apa yang membentuk integritas masih terus dalam dikusi para peneliti. Istilah “integritas,” mencakup semua dan muncul dalam berbagai bentuk. Ketika integritas dibahas, semua orang mendukungnya, meskipun seringkali tidak jelas apa, tepatnya, integritas yang diperlukan (Kaptein & Van Reenen, 2001). Sementara administrasi adalah tindakan dunia dan keputusan yang diarahkan pada penyelesaian tugas, etika adalah dunia abstrak nilai-nilai, moral dan filsafat yang ditandai dengan penilaian benar dan salah (Cooper, 1994). Penelitian etika dalam administrasi publik terutama ditandai oleh nilai-nilai seperti kejujuran, moralitas pribadi, komitmen terhadap prinsip-prinsip konstitusional, kepatuhan terhadap hukum, dan kesesuaian dengan kode etik profesional (Cooper, 1994). Moralitas mensyaratkan bahwa kebijakan dan tindakan melayani kepentingan masyarakat, bukan kepentingan individu atau kelompok tertentu (Thompson, 1985). Menurut Weber, ketidaktertarikan dan netralitas adalah sifat karakter budi luhur bagi administrator publik, karena secara pribadi memegang keyakinan politik atau moral dapat mencegah pejabat dari memenuhi komitmen mereka terhadap wewenang hierarkis (Lui & Cooper, 1997).

Integritas sangat penting bagi polisi; hal tersebut adalah perekat yang mengikat polisi dan sistem hukum. Dengan mengatur sikap polisi terhadap orang-orang dan membuat hubungan polisi dengan publik menjadi lebih dapat dipertanggungjawabkan dan dapat diprediksi, integritas adalah kondisi vital dari kepolisian yang sah (Reenen, 1997).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya

dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Budaya organisasi penting dikembangkan karena dampak positifnya terhadap pencapaian perubahan berkelanjutan ditempat kerja termasuk peningkatan produktivitas (kinerja). Fahmi Irham (2011) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap kerja. Dengan demikian, budaya organisasi merupakan cara pandang seseorang terhadap bidang yang ditekuninya dan prinsip-prinsip moral yang dimiliki, yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakini, memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi terbaik. Becker (1998) menggambarkan budaya organisasi sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan yang lain (berhenti bekerja). Mowdy, Porter & Steer (1996) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dengan memperlihatkan indikator yaitu keterbukaan, saling menghargai dan kerjasama.

Manning (1995) berpendapat bahwa budaya polisi sebagian besar merupakan cerminan dari nilai-nilai yang diambil oleh petugas, bahwa budaya itu mengandung kendala yang tidak terlihat tetapi kuat. Menekankan tertanamnya budaya polisi dalam sejarah dan tradisi, Penulis mendefinisikan polisi sebagai sesuatu yang termasuk “praktik yang diterima, aturan, dan prinsip-prinsip perilaku yang diterapkan secara situasional dan rasionalisasi umum dan keyakinan” (Manning, 1995: 472).

Kepuasan Kerja

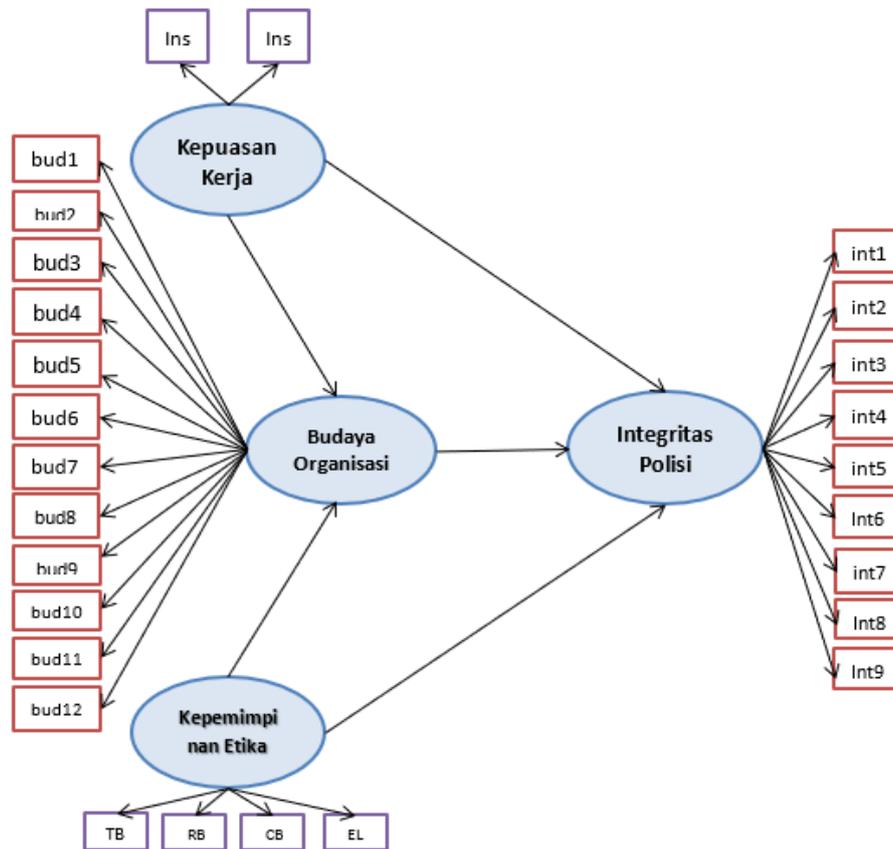
Kepuasan kerja muncul sebagai komponen kunci dari budaya organisasi. Definisi kepuasan kerja memiliki perdebatan. Locke (1976: 24) mendefinisikan kepuasan kerja, sebagai "keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang," Kepuasan kerja umumnya terdiri dari komponen situasional, emosional, dan kognitif, tetapi para peneliti telah menggambarkan berbagai faktor individu sebagai penentu kepuasan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan korelasi positif dengan ketahanan karyawan dan kinerja (Judge & Klinger, 2008). Meskipun beberapa pihak berpendapat bahwa korelasi kepuasan kerja dengan peningkatan kinerja dipertanyakan (Johnson, 2009). Terlepas dari korelasi dengan peningkatan kinerja, para pemimpin organisasi yang cerdas harus memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawannya untuk mempertahankan atau meningkatkan angka retensi mereka. Beberapa teori tersedia untuk mendefinisikan dan menjelaskan kepuasan kerja di antara karyawan secara lebih efektif.

Kepemimpinan Etis

Etika adalah istilah filosofis yang berasal dari kata Yunani “*etos*” yang berarti kebiasaan atau karakter. Hal ini berkaitan dengan menggambarkan dan menetapkan persyaratan moral dan perilaku, yang menunjukkan bahwa ada cara berperilaku yang dapat diterima dan tidak dapat diterima yang berfungsi sebagai fungsi dari prinsip-prinsip filosofis (Minkes, Small, & Chatterjee, 1999).

Kepemimpinan etis adalah suatu konsep yang nampak ambigu dan mencakup berbagai elemen yang beragam (G.Yuk, 2006). Alih-alih menganggap kepemimpinan etis sebagai sesuatu yang mencegah orang melakukan hal yang salah, Penulis mengusulkan bahwa kita perlu melihatnya sebagai sesuatu yang memungkinkan orang untuk melakukan hal yang benar (Freeman & Stewart, 2006). Seorang pemimpin yang etis adalah orang yang menjalankan

prinsip-prinsip perilaku yang penting baginya. Untuk menjadi pemimpin yang etis seseorang perlu mematuhi standar perilaku moral yang lebih universal (Thomas, 2001). Memimpin secara etis diyakini sebagai proses penyelidikan –mengajukan pertanyaan tentang apa yang benar dan apa yang salah–model perilaku–memberikan contoh bagi anggota dan orang lain tentang kebenaran atau kesalahan tindakan tertentu (Guy, 1990).



Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Gambar 1. Kerangka Konsep

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh berbagai variabel independen terhadap integritas polisi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menggunakan kuesioner yang telah dipersiapkan sebelumnya. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data guna menguji hipotesis dan model analisis. Sampel penelitian sebanyak 70 anggota yang bertugas di 8 polsek yang tersebar di beberapa wilayah hukum polres Jakarta pusat. Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik kluster random sampling yang artinya sampel penelitian akan mengikutsertakan anggota polisi pada unit kerja yang berasal dari fungsi satreskrim, satresnarkoba, intelijen, shabara, dan binmas. Teknik Analisis Data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan metode *SmartPLS*. SEM merupakan analisis dengan menggabungkan dua alat yaitu ekonometrika yaitu persamaan simultan yang memfokuskan pada prediksi dan spikometrika yang mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur tidak langsung berdasarkan pada indikator-indikator (*variable manifest*).

Hasil dan Pembahasan

Jumlah responden yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah 135 orang, terdiri dari anggota yang bekerja di unit organisasi Polsek Kemayoran sebanyak 9 orang, Polsek Johar Baru sebanyak 6 orang, Polsek Sawah Besar sebanyak 10 orang, Polsek Gambir sebanyak 14 orang, Polsek Menteng dan Tanah Abang masing-masing sebanyak 13 orang, dan Polres Jakarta Pusat sebanyak 70 orang seperti yang terlihat pada Tabel 1 dan diagram berikut:

Tabel 1. Analisis Deskriptif Jumlah Responden Berdasarkan Unit Organisasi

Unit organisasi	frekuensi	Persentase
Polsek Kemayoran	9	6.67%
Polsek Johar Baru	6	4.44%
Polsek Sawah Besar	10	7.41%
Polsek Gambir	14	10.37%
Polsek Menteng	13	9.63%
Polsek Tanah Abang	13	9.63%
Polres Jakarta Pusat	70	51.85%
Total	135	100.00%

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Hasil penelitian yang dilakukan terhadap anggota polisi di wilayah hukum Polres Jakarta Pusat digambarkan dengan unit organisasi responden yang bekerja di Polres Jakarta Pusat sebanyak 52%, Polsek Gambir, Polsek Menteng, dan Polsek Tanah Abang masing-masing sebanyak 10%, Polsek Kemayoran dan Polsek Sawah Besar masing-masing sebanyak 7%, Polsek Johar Baru sebanyak 4%. Sehingga jika diamati secara keseluruhan anggota polisi pada wilayah hukum Polres Jakarta Pusat sebagai responden didominasi oleh anggota yang bertugas di unit organisasi Polres Jakarta Pusat:

Tabel 2. Analisis Deskriptif Jumlah Responden Berdasarkan Fungsi Unit

Fungsi unit	frekuensi	Persentase
Reskrim	48	35.56%
Resnarkoba	29	21.48%
Sabhara	36	26.67%
Binmas	10	7.41%
Intelkam	12	8.89%
Total	135	100.00%

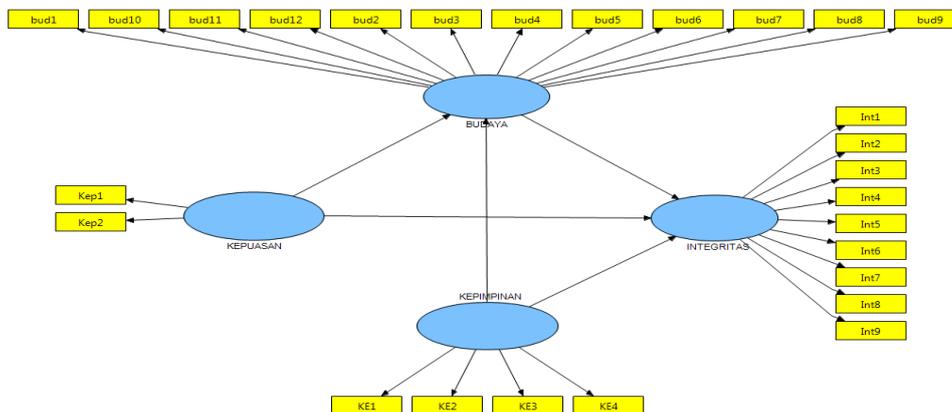
Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap anggota polisi pada wilayah hukum Polres Jakarta Pusat digambarkan dengan fungsi unit. Responden dengan fungsi unit reskrim sebanyak 36%, sabhara sebanyak 27%, resnarkoba sebanyak 21%, intelkam sebanyak 9%, dan binmas sebanyak 7%. Sehingga jika diamati secara

keseluruhan anggota polisi pada wilayah hukum Polres Jakarta Pusat sebagai responden didominasi oleh anggota dengan fungsi unit reskrim.

Analisis Pengaruh Budaya organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan etika Terhadap Integritas Polisi

Kepustakaan penelitian tentang budaya polisi dan integritas polisi sepakat bahwa budaya yang ada dalam organisasi kepolisian memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku polisi yang menyimpang. Pandangan tradisional, yang menjelaskan penyimpangan polisi atau kurangnya integritas polisi semata-mata sebagai akibat dari kekurangan para petugas, tidak lagi menjadi pendekatan inti untuk menangani penyimpangan dalam pemolisian; sebaliknya, faktor-faktor organisasi dan budaya yang menjelaskan penyimpangan dan perilaku salah polisi adalah fokus dari pendekatan kontemporer (Klockars, et al., 2006). Dalam penelitian ini, analisis pengaruh variabel budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan etika terhadap integritas polisi akan dianalisis dengan menggunakan analisis PLS. Spesifikasi model PLS akan berbentuk seperti berikut:



Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

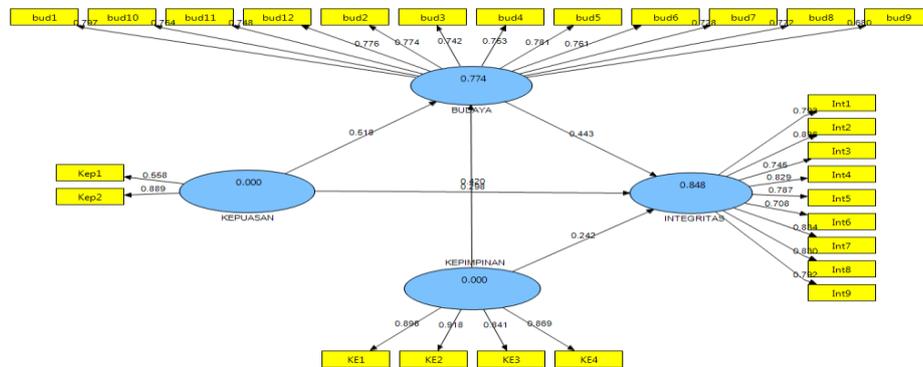
Gambar 2. Spesifikasi Model PLS

Tahap-tahap dalam analisis PLS meliputi tahap pengujian *outer model*, tahap pengujian *goodness of fit model* dan tahap pengujian *inner model*. Pada tahap pengujian *outer model* pengukuran yang dilakukan meliputi pengujian *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Hasil analisis pada PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis dapat dilakukan apabila seluruh indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan reliabilitas komposit.

Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya. Untuk penelitian konfirmatori, batas *loading factor* yang digunakan adalah sebesar 0,5, sedangkan untuk penelitian eksploratori maka batas *loading factor* yang

digunakan adalah sebesar 0,5. Oleh karena penelitian ini merupakan penelitian konfirmatori, maka batas *loading factor* yang digunakan untuk menguji validitas konvergen masing-masing indikator adalah sebesar 0,5. Berikut ini adalah hasil estimasi model PLS:



Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Gambar 3. Hasil Estimasi Model PLS (Algorithm)

Berdasarkan hasil estimasi model pada gambar di atas, dapat dilihat bahwa indikator telah memiliki nilai *loading factor* berada di atas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian dapat dikatakan valid digunakan untuk mengukur konstruksya. Nilai *loading factor* menunjukkan besarnya hubungan antar indikator dengan variabelnya. Variabel integritas polisi terdiri dari sembilan indikator yang diwujudkan dalam bentuk pernyataan. Dari kesembilan indikator pada variabel integritas, indikator integritas 2 yaitu “Anggota polisi menstop pengendara mobil atau motor yang melaju dengan kencang. Anggota polisi setuju menerima pemberian uang yang nilainya separoh dari Nilai Denda Tilang yang seharusnya dibayar,” memiliki korelasi tertinggi dengan nilai r sebesar 0.8362. Dari keempat indikator pada kepemimpinan etika, indikator kepemimpinan 2 yaitu “Pimpinan saya mengkomunikasikan standar etika yang jelas untuk anggota organisasi“ memiliki korelasi tertinggi dengan nilai r sebesar 0.9183. Dari indikator pada kepuasan kerja, indikator ekstrinsik memiliki korelasi tertinggi dengan nilai r sebesar 0.8885. Dari kedua belas indikator tersebut, indikator budaya 1 yaitu “Pemolisian bagi saya lebih dari sekedar suatu pekerjaan, tetapi merupakan bagian dari cara kehidupan saya;” memiliki korelasi tertinggi dengan nilai r sebesar 0.7969.

Selain dengan melihat nilai *loading factor* pada masing-masing indikator, pengujian validitas konvergen juga dilakukan dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE) pada masing-masing konstruk. Model dinyatakan telah memenuhi validitas konvergen yang disyaratkan jika masing-masing konstruk telah memiliki nilai *average variance extracted* (AVE) di atas 0,5.

Tabel 3. Nilai AVE

Variabel	AVE
Budaya organisasi	0.5727

Integritas polisi	0.6337
Kepemimpinan etika	0.7781
Kepuasan kerja	0.5503

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Hasil analisis pada Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai *average varians extracted* (AVE) di atas 0,5 yang berarti bahwa seluruh konstruk pada penelitian ini telah memenuhi validitas konvergen yang baik. Hal ini juga dapat diartikan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang diujikan telah sesuai dengan masing-masing variable.

Validitas Deskriminan (*Discriminant Validity*)

Discriminant validity dilakukan untuk melihat dan memberi kepastian bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat *average varians extracted* (AVE) masing-masing konstruk eksogen melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* yang diperoleh pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Validitas Deskriminan

Variabel	Integritas polisi	Budaya organisasi	Budaya organisasi	Kepemimpinan etika
Integritas polisi	0.79496			
Budaya organisasi	0.66916	0.75620		
Budaya organisasi	0.60920	0.59235	0.72315	
Kepemimpinan etika	0.73023	0.71645	0.66910	0.881630

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Hasil uji validitas deskriminan pada Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai akar kuadrat *average varians extracted* (AVE) berada di atas nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini telah memenuhi validitas deskriminan yang baik. Hal ini dapat diartikan bahwa pertanyaan tiap variable sudah sesuai dan tidak ada yang tercampur dengan variabel lain.

Composite Reliability dan *Cronbach's Alpha*

Reliabilitas konstruk dapat dinilai dari nilai *cronbachs Alpha* dan nilai *Composite Reliability* pada masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *cronbachs alpha* melebihi 0,7 dan nilai *composite reliability* melebihi 0,7.

Tabel 5. Reliabilitas Konstruk

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
Budaya organisasi	0.9414	0.9320
Integritas polisi	0.9395	0.9272

Kepemimpinan etika	0.9334	0.9045
Budaya organisasi	0.6993	0.2060

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, nilai *cronbachs alpha* seluruh konstruk > 0,7, nilai *composite reliability* > 0,7 dan nilai *average varians extracted (AVE)* seluruh konstruk > 0,5 yang berarti seluruh konstruk pada penelitian telah memenuhi reliabilitas konstruk yang baik. Hal ini berarti bahwa data tersebut dapat dipercaya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Pengujian *Goodness of fit Model*

Pengujian *goodness of fit model* dilakukan dengan melihat nilai *R square*, *Q2 predictive relevance* dan *fit model PLS*. Berikut ini adalah hasil pengujian *goodness of fit model PLS* tersebut:

1) **R Square.**

Nilai *R Square* dapat menunjukkan kekuatan model *PLS*, dalam hal ini nilai *R Square* sebesar 0,75 menunjukkan model *PLS* yang kuat kuat, *R Square* sebesar 0,50 menunjukkan model *PLS* yang moderate dan nilai *R Square* sebesar 0,25 menunjukkan model *PLS* yang lemah. (Ghozali, 2016: 78).

Tabel 6 R. Square Model

Variabel	R Square
Integritas polisi	0.8477
Budaya organisasi	0.7742

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Berdasarkan hasil perhitungan nilai *R square* model *PLS* pada tabel 4.27, nilai *R square* variabel *Integritas Polisi* adalah sebesar 0,8477. Hal ini berarti variabel *Integritas Polisi* dipengaruhi variabel *budaya organisasi*, *kepuasan kerja* dan *kepemimpinan etika* sebesar 84.77%, sedangkan 15.23% sisanya dipengaruhi *factor* lain. Oleh karena nilai *R square* model *PLS* melebihi 0,50 maka dinyatakan bahwa model *PLS* yang diestimasi dalam penelitian ini memiliki kekuatan model pada kategori moderate. Nilai *R square* variabel *Budaya organisasi* adalah sebesar 0,7742. Hal ini berarti variabel *budaya organisasi* dipengaruhi variabel *kepuasan kerja* dan *kepemimpinan etika* sebesar 77.42%, sedangkan 22.58% sisanya dipengaruhi *faktor* lain. Oleh karena nilai *R square* model *PLS* melebihi 0,50 maka dinyatakan bahwa model *PLS* yang diestimasi dalam penelitian ini memiliki kekuatan model pada kategori moderate.

2) **Q² Predictive Relevance**

Dalam analisis *PLS*, *Q²* memperlihatkan kekuatan prediksi model. Nilai *Q²* model sebesar 0,02 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* lemah, nilai *Q²* model sebesar 0,15 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* moderate dan nilai *Q²* model sebesar 0,35 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* kuat. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Q2* model dengan variabel endogen *integritas polisi* adalah sebesar 0.5301, hal ini menunjukkan bahwa model *PLS* memiliki *predictive relevance* kuat. Artinya model

pada *analysis path* ini kuat dalam memberikan prediksi persepsi integritas polisi, jika diketahui nilai persepsi kepuasan kerja, kepemimpinan, serta budaya organisasi. Untuk mencegah penyimpangan polisi dan meningkatkan integritas polisi, organisasi kepolisian telah melakukan upaya signifikan dan menggunakan berbagai metode, mulai dari program kesadaran integritas hingga hukum hukuman yang ketat. Salah satu penelitian paling komprehensif tentang peningkatan integritas polisi dilakukan oleh Reenen (1997), di mana ia mendaftar dan menjelaskan semua metode yang digunakan untuk mencegah non-integritas (lihat Tabel 7).

Tabel 7. Q2 Predictive Relevance

	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Budaya	1620	904.1584	0.4419
Integritas	1215	570.8693	0.5301
Kepimpinan	540	540	
Kepuasan	270	270	

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Pengujian *Inner Model*

Pengujian *inner model* meliputi uji signifikansi pengaruh parsial dan uji signifikansi pengaruh simultan. Seluruh pengujian ini digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

1) Uji Signifikansi Pengaruh Parsial

Uji signifikansi digunakan untuk melakukan pengujian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

a) Hipotesis 1

Ho : Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas polisi

Ha : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap integritas polisi.

b) Hipotesis 2

Ho : Kepemimpinan etika tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas polisi

Ha : Kepemimpinan etika berpengaruh signifikan terhadap integritas polisi

c) Hipotesis 3

Ho : Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap integritas polisi

Ha : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap integritas polisi

d) Hipotesis 4

Ho : Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi

Ha : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi

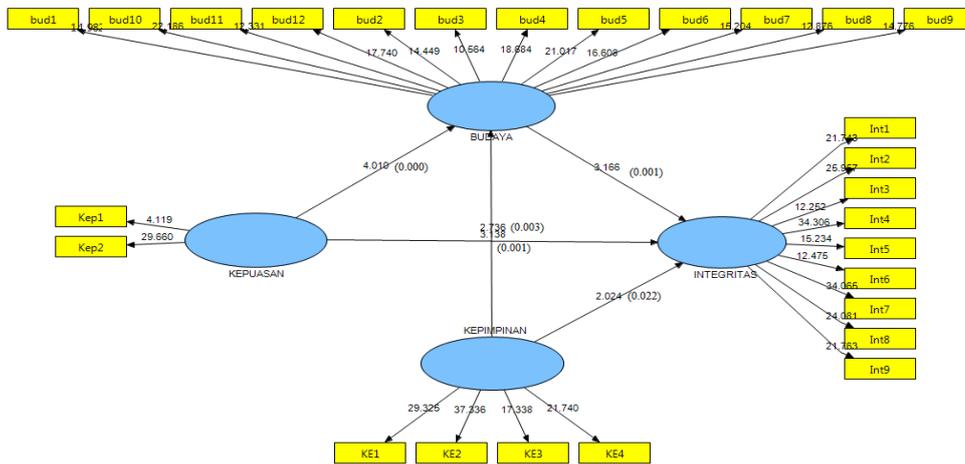
e) Hipotesis 5

Ho : Kepemimpinan etika tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi

Ha : Kepemimpinan etika berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi

Berdasarkan hasil pengujian, jika t hitung $> 1,96$ maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen, sedangkan jika nilai t hitung $< 1,96$ maka H_0 tidak ditolak atau diterima dan disimpulkan bahwa variabel eksogen tidak berpengaruh terhadap variabel endogen. Dari hasil uji signifikansi tersebut selanjutnya juga dapat diketahui arah hubungan pengaruh variabel eksogen terhadap

endogen. Arah hubungan tersebut dapat diketahui dari nilai original sampel masing-masing hubungan pengaruh. Apabila arah hubungan pengaruh bertanda positif maka pengaruh variabel eksogen terhadap endogen adalah positif/searah sedangkan apabila original sampel bertanda negatif maka arah hubungan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah berlawanan. Hasil estimasi model sebagai acuan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Gambar 4. Hasil Estimasi Model PLS (*Bootstrapping*)

Hasil uji signifikansi pada taraf signifikan 5% dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Signifikansi

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P-value
Budaya -> Integritas	0.4428	0.4326	0.1399	0.1399	3.1664	0.001
Kepimpinan -> Budaya	0.4195	0.4278	0.1533	0.1533	2.7364	0.003
Kepimpinan -> Integritas	0.2424	0.2381	0.1198	0.1198	2.0237	0.022
Kepuasan -> Budaya	0.5181	0.5196	0.1292	0.1292	4.0101	0.000
Kepuasan -> Integritas	0.2976	0.312	0.0949	0.0949	3.1377	0.001

Berdasarkan hasil analisis tersebut, diperoleh beberapa hasil sebagai berikut:

- (1) Variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap variabel integritas polisi karena memiliki nilai T statistik sebesar 3.1664 dan p-value sebesar 0.001 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$ dan $p < 0.05$) dan original sampel bertanda positif. Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_a diterima dan H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap integritas polisi, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diikuti responden maka semakin baik integritasnya sebagai polisi.

Dalam menekankan efek budaya polisi pada penyimpangan polisi, Armacost (2004) mengemukakan bahwa sanksi hukum tidak menyelesaikan masalah perilaku salah polisi. Menghukum perwira yang berperilaku buruk menciptakan kambing hitam dan hanya memuaskan rasa haus masyarakat untuk menyalahkan seseorang (Armacost, 2004). Penulis selanjutnya berpendapat bahwa penelitian penilaian ini tidak menghilangkan petugas / tanggung jawab individu atas kesalahan mereka; sebaliknya, fokus pada aktor individu dapat menyebabkan kita kehilangan penyebab penting organisasi dan sistematis di balik tindakan pelanggaran individual, dan dapat mengalihkan perhatian dari perubahan yang diperlukan dalam budaya organisasi (Armacost, 2004). Tidak ada kebijakan atau strategi yang mengabaikan kekuatan budaya organisasi polisi yang akan berhasil secara permanen dalam mengatasi penyimpangan polisi.

- (2) Variabel kepemimpinan etika berpengaruh positif terhadap variable budaya organisasi karena memiliki nilai T statistik sebesar 2.7364 dan p-value 0.003 ($T \text{ statistic} > T \text{ table}=1,96$ dan $p < 0.05$) dan original sampel bertanda positif. Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_a diterima dan H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan etika responden maka semakin baik budaya organisasinya. Jones menegaskan bahwa perilaku etis adalah hasil dari disposisi pribadi seseorang, karakternya dan bukan hasil dari pengalaman belajar. Dia menegaskan bahwa pemimpin etis adalah konsep pertapaan, di mana pertapa menggambarkan seseorang yang mengendalikan diri, memiliki tujuan yang penuh perhatian sehubungan dengan konsekuensi (Jones, 1995).
- (3) Variabel kepemimpinan etika berpengaruh positif terhadap variable Integritas Polisi karena memiliki nilai T statistik sebesar 2.0237 dan p-value 0.022 ($T \text{ statistic} > T \text{ table}=1,96$ dan $p < 0.05$) dan original sampel bertanda positif. Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_a diterima dan H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap Integritas Polisi, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan etika responden maka semakin baik nilai Integritasnya sebagai Polisi. Ahli etika bisnis, Profesor Baradarcco percaya bahwa selama karirnya seroang pemimpin perlu merangkul kode perilaku etis yang lebih kompleks dibandingkan dengan yang dipelajari pada masa kanak-kanak dan remaja. Dia berpendapat bahwa moralitas sejati bukan biner melainkan muncul dalam banyak nuansa abu-abu. Itulah alasan mengapa para pemimpin membutuhkan kode etik yang beragam, kompleks dan memang halus seperti situasi yang mereka hadapi. Akibatnya, para pemimpin perlu merangkul nilai-nilai kemanusiaan yang lebih luas dan terus menerus mengevaluasi nilai-nilai dasar mereka (J.J.L Badaracco, 2006).
- (4) Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap variable budaya organisasi karena memiliki nilai T statistik sebesar 4.0101 dan p-value 0.000 ($T \text{ statistic} > T \text{ table}=1,96$) dan original sampel bertanda positif. Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan

dan original sampel bertanda positif maka H_a diterima dan H_o ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan responden maka semakin baik nilai budaya organisasinya.

- (5) Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap variable Integritas Polisi karena memiliki nilai T statistik sebesar 3.1377 dan p-value 0.001 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$ dan $p < 0.05$) dan original sampel bertanda positif. Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_a diterima dan H_o ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Integritas Polisi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan responden maka semakin baik nilai Integritasnya sebagai Polisi. Karena beberapa orang secara alami optimis (atau pesimis) dan dapat dipuaskan (tidak puas) dalam sebagian besar situasi, komponen pengaruh kepuasan kerja tidak boleh diabaikan, tetapi faktor lain juga dapat berkontribusi.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis PLS, diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

(1) Hipotesis 1 (Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Integritas Polisi)

Nilai T statistik pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap integritas polisi signifikan dengan nilai T statistik sebesar 3.1377 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$) dan original sampel bertanda positif. Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_o ditolak dan disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap integritas polisi, hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak kepuasan kerja yang diikuti responden maka semakin tinggi nilai integritas polisi responden. Hal ini mendukung hipotesis 1 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 1 diterima.

(2) Hipotesis 2 (Pengaruh Langsung Kepemimpinan Etika Terhadap Integritas Polisi)

Nilai T statistik pengaruh variabel kepemimpinan etika terhadap integritas polisi signifikan dengan nilai T statistik sebesar 2.0237 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$) dan original sampel bertanda positif. Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_o ditolak dan disimpulkan bahwa kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap integritas polisi responden, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan etika responden maka semakin tinggi integritas polisi responden. Hal ini mendukung hipotesis 2 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 2 diterima.

(3) Hipotesis 3 (Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Integritas Polisi)

Nilai T statistik pengaruh variabel budaya organisasi terhadap integritas polisi signifikan dengan nilai T statistik sebesar 3.1664 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$) dan original sampel bertanda positif. Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_o ditolak dan disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap integritas polisi responden, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi responden maka semakin tinggi integritas polisi responden. Hal ini mendukung hipotesis 3 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 3 diterima.

(4) Hipotesis 4 (Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Budaya organisasi)

Nilai T statistik pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap budaya organisasi signifikan dengan nilai T statistik sebesar 4.0101 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$) dan original sampel bertanda positif Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi responden, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan responden maka semakin tinggi budaya organisasi responden. Hal ini mendukung hipotesis 4 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 4 diterima.

(5) Hipotesis 5 (Pengaruh Kepemimpinan Etika Terhadap Budaya Organisasi)

Nilai T statistik pengaruh variabel kepemimpinan etika terhadap budaya organisasi signifikan dengan nilai T statistik sebesar 2.7364 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$) dan original sampel bertanda positif Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi responden, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan etika responden maka semakin tinggi budaya organisasi responden. Hal ini mendukung hipotesis 5 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 5 diterima.

(6) Hipotesis 6 (Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Integritas Polisi Melalui Budaya Organisasi)

Nilai T statistik pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap integritas polisi melalui budaya organisasi signifikan dengan nilai T statistik sebesar 2,4845 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$) dan original sampel bertanda positif Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa budaya organisasi memediasi pengaruh positif kepuasan kerja terhadap integritas polisi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja responden maka akan semakin tinggi budaya organisasi responden serta integritas polisi juga semakin tinggi. Hal ini mendukung hipotesis 6 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 6 diterima.

(7) Hipotesis 7 (Pengaruh Kepemimpinan Etika Terhadap Integritas Polisi Melalui Budaya Organisasi)

Nilai T statistik pengaruh variabel kepemimpinan etika terhadap integritas polisi melalui budaya organisasi signifikan dengan nilai T statistik sebesar 2,0701 ($T \text{ statistic} > T \text{ table} = 1,96$) dan original sampel bertanda positif Oleh karena nilai T statistik yang diperoleh signifikan dan original sampel bertanda positif maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa budaya organisasi memediasi pengaruh positif kepemimpinan etika terhadap integritas polisi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan etika responden maka akan semakin tinggi budaya organisasi responden serta integritas polisi juga semakin tinggi. Hal ini mendukung hipotesis 7 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 7 diterima.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan uraian berbagai penjelasan di atas dan analisis terhadap hasil penelitian dari 135 responden yang berasal dari unit organisasi Polsek Kemayoran, Polsek Johar Baru, Polsek Sawah Besar, Polsek Gambir, Polsek Menteng, Polsek Tanah Abang, dan Polres Jakarta Pusat, maka kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Rata-rata tertinggi pernyataan variabel integritas polisi adalah Anggota polisi secara umum suka menyambangi dan kontrol di dalam lingkungan komunitas masyarakat, sehingga beberapa toko, restaurant dan café menunjukkan penghargaan mereka atas perhatian anggota polisi dan memberikan uang bensin, makanan, dan minuman sedangkan rata-rata terendah adalah pernyataan anggota polisi menginvestigasi kejadian perampokan suatu toko perhiasan dan banyak barang-barang perhiasan mas dan berlian yang telah diambil kelompok perampok. Sewaktu memeriksa toko perhiasan tersebut, anggota polisi mengambil jam berharga sebagai hadiah untuk anggota polisi. Anggota polisi melaporkan bahwa jam berharga yang ada di toko tersebut telah hilang di ambil oleh para perampok. Rata-rata tertinggi pernyataan variabel budaya organisasi adalah pernyataan rencana mengurangi kejahatan dimasadepan tidak akan berjumlah banyak sedangkan rata-rata terendah adalah pernyataan Anggota polisi yang baik memahami betul bahwa jarang orang bercerita kebenaran. Rata-rata tertinggi pernyataan variabel kepuasan kerja adalah dimensi intrinsik, sedangkan rata-rata terendah adalah dimensi ekstrinsik. Rata-rata tertinggi pernyataan variabel kepemimpinan etika adalah dimensi *task behavior*, sedangkan rata-rata terendah adalah dimensi *ethical leadership*.
2. Tidak ada perbedaan signifikansi antara fungsi-fungsi unit kerja di wilayah hukum Polres Jakarta Pusat terhadap budaya organisasi, kepuasan kerja, kepemimpinan etika, dan integritas polisi.
3. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa:
 - a. Kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap integritas polisi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan etika responden maka semakin tinggi integritas responden sebagai polisi
 - b. Kepuasan kerja dan kepemimpinan etika berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi responden, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan kepemimpinan etika responden maka semakin tinggi budaya organisasi responden.
 - c. Budaya organisasi memediasi pengaruh positif kepuasan kerja dan kepemimpinan etika terhadap integritas polisi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan kepemimpinan etika responden maka akan semakin tinggi budaya organisasi responden serta integritas juga semakin tinggi dikarenakan integritas dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh budaya organisasi yang tinggi.

Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa saran serta rekomendasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan Integritas melalui pemahaman yang tepat mengenai budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan etika dapat dilakukan dengan program-program pelatihan kepada anggota hingga level pimpinan tertinggi. Kemudian dapat dibuat juknis dan juklak sebagai pedoman pelaksanaannya hingga proses kristalisasi pemahaman tersebut pada pelaksanaan tugas sehari-harinya.
2. Dengan terbuktinya kepuasan kerja dapat meningkatkan budaya organisasi dan integritas polisi, maka sebaiknya Polres Jakarta Pusat meningkatkan tingkat

kesejahteraan dari segi instrinsik maupun ekstrinsik sehingga dapat meningkatkan budaya organisasi dan integritas yang dimiliki anggota Polsek dan Polres di wilayah Polres Jakarta Pusat. Kepemimpinan etika juga terbukti dapat meningkatkan budaya organisasi dan integritas polisi. Maka sebaiknya Polres Jakarta Pusat meningkatkan tingkat nilai-nilai yang mencakup *task behavior*, *relation behavior*, *change behavior*, dan *ethnical leadership* melalui pelatihan, ataupun aturan-aturan baru sehingga dapat meningkatkan budaya organisasi dan integritas yang dimiliki anggota Polsek dan Polres di wilayah Polres Jakarta Pusat.

3. Walaupun secara statistik tidak terdapat perbedaan persepsi mengenai integritas polisi, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan etika. Namun demikian, usaha meningkatkan ke-empat variabel tersebut sangat diperlukan pada Polres Jakarta Pusat.

Daftar Pustaka

- Anderson, G.S., Litzenberger, R. & Plecas, D. (2002). Physical evidence of police officer stress. *Policing: International Journal of Police Strategies and Management*, 25(2), 399-420.
- Anechiarico, F. (2008). Fighting municipal corruption: The problem of finding best practices, paper presented to the Empowering Anti-corruption Agencies: Defying Institutional Failure and Strengthening Preventive and Repressive Capacities, Lisbon, May 14-16.
- Arrigo, B. A., & Claussen, N. (2003). Police corruption and psychological testing: A strategy for preemployment screening. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 47(3), 272-290.
- Arter, M.L. (2007). Stress and deviance in policing. *Deviant behavior*, 29(1), 43-69.
- Avolio, J. B., & Gardner, L. W. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root cause of positive forms of leadership. *Leadership Quarterly*, 16, 315-338.
- Baker, K. A. (2002). Organizational Culture. In Washington Research Evaluation Network (Eds.), *Management Benchmarking Study*.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management*, 31, 300-326.
- Bayley, D.H. (1994). *Police for the future: Studies in crime and public policy*. New York, NY: Oxford University Press.
- Becker, T. E. (1998). Integrity in Organizations: Beyond Honesty and Conscientiousness. *The Academy of Management Review*, 23(1), 154-161.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of applied psychology*, 85(3), 349.
- Caldwell, C., Hayes, L., Bernal, P., & Karri, R. (2008). Ethical stewardship – implications for leadership and trust. *Journal of Business Ethics*, 78, 153-164.
- Carter, D.L., Sapp, A.D., & Stephens, D.W. (1989). *The state of police education: Policy direction for the 21st century*. Washington, DC: Police Executive Research Forum.
- Chern, J.Y., Wan, T.T.H., & Begun, J.W. (2002). A Structural Equation Modeling Approach to Examining the Predictive Power of Determinants of Individuals' Health Expenditures. *Journal of Medical Systems*, 26 (4), 323-336.

- Clark, A., Kristensen, N. & Westergard-Nielsen, N. (2009). Job satisfaction and coworker wages: status or signal? *Economic Journal*, 119, pp. 430–47.
- Collins, J., Soo Hoo, T., Krantz, M., & Cosgrove, R. (2012). Creating an executive doctorate in civil security in the United States. *Journal of Homeland Security & Emergency Management*, 9(2), 1–8.
- Cooper, Terry L. (1994). The Emergence of Administrative Ethics as a Field of Study in the United States. In T. L. Cooper (Ed.), *Handbook of Administrative Ethics*. New York: Marcel Dekker.
- Crank, J.P., & Giacomazzi, A.L., (2007). Areal policing and public perceptions in a nonurban setting: one size fits one. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 30(1), 108-31.
- Dash, N., Morrow, B., Mainster, J., & Cunningham, L. (2007). Lasting effects of Hurricane Andrew on a working-class community. *Natural Hazards Review*, 8(1), 13–21.
- Detrick, P. & Chibnall, J.T. (2002). Prediction of police officer performance with the Inwald Personality Inventory. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 17 (2), 9-17.
- Dickson, K. E., & Lorenz, A. (2009). Psychological empowerment and job satisfaction of temporary and part-time nonstandard workers. *Institute of Behavioral and Applied Management* 8(2), 1-6.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(1), 42.
- Encyclopedia of Biopharmaceutical Statistics: 2nd Edition, Revised and Expanded. New York, NY: Marcel Dekker, Inc.; 2003: 343-348.
- Erhard, W., Jensen, M.C, & Zaffron, S. (2009) Integrity: a positive model that incorporates the normative phenomena of morality, ethics, and legality, Harvard NOM Research Paper No. 06-11.
- Fijnaut, C. & Huberts, L. (Eds.), (2002). *Corruption, integrity and law enforcement*, Kluwer Law International, The Hague: Printed in The Netherlands.
- Foster, S., Corti-Giles, B., & Knuiman, M. (2010). Neighbourhood design and fear of crime: A social-ecological examination of the correlates of residents' fear in new suburban housing developments. *Health & Place*, 16, 1156-1165.
- Freeman, R. E., Martin, K., Parmar, B., Cording, M., & Werhane, P. H. (2006). *Leading through values and ethical principles*. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *Inspiring Leaders*, Routledge Publishing. Oxford, UK.
- Garbarino, S., Magnavita, N., Elovainio, M., Heponiemi, T., Ciprani, F., Cuomo, G., & Bergamaschi, A. (2011). Police job strain during routine activities and a major event. *Occupational Medicine*, 61(6), 395-399.
- Giacomantonio, C. (2013). A typology of police organizational boundaries. *Policing & Society: An International Journal of Research and Policy*, 1-19.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship based approach to leadership: Development of leader member exchange theory (LMX) of leadership over 25 years: Applying a multi-level, multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 219-247.
- Guffey, J. E., Larson, J. G., Zimmerman, L., & Shook, B. (2007). The development of a Thurstone scale for identifying desirable police officer traits. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 22(1), 1-9.

- Hasisi, B. (2008). Police, politics, and culture in a deeply divided society. *The Journal of Criminal Law and Criminology*, 98(3), 1119-1145.
- Henson, B.H., Reyns, B.W., Klahm, C.F., & Frank, J. (2010). Do good recruits make good cops? Problems predicting and measuring academy and street-level success. *Police Quarterly*, 13, 5-26.
- Huberts, L., (2010). Grand, elite and street-level ethics and integrity in the security sector: A theoretical framework. In Monica den Boer & Emile Kolthoff (Eds.), *Ethics and Security*. (pp. 189-206). The Hague: Eleven International.
- Jensen, M.C. (2009) Integrity: without it nothing works (January 14, 2009). *Rotman Magazine: The Magazine of the Rotman School of Management*, pp. 16-20, Fall 2009; Harvard Business School NOM Unit Working Paper No. 10-042; Barbados Group Working Paper No. 09-04; Simon School Working Paper No. FR 10-01.
- Johnson, R. (2012). Police organizational commitment: The influence of supervisor feedback and support. *Crime & Delinquency*, 1-26.
- Jones, M. (2008). Governance, integrity, and the police organization. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 32(2), 338-350
- Judge, T., Thoreson, C., Pucik, V., & Welbourne, T. (1999). Managing coping with organizational change: A dispositional perspective. *Journal of Applied Psychology*, 84, 107-122.
- Kathryn B. A. (2002). *Organizational Culture*. Office of Science, U.S. Department of Energy.
- Kim, H., & Yukl, G. (1995). Relationships of self-reported and subordinate reported leadership behaviors to managerial effectiveness and advancement. *Leadership Quarterly*, 6, 361-377.
- Klinger, D. A. (2004). Environment and organization: Reviving a perspective on the police. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 593(1), 119-136.
- Lersch, K.M. & Mieczkowski, T. (2000). An examination of the convergence and divergence of internal and external allegations of misconduct filed against police officers. *Policing*, 23, 54-68.
- Locke, E. (1976). Job satisfaction and job performance: A theoretical analysis. *Organization Behavior and Human Performance*, 5, 484-500.
- Mahsud, R., Yukl, G., & Prussia, G. (2010). Leader empathy, ethical leadership, and relation-oriented behaviors as antecedents of leader-member exchange quality. *Journal of Managerial Psychology*, 25, 561-577.
- Malthouse, E. (2001). How High or Low Must Loadings Be to Keep or Delete a Scale Item? *Journal of Consumer Psychology*, 10 (1/2), 81-82.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- McCarty, W.P., Jihong, Z., & Garland, B.E. (2007). Occupational stress and burnout between male and female police officers: Are there any gender differences? *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 30(4), 672-691.
- Morgan, G., Leech, N., Gloekner, G., & Barrett, K.C. (2005). *SPSS for Introductory Statistics: Use and Interpretation*. Mahwah, NJ: Erlbaum.

- Noblet, A.J., Rodwell, J.J., & Allisey, A. F. (2009). Police stress: The role of psychological contract and perceptions of fairness. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 32(4), 613-630.
- Oliver, W.M., & Meier, C. (2004). Stress in small town and rural law enforcement: Testing the assumptions. *American Journal of Criminal Justice*, 29 (1), 37-56.
- Parry, K. W., & Proctor-Thompson, S. B. (2002). Perceived integrity of transformational leaders in organizational settings. *Journal of Business Ethics*, 35, 75-96.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513– 563.
- Rashid M.Z.A., Sambasivan M., Rahman A.A. (2004). The Influence of Organizational Culture on Attitudes toward Organizational Change. *Leadership and Organization Development Journal*, 25 (2), 161-179.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of applied psychology*, 87 (1), 66.