

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA ASN POLRES SITUBONDO
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

Yeni Oktaviyanti

yenioktavia244@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Lita Permata Sari

litapermatasari@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Triska Dewi Pramitasari

triska_dewi@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

The Indonesian National Police (Polri) is one of the law enforcement agencies that plays an important role in the country. The State Civil Apparatus of The Indonesian National Police who serve as administrative staff within the Polri environment are required to have high discipline and loyalty to the organization and leadership. The aim of this research is to analyze and test the influence of motivation, work discipline and leadership on the performance of the State Civil Apparatus of Situbondo Resort Police through job satisfaction. This research refers to explanatory research. The population in this study was the State Civil Apparatus of Situbondo Resort Police. The sampling technique was determined by quota sampling. Data analysis and hypothesis testing in this research used the Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results of the direct effect hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application show that motivation has a positive but insignificant effect on job satisfaction, work discipline has a positive but insignificant effect on job satisfaction, leadership has a positive significant effect on job satisfaction, motivation has a positive significant effect on performance, work discipline has a positive but insignificant effect to performance, leadership has a positive but insignificant effect on performance, job satisfaction has a positive significant effect on performance. The results of the indirect effect hypothesis test show that motivation has a positive but insignificant effect on performance through job satisfaction, work discipline has a positive but insignificant effect on performance through job satisfaction, while leadership has a significant positive effect on performance through job satisfaction.

Keywords: Motivation, Work discipline, Leadership, Job satisfaction, Performance.

I. PENDAHULUAN

Organisasi dan para pegawainya harus mampu bekerja sama dalam mewujudkan tujuan atau target yang telah ditentukan organisasi, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Sutrisno (2017:5) menyatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu

anggota organisasi atau kelompok pekerja”.

Kinerja menurut Mulyadi (2016:63) adalah “Hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka”. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang di hasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Motivasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai/karyawan. “Motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor

yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi” Priansa (2018:202).

Selain faktor motivasi juga dibutuhkan faktor kedisiplinan karyawan/pegawai untuk mencapai hasil kerja/kinerja maksimal. Mulyadi (2016:47) menyatakan “Disiplin adalah rasa sikap hormat atau mental karyawan terhadap peraturan yang dibuat dan diterapkan pada perusahaan”. Selanjutnya motivasi dan disiplin karyawan juga sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Sutrisno (2017:213) berarti “suatu langkah-langkah usaha seseorang guna mendorong orang lain demi memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, guna melakukan sesuatu supaya tercapai hasil yang diinginkan”.

Faktor penting lain yang sangat berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai yaitu kepuasan kerja. Priansa (2018:291) mengemukakan “kepuasan kerja adalah sekumpulan opini pegawai pada aktivitasnya, apakah senang/tidak senang dan atau suka/tidak suka selaku efek hubungan pegawai bersama lingkungan profesinya ataupun selaku persepsi perilaku psikologis, serta menjadi hasil penilaian pegawai terhadap profesinya”. Mulyadi (2016:63) kinerja adalah “dampak kerja yang dicapai pegawai atau karyawan dengan cara kualitas dan kuantitas yang seimbang atas tugas dan tanggung jawab mereka”. Priansa (2018:269) mengemukakan “kinerja adalah dampak kerja yang

dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan profesi yang berasal dari organisasi”.

Dari hasil observasi dan wawancara melalui sejumlah responden yang ada didapat bahwa kedisiplinan karyawan saat menyelesaikan pekerjaan kurang bagus dan melebihi waktu, maka berakibat menumpuknya pekerjaan akan dapat menghalangi tercapainya tujuan organisasi dan hasil tidak maksimal. Sering terjadi terlambat pada jam masuk kantor, adanya ASN yang tidak taat peraturan, jumlah nyata (riil) ASN yang belum memenuhi Daftar Susunan Personel (DSP) yang dirancang sehingga terjadi tugas rangkap bagi ASN. Hal ini bisa mengganggu aktivitas ASN dalam melaksanakan tugas contoh pada saat memberikan pelayanan pada masyarakat dan pelaksanaan ketata usahaan atau administrasi dalam lingkungan Polri.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Mulyadi (2016:2) berpendapat bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ialah ilmu dan seni yang mengatur tahap pendayagunaan SDM oleh sumber daya alam, dengan menggunakan orang lain dan guna tercapainya tujuan tertentu”. Hasibuan (2018:21) menerangkan “Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

- 1) Perencanaan (*human resources planning*)
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pengarahan (*directing*)
- 4) Pengendalian (*controlling*)
- 5) Pengadaan (*procurement*)
- 6) Pengembangan (*Development*)
- 7) Kompensasi (*compensation*)

- 8) Pengintegrasian (*integration*)
- 9) Pemeliharaan (*maintenance*)
- 10) Kedisiplinan
- 11) Pemberhentian (*separation*)

Motivasi

Mulyadi (2016:87) menyatakan “motivasi merupakan suatu dorongan dari orang lain atau diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu”. Indikator menurut Siagian dalam Khaeruman, dkk, dari Motivasi adalah (Khaeruman, dkk, 2021:32):

- 1) Pengarahan Diri
Seseorang akan merasa terhormat apabila dia dihargai oleh orang lain dalam lingkungan kerjanya.
- 2) Kekuasaan
Seseorang akan termotivasi apabila diberi kekuasaan dan kewenangan atas pekerjaannya secara utuh tanpa adanya paksaan dari pihak lain selama pekerjaannya tidak menyimpang dari tujuan Perusahaan/organisasi.
- 3) Kebutuhan keamanan kerja
Kebutuhan untuk mendapatkan jaminan dan rasa aman tenang terlepas dari bahaya fisik serta terbebas dari rasa ketakutan kehilangan pekerjaan serta mendapat ancaman untuk masa depannya.

Disiplin kerja

“Disiplin adalah rasa sikap hormat atau mental karyawan terhadap peraturan yang dibuat atau diterapkan pada Perusahaan” (Mulyadi, 2016:48). Hasibuan dalam Khaeruman, dkk., (2021:26) Disiplin

kerja memiliki beberapa komponen indikator, seperti:

- a) Tingkat Absensi, merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui Tingkat kedisiplinan pegawai.
- b) Mematuhi peraturan perusahaan/organisasi, pegawai taat peraturan maka kerja tidak akan lalai prosedur dan selalu mengikuti ketentuan pedoman kerja, sehingga tercipta kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- c) Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaiknya oleh individu untuk mengejar target yang telah ditentukan.
- d) Tanggung jawab, adalah komitmen dan kewajiban karyawan untuk menyelesaikan suatu tugas dengan baik dan selesai sesuai waktu yang telah ditentukan.

Kepemimpinan

Sutrisno (2017:213) menyatakan “kepemimpinan ialah suatu tahap-tahap usaha seseorang guna memobilisasi orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, guna mengerjakan sesuatu sehingga tercapai hasil yang diharapkan”. Robert (2014:30) menyatakan kepemimpinan memiliki 4 (empat) indikator, yaitu:

- 1) Direktif yaitu arahan dilakukan pimpinan kepada bawahan untuk melaksanakan tanggung jawab dan bawahan sudah mengetahui apa yang diharapkan pimpinan.

- 2) *Supportive* ialah pimpinan mampu memberikan/menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memperhatikan kesejahteraan bawahan.
 - 3) Partisipatif yaitu pimpinan memberikan ruang waktu kepada bawahan untuk berpendapat dan mempertimbangkan saran pengambilan keputusan.
 - 4) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi, pimpinan menetapkan tujuan sesuai rencana awal dan mempercayakan kepada bawahan bahwa memiliki standart yang tinggi.
- c) Promosi
Kepuasan pegawai sehubungan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi.
 - d) Pengawas
Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dijalankan dengan tepat serta pengawasan yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai.
 - e) Rekan kerja
Kepuasan kerja berkaitan antara hubungan kerja dan rekan kerja. Rekan kerja memberikan dukungan kepada rekannya dan suasana kerja yang nyaman.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja oleh Priansa (2018:291) “ialah sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/tidak senang atau suka/tidak suka selaku akibat interaksi pegawai pada lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi perilaku mental, juga menjadi efek penilaian pegawai atas pekerjaannya”. Hasibuan (2015:171) menyatakan “indikator kepuasan kerja adalah:

- a) Pekerjaan itu sendiri
Merupakan kepuasan kerja kepada hal-hal berkaitan atas pekerjaan, meliputi kesempatan berkreasi dan bervariasi pada tugas, waktu menyibukkan diri, meningkatkan wawasan, tanggung jawab, mandiri, pemerdayaan pekerjaan dan kerumitan pekerjaan.
- b) Gaji
Kepuasan pegawai atas gaji yang diterima, terdapat kenaikan gaji,

Kinerja ASN

Kinerja menurut Mulyadi (2016:63) adalah “hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas sebanding dengan tugas dan tanggung jawab mereka”. Mondy, dkk., dalam Priansa (2018:271) menyatakan bahwa indikator kinerja dapat diukur dengan beberapa dimensi:

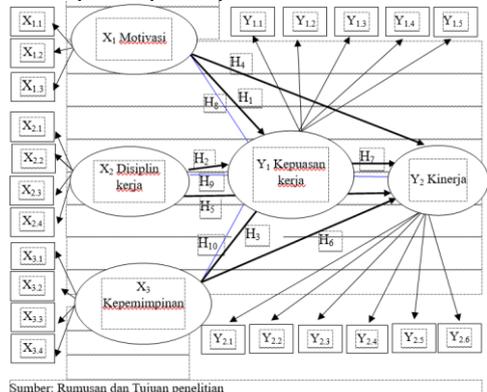
- a) Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*)
Yaitu berkenaan pada volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang diperoleh pegawai pada kurun waktu tertentu.
- b) Kualitas pekerjaan (*quality of work*)
Yaitu berkenaan atas pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian dan kelengkapan saat menangani tugas didalam organisasi.
- c) Kemandirian (*dependability*)

Adalah berkenaan pengamatan derajat kemampuan pegawai dalam bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dan meminimalisir bantuan orang lain.

- d) Inisiatif (*initiative*)
Yaitu berkenaan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir dan kesediaan mengemban tanggung jawab.
- e) Adaptabilitas (*adaptability*)
Berkenaan kemampuan beradaptasi, mempertimbangkan kesanggupan bereaksi merubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.
- f) Kerjasama (*cooperation*)
Berkaitan pertimbangan kesanggupan untuk bekerjasama dengan orang lain.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual sangat penting dalam melakukan penelitian, dengan adanya kerangka konseptual kegiatan penelitian peneliti dapat menggambarkan variabel-variabel yang akan diteliti dengan tujuan memperoleh hasil pengujian data. Sugiyono (2018:60) menyatakan bahwa “Kerangka konseptual merupakan hubungan keterkaitan antara variabel satu dengan variabel lainnya”. Berikut adalah kerangka konseptual pada penelitian:



Sumber: Rumusan dan Tujuan penelitian

Gambar 1. Kerangka konseptual

Hipotesis

- H₁ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₂ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₃ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₄ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₅ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₆ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₈ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja.
- H₉ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja.
- H₁₀ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Definisi rancangan penelitian yaitu rancangan dari kesatuan perencanaan satu penelitian yang dilakukan dan dijadikan pedoman pada pelaksanaan penelitian. Menurut Sugiyono (2016:60) menyatakan “kerangka berpikir ialah model konseptual berkenaan bagaimana teori yang berhubungan oleh berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”.

Waktu dan Tempat penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama 3 (tiga) bulan terhitung mulai bulan Mei sampai dengan bulan Juli 2024. Tempat pelaksanaan penelitian di Kepolisian Resor Situbondo yang beralamatkan di Jl. PB. Sudirman Nomor 30, Kelurahan Patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur, 68312.

Populasi dan Sampel

Sugiyono (2016:80) menyatakan “populasi merupakan generalisasi meliputi objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Peneliti menggunakan metode sampling jenuh, Sugiyono berpendapat (2016:168) “teknik *Non Probability sampling* menggunakan teknik *total sampling* atau sampel jenuh adalah metode penentuan sampel bila semua populasi dipakai menjadi sampel”. Sampel penelitian diambil dari jumlah seluruh populasi dengan total jumlah 48 ASN selain pimpinan.

Metode Analisis Data

Penelitian dijabarkan menggunakan program *Smart PLS* 3.0 guna menguji nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dan nilai *outer loading*. Ghazali (2018:25) menyatakan bahwa “validitas konvergen ialah korelasi guna menguji nilai *outer loading* pada penelitian menetapkan nilai 0,7 atau lebih besar maka dapat dikatakan valid”.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Adapun responden subjek pada penelitian yaitu ASN Polres Situbondo berjumlah 48 orang.

Uji Validitas Konvergen

Diketahui nilai *Outer Loading* pada masing-masing indikator ($X_{1.1}$, $X_{1.2}$, $X_{1.3}$, $X_{2.1}$, $X_{2.2}$, $X_{2.3}$, $X_{2.4}$, $X_{3.1}$, $X_{3.2}$, $X_{3.3}$, $X_{3.4}$, $Y_{1.1}$, $Y_{1.2}$, $Y_{1.3}$, $Y_{1.4}$, $Y_{1.5}$, $Y_{2.1}$, $Y_{2.2}$, $Y_{2.3}$, $Y_{2.4}$, $Y_{2.5}$, $Y_{2.6}$) lebih dari 0,7, maka ini bisa dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Uji validitas konvergen bisa dilakukan melihat *output Construct Reliability and Validity* dengan memperhatikan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Pada uji validitas konvergen menunjukkan jika hasil masing-masing variabel penelitian dinyatakan valid karena nilai *Cut Off* pada setiap variabel yaitu $>0,5$.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas penelitian menggunakan *Cronbach alpha*. Instrumen penelitian dikatakan reliabel bila mempunyai nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,70 dan indikator pada penelitian dikatakan reliabel bila mencapai *composite reliability* di atas 0,70. Berdasar analisis, menampilkan nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,70, maka instrumen penelitian yang dipakai reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan guna menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistics*

(VIF) pada “*Inner VIF Values*” pada hasil analisis aplikasi *Partial Least Square Smart PLS 3.0*. Pada aplikasi *smart PLS 3.0* disebutkan takkan terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” bila nilai VIF (*varians inflation factor*) $\leq 5,00$, artinya antar variabel bebas tidak saling mempengaruhi. Namun jika nilai $VIF > 5,00$ maka melanggar asumsi Multikolinieritas, maksudnya antar variabel bebas saling berpengaruh (angka berwarna merah).

Uji Normalitas

Tujuan dari dilakukannya uji normalitas yaitu guna mengetahui data yang dianalisis atas variabel bebas dan terikat apakah berdistribusi secara normal atau melanggar. Uji ini dianalisis melalui program *Smart PLS 3.0* untuk menguji nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness*. Ghazali (2018:28) menyatakan “Untuk mengetahui nilai *Excess Kurtosis* normal dengan $\alpha 0,01$ tidak menjauhi nilai tengah antara -2,58 hingga 2,58”.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji GOF dilakukan untuk mengukur tiga *fit* indeks yaitu *Standardized Root Mean Square Residual*, *Chi-Square*, dan *Normed Fit Index*. Indeks tersebut dikatakan *fit* jika konsep model struktural pada penelitian didirikan sesuai dengan yang terjadi di lapangan. Kategori *fit* pada penelitian yaitu:

- Jika *SRMR* nilai kurang dari 0,09 maka dikatakan *fit*;
- Jika *Chi-Square* nilai kecil maka dikatakan *fit*;
- Jika *NFI* nilai lebih dari 0,5 maka dikatakan *fit*.

Melalui uji *Smart PLS 3.0* dengan memakai 3 ukuran *fit* model yaitu *SRMR* hasilnya baik karena nilai yang dihasilkan $\leq 0,09$ yaitu dengan nilai 0,088, *Chi-Square* hasilnya baik karena nilai yang dihasilkan yaitu dengan nilai 332,033, sedangkan untuk *NFI* hasilnya juga baik karena nilai yang dihasilkan $> 0,5$ yaitu dengan nilai 0,619 (mendekati 1). Dengan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa konsep model struktural dibangun pada penelitian sudah sesuai fakta yang terjadi dilapangan.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan sebagai penguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang dihipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai *R-Square Adjusted* untuk variabel independen lebih dari dua. Perubahan nilai *R-Square* bisa digunakan sebagai penilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Berikut adalah hasil uji determinasi:

- Variabel Motivasi (X_1) Disiplin kerja (X_2) dan Kepemimpinan (X_3) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,730 (73%), sehingga dengan hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa Motivasi, Disiplin kerja dan Kepemimpinan memiliki pengaruh tinggi terhadap Kepuasan kerja dengan nilai 73%, dan sisanya 27% dipengaruhi oleh variabel lain yang tak termasuk dipenelitian.
- Variabel Motivasi (X_1) Disiplin kerja (X_2) dan Kepemimpinan (X_3) dan Kepuasan kerja (Y_1) mempengaruhi Kinerja (Y_2)

sebesar 0,769 (77%), sehingga dengan hasil uji tersebut maka bisa disimpulkan bahwasanya motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki imbas tinggi terhadap kinerja dengan nilai 77%, kemudian sisanya 23% dipengaruhi oleh variabel lain yang tak termasuk di penelitian.

Analisis Persamaan Struktural (inner model)

Persamaan struktural (inner model)

Uji statistik selanjutnya bisa dijabarkan dalam persamaan linier inner model sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots\dots\dots (1)$$

$$= 0,073 X_1 + 0,264 X_2 + 0,577 X_3$$

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 \dots\dots\dots (2)$$

$$= 0,225 X_1 + 0,185 X_2 + 0,031 X_3$$

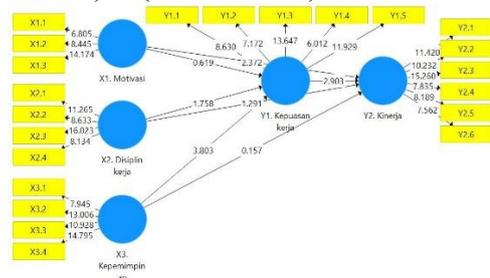
$$Y_2 = \beta_7 Y_1 \dots\dots\dots (3)$$

$$= 0,526 Y_1$$

Hasil persamaan linier menggunakan variabel intervening sebagai berikut:

$$Y_2 = (\beta_8 X_1+Y_1) + (\beta_9 X_2+Y_1) + (\beta_{10}X_3+Y_1) \dots\dots\dots (4)$$

$$= (0,038 X_1+Y_1) + (0,139 X_2+Y_1) + (0,303X_3+Y_1)$$



Gambar 2 Hasil uji model struktural PLS

Pembahasan

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama nilai *original sample* yaitu positif (0,073), nilai *T-Statistic* yaitu 0,619 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,536** (>0,05), dapat disimpulkan Motivasi (X₁) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y₁), dengan demikian hipotesis ke 1 **ditolak**, dapat disimpulkan jika motivasi meningkat maka kepuasan kerja tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa korelasi adanya motivasi yang terdapat pada ASN tidak berdampak signifikan untuk peningkatan kepuasan kerja para ASN. Hal ini bisa terjadi apabila ASN yang memperoleh motivasi ataupun tidak dalam melaksanakan tugas setiap hari tetap harus melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Riqko, dkk (2022).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja

Uji hipotesis kedua nilai *original sample* yaitu positif (0,264), nilai *T-Statistic* yaitu 1,758 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,079** (>0,05), maka disimpulkan disiplin kerja (X₂) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y₁), maka hipotesis ke 2 **ditolak**, kesimpulannya jika disiplin kerja meningkat maka Kepuasan kerja tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa korelasi adanya disiplin kerja yang terdapat pada ASN tidak berdampak signifikan

untuk peningkatan kepuasan kerja para ASN. Hal ini terjadi apabila ASN yang memperoleh disiplin kerja ataupun tidak dalam melaksanakan tugas setiap hari tetap harus melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Riqko, dkk (2022).

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis ketiga nilai *original sample* yaitu positif (0,577), nilai *T-Statistic* yaitu 3,803 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,000** (<0,05), disimpulkan bahwa kepemimpinan (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian hipotesis ke 3 **diterima**, sehingga jika kepemimpinan meningkat maka kepuasan kerja semakin meningkat, begitu sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kepuasan kerja akan menurun. Kepemimpinan Polres Situbondo dalam hal ini disebut Kapolres, diharapkan dapat bersikap tegas, mengayomi, mendidik, menjadi teladan baik dan melindungi seluruh anggotanya baik itu anggota Polri maupun ASN Polri serta menindak tegas anggota yang melanggar disiplin dan kode etik. Dari hasil penelitian maka mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu yaitu oleh Gurning, dkk (2022).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keempat nilai *original sample* yaitu positif (0,225), nilai *T-Statistic* yaitu 2,372 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,018**

(<0,05), dapat disimpulkan bahwa motivasi (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja (Y_2), dengan demikian hipotesis ke 4 **diterima**, bila motivasi meningkat kinerja semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika Motivasi menurun maka kinerja akan menurun. Hal tersebut dapat memberikan kepuasan kepada pimpinan, anggota Polri dan ASN Polri itu sendiri sehingga target kinerja bisa tercapai dengan demikian tercipta kepuasan pimpinan. Hasil penelitian tersebut mendukung dan memperkuat penelitian terdahulu oleh Riqko *et. al.* (2022), Subiyanto. (2023), Rasyid. (2022). Namun hasil penelitian tersebut menolak dan memperlemah penelitian terdahulu oleh Kiswanto *et. al.* (2022).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja

Uji hipotesis kelima nilai *original sample* yaitu positif (0,185), nilai *T-Statistic* yaitu 1,291 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,197** (>0,05), dapat disimpulkan Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), sehingga hipotesis ke 5 **ditolak**, kesimpulannya jika disiplin kerja meningkat maka kinerja tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa korelasi adanya disiplin kerja yang terdapat pada ASN tidak berdampak signifikan untuk peningkatan kinerja para ASN. Hal ini bisa terjadi apabila ASN yang meningkatkan disiplin kerja ataupun tidak dalam melaksanakan tugas setiap hari tetap harus melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hasil temuan ini tidak mendukung

hasil penelitian terdahulu oleh Riqko, *et. al.* (2022), Kiswanto *et. al.* (2022) dan Rasyid (2022).

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Uji hipotesis keenam nilai *original sample* yaitu positif (0,031), nilai *T-Statistic* yaitu 0,157 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,876** (>0,05), dapat disimpulkan Kepemimpinan (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), sehingga hipotesis ke 6 **ditolak**, dapat disimpulkan jika Kepemimpinan meningkat maka Kinerja tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan menunjukkan bahwa korelasi adanya Kepemimpinan yang terdapat pada ASN tidak berdampak signifikan untuk peningkatan Kinerja para ASN. Hal ini bisa terjadi apabila ASN yang meningkatkan Kepemimpinan ataupun tidak dalam melaksanakan tugas setiap hari tetap harus melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Rosnaini *et. al.* (2021), Rasyid (2022) *et. al.*, Gurning *et. al.* (2022) dan Kiswanto *et. al.* (2022).

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja

Uji hipotesis ketujuh nilai *original sample* yaitu positif (0,526), nilai *T-Statistic* yaitu 2,903 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,004** (<0,05), disimpulkan bahwa Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian hipotesis ke 7 **diterima**, jika Kepuasan kerja meningkat Kinerja akan semakin

meningkat, begitupun juga sebaliknya jika Kepuasan kerja menurun maka Kinerja juga akan menurun. Kepuasan kerja diharapkan dapat menjadi dorongan guna meningkatkan Kinerja anggota Polri maupun ASN Polri dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Hal tersebut dapat memberikan kepuasan kepada pimpinan, anggota Polri dan ASN Polri itu sendiri sehingga target kinerja bisa tercapai dengan demikian tercipta kepuasan pimpinan. Hasil dari penelitian diatas mendukung dan memperkuat temuan peneliti terdahulu oleh Riqko *et. al.* (2022) dan Bari *et. al.* (2022).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Uji hipotesis kedelapan, nilai *original sample* yaitu positif (0,038), nilai *T-Statistic* yaitu 0,586 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,558** (>0,05), maka disimpulkan jika motivasi (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja (Y_2) melalui kepuasan kerja (Y_1), maka hipotesis ke 8 **ditolak**. Peran motivasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja ASN dalam melaksanakan tugas sehari-hari yaitu guna membantu tugas pokok Polri dengan melakukan pelayanan dalam bidang administrasi pemenuhan data anggota dan pelaporan perkantoran. Hasil temuan ini berbeda dengan hasil uji pengaruh langsung antara Motivasi terhadap Kinerja yang memiliki hubungan signifikan, artinya untuk membangun kinerja tidak harus dibentuk kepuasan kerja terlebih dahulu. Hasil penelitian ini berbeda dari penelitian terdahulu oleh Riqko *et. al.*, (2022) dan Subiyanto. (2023).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Uji hipotesis kesembilan nilai *original sample* yaitu positif (0,139), nilai *T-Statistic* yaitu 1,324 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,186** (>0,05), kesimpulannya disiplin kerja (X_2) melalui kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja (Y_2), maka hipotesis ke 9 **ditolak**. Jika ditinjau dari sisi pengaruh langsung, Disiplin kerja juga tidak secara signifikan bisa meningkatkan kinerja ASN. Hasil ini menunjukkan Disiplin kerja bukan menjadi faktor utama yang bisa meningkatkan kinerja ASN dalam melaksanakan tugas memberikan pelayanan terhadap pimpinan, anggota dan Masyarakat. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian oleh Riqko, *et. al.* (2022 dan Subiyanto. (2023).

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Uji hipotesis kesepuluh, nilai *original sample* yaitu positif (0,303), nilai *T-Statistic* yaitu 2,349 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu senilai **0,019** (<0,05), maka disimpulkan Kepemimpinan (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), maka hipotesis ke 10 **diterima**. peran Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN dalam melaksanakan tugas sehari-hari yaitu untuk membantu tugas pokok Polri dengan melakukan pelayanan dalam bidang administrasi pemenuhan data anggota, pelayanan dan pelaporan perkantoran. Hasil temuan ini berbeda dengan hasil uji pengaruh langsung antara

Kepemimpinan terhadap Kinerja yang memiliki hubungan tidak signifikan, artinya untuk membangun kinerja tidak harus dibentuk kepuasan kerja terlebih dahulu. Peran Kepemimpinan ini secara langsung tidak berdampak pada Kinerja ASN, sehingga metode Kepemimpinan yang sesuai belum tentu dapat mendorong peningkatan kinerja ASN. Hasil penelitian tidak mendukung penelitian terdahulu oleh Gurning *et. al.* (2022) dan Subiyanto. (2023).

V. KESIMPULAN

Berdasar hasil analisis dan uraian pembahasan sebelumnya, maka bisa diambil kesimpulan mengenai seluruh hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_1 ditolak);
2. Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_2 ditolak);
3. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, (H_3 diterima);
4. Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN, (H_4 diterima);
5. Disiplin berpengaruh positif namun tidak signifikan kerja terhadap Kinerja ASN, (H_5 ditolak);
6. Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN, (H_6 ditolak);
7. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN, (H_7 diterima)

8. Motivasi berpengaruh positif namun tak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja, (H_8 ditolak);
9. Disiplin kerja berpengaruh positif namun tak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja, (H_9 ditolak);
10. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja, (H_{10} diterima).

Saran

Berdasar uraian kesimpulan, bisa disampaikan sejumlah saran sebagai bahan tinjauan penelitian-penelitian berikutnya. Adapun saran-saran diuraikan sebagai berikut:

Bagi Kepolisian Resor situbondo

Bagi Kepolisian Resor Situbondo bisa sebagai petunjuk mengenai pentingnya kepemimpinan yang baik sekarang ini. Kepemimpinan bisa membentuk pribadi melayani yang baik bagi semua elemen di Polres Situbondo. Disamping itu juga faktor Motivasi dan Disiplin kerja juga menjadi hal yang penting untuk mendorong terciptanya kinerja, sehingga ketiga hal tersebut bisa membangun kreativitas dan inovasi ASN untuk terus menggali kemampuannya dan diterapkan dalam berbagai aktifitas dalam lingkungan kerja yang selanjutnya berdampak pada Kinerja ASN.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh

Bagi Universitas bisa menjadi dasar Pembangunan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), selanjutnya bertambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika mengenai pentingnya penggunaan variabel

Motivasi, Disiplin kerja dan Kepemimpinan pada peningkatan Kinerja ASN.

Bagi Peneliti Lainnya

Untuk peneliti lain sekiranya bisa menjadi bahan informasi guna mengembangkan variasi model penelitian terbaru berkaitan dengan Kinerja ASN serta sesuai pada kebutuhan keilmuan saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bari, M. M, Kusnadi, E dan Sari, L. P. 2022. Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Melio Indotama Sejahtera Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (9): 1842-1854.
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i9.2236>
- Daga, R., Hamu, M.H.A., dan Nugrawan, S. 2021. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sidenreng Rappang Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal. Makassar: Institut Bisnis dan Keuangan Nitro Makassar. S E I K O : Journal of Management & Busines*. Volume 4 (2): 510-512.
<https://doi.org/10.37531/sejam.an.v4i2.2469>
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program*

- IBM SPSS 25. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gurning, S., dan Irvan. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Pemberdayaan Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Dairi. *Jurnal Sumatera Utara: Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT)*. Volume 3 (2).
<https://doi.org/10.30596/jmpdmt.v3i2.10046>
- Hasibuan, M.S. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Khaeruman, L. Marnisah, Syech Idrus, Laila I., Yuary F., Eni E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Nur A., Nurdin N., Mutinda T.W., dan Ismawati. 2021. *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Studi Kasus*. Banten, CV. AA Rizky.
- Kiswanto, F, Karnadi dan Sari, L. P. 2022. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin kerja sebagai Variabel intervening pada rumah Sakit Elizabeth Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (6): 1318-1330.
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i6.2185>
- Mulyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, Bogor: In Media.
- Nazir, M. 2013. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Priansa, D.J. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rasyid, O.N.A. 2022. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD*. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*. Universitas Negeri Surabaya. Volume 10 (1).
<https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p344-356>
- Riqko dan Halilintar, M. 2022. Pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yong Ma Electronics melalui Kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen FE-UB*. Magelang: Universitas Borobudur. Volume 10 (1).
<https://ejournal.borobudur.ac.id/index.php/manajemen/article/view/963>
- Robert A. 2014. *Psikologi Sosial*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Subiyanto, A. 2023. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perangkat Desa Klecorejo Di Kabupaten Madiun. *Soetomo Business Review*. Universitas Dr. Soetomo Surabaya. Volume 4 (3).
<https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/sbr/article/view/7034>
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian dan Pengembangan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- . 2017. *Statistic Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- . 2018. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan*

Kuantitatif, Kualitatif dan
R&D. Bandung: CV. Alfabeta.

- Supranto, J. 2018. *Analisis Multivariat: Arti dan Interpretasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Widarjono, A. 2013. *Ekonometrika Pengantar dan Aplikasinya Disertai Panduan Eviews*. Jakarta: Ekonosia.