



## Pengaruh Kompetensi dan *Leader Member Exchange* Terhadap Kinerja Penyidik Dengan Anti Perubahan Sebagai Moderasi Pada Ditreskrim Polda Jateng

Dwi Kurniasih<sup>1</sup>, Indarto<sup>1</sup>, Djoko Santoso<sup>1</sup>, Fania Mutiara Savitri<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Magister Manajemen Universitas Semarang, Indonesia, <sup>2</sup>Universitas Islam Negeri Walisongo, Indonesia

<sup>1</sup>[dwikurniasihwijayanto@gmail.com](mailto:dwikurniasihwijayanto@gmail.com), <sup>2</sup>[indarto@usm.ac.id](mailto:indarto@usm.ac.id), <sup>3</sup>[djoko\\_wd@usm.ac.id](mailto:djoko_wd@usm.ac.id),  
<sup>4</sup>[faniamutiara@walisongo.ac.id](mailto:faniamutiara@walisongo.ac.id)

### ABSTRACT

*In crime investigation, which is an indicator of an investigator's performance, technology can assist the National Police in collecting electronic evidence, performing digital forensic analysis and using the latest search techniques. Improving investigative capabilities is important for tracking criminals, gathering strong evidence and investigating crimes more effectively. This research serves to analyse the relationship between competence and leader member exchange on investigator performance with anti perubahan as a moderating variable in the performance of Regional Police Criminal Investigation Investigators. Central Java. This research uses quantitative methods using questionnaires to collect the necessary data. The sample in this study consisted of 68 Regional Police Investigators in Central Java obtained through a simple random sampling method. The analysis used to process the data is moderated regression analysis using SPSS 25. The results of this research show that competency and leader member exchange have a positive and significant effect on investigator performance, and anti perubahan successfully moderates the influence of leader member exchange on investigator performance.*

**Keywords:** *competence, leader member exchange, investigator performance, anti-change.*

### ABSTRAK

Peningkatan kapabilitas investigasi ini penting untuk melacak pelaku kejahatan, mengumpulkan bukti yang kuat, dan menyelidiki kejahatan dengan lebih efektif. Penelitian ini berfungsi untuk menganalisis hubungan antara kompetensi dan *leader member exchange* terhadap kinerja penyidik dengan anti perubahan sebagai variabel moderasi pada Kinerja Penyidik Ditreskrim Polda Jateng. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 68 penyidik Polda Jateng yang diperoleh melalui metode *simple random sampling*. Analisis yang digunakan untuk mengolah data yaitu analisis regresi moderasi dengan SPSS 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyidik dan anti perubahan berhasil memoderasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja penyidik.

**Kata Kunci:** *kompetensi, leader member exchange, kinerja penyidik, anti perubahan.*

## **PENDAHULUAN**

Pegawai dalam sebuah organisasi merupakan sumber daya yang penting bagi sebuah organisasi, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan adanya pegawai yang mampu menggerakkan organisasi dengan baik, maka suatu organisasi akan mampu berkembang dan mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Sumber daya manusia yang potensial menjadi tantangan baru bagi pemerintah dalam pengadaannya. Kinerja pegawai merupakan tolak ukur instansi terkait penilaian kemampuan, produktifitas dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan pegawai (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Institusi Kepolisian Republik Indonesia (Polri) mempunyai tanggung jawab khusus memelihara ketertiban dan keamanan negara. Sesuai dengan pasal 2 Undang-Undang Nomer 2 Tahun 2002 yang menandakan bahwa, fungsi Polri sebagai salah satu alat pemerintahan Negara bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat. Demi terlaksananya fungsi tersebut, Polri dituntut untuk mewujudkan suatu tindakan nyata. Bukan hanya dalam upaya pemberantasan tindak kriminalitas, namun juga dalam bentuk upaya pencegahan tindak kriminalitas sehingga tercipta kehidupan masyarakat yang adil, damai dan tentram (Wibowo & Soliha, 2022).

Hasibuan (2021) mengungkapkan keberadaan teknologi membuat kinerja Polri semakin lebih terpercaya. Perkembangan teknologi secara global telah membawa dampak signifikan pada berbagai sektor, termasuk di bidang keamanan dan penegakan hukum khususnya pada institusi Polri. Kriminalitas modern sering kali melibatkan penggunaan teknologi canggih, seperti kejahatan dunia maya dan penyebaran informasi palsu. Oleh karena itu, Polri perlu mengadopsi teknologi yang mutakhir untuk melacak, mencegah, dan menangani kejahatan dengan lebih efektif. Teknologi dapat memberikan keuntungan dalam hal efisiensi dan efektivitas operasional Polri (Savitri, 2021). Contohnya, penggunaan sistem informasi kepolisian yang terintegrasi dan jaringan Anti perubahan yang cepat dapat mempercepat pertukaran informasi antara unit-unit Polri di seluruh wilayah. Teknologi juga dapat membantu dalam analisis data dan pemantauan keamanan, memungkinkan Polri untuk mengambil tindakan yang cepat dan tepat.

Dalam penyelidikan kejahatan, teknologi dapat membantu Polri dalam mengumpulkan bukti elektronik, memantau Anti perubahan digital, melakukan analisis forensik digital, dan memanfaatkan teknik-teknik penelusuran terkini. Peningkatan kapabilitas investigasi ini penting untuk melacak pelaku kejahatan, mengumpulkan bukti yang kuat, dan menyelidiki kejahatan dengan lebih efektif. Salah satu upaya untuk optimalisasi manajemen penyidikan adalah dengan pemanfaatan teknologi (Agustoni, 2020). Pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektifitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan dan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan perilaku anggota organisasi (Robbins, *et al* 2013). Hal ini juga terjadi pada institusi Polri khususnya bagian Reskrim dimana perubahan sistem pelaporan dalam hal penyidikan menggunakan penggelaran sistem Elektronik Manajemen Penyidikan (E-MP) Reskrim sebagai pengganti sistem pelaporan yang manual.

Dasar hukum Peraturan Kepala Badan Reserse Kriminal Polri (BARESKRIM POLRI) Nomor 1 Tahun 2022 tentang SOP Pelaksanaan Penyidikan Tindak Pidana, pada Pasal 2 huruf d bahwa adanya penggelaran sistem aplikasi elektronik manajemen penyidikan tindak pidana (E-MP) sementara pada Pasal 6 pelaksanaan sistem aplikasi elektronik manajemen penyidikan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 huruf d meliputi: registrasi dan penonaktifan akun pengguna EMP, input E administrasi penyidikan aplikasi EMP, pengawasan aplikasi EMP, evaluasi aplikasi EMP dan helpdesk. Raslin, dkk (2021) menambahkan kegunaan penggelaran Elektronik Manajemen Penyidikan (E-MP) dalam hal proses penyidikan adalah: mudah dan cepat membuat dokumen administrasi penyidikan, mudah dan cepat control penanganan perkara, mudah dan cepat penilaian kinerja, mudah dan cepat kumpul, saji dan olah data, integrasi data secara nasional, transparan dan kompetitif, membangun data valid dan akurat.

Perubahan sistem pelaporan terjadi karena yang diterbitkan Perkapolri (Perkap) Nomor 6 Tahun 2019 tentang SOP Penyidikan yang menyarankan penggunaan teknologi informasi pada berbagai bidang, termasuk pelayanan publik, Polri merupakan bagian dari masyarakat Indonesia dan dunia yang saat ini berada dalam era teknologi, penegakan hukum dan prosesnya harus terdatakan secara valid & akurat agar menghasilkan manfaat yang lebih luas. Untuk mengukur

keberhasilan penyidikan yang dilakukan oleh penyidik/penyidik pembantu, dilakukan evaluasi kinerja melalui aplikasi E-MP (Peraturan Kapolri nomor 6 tahun 2019 bab VII pasal 45 ayat (1) dan (2). Bareskrim Polri menargetkan penggelaran perangkat lunak (*software rollout*) secara masif penggunaan E-MP dan penginputan selra (penyelesaian perkara) sebesar 90% pada tahun 2024. Namun target tersebut hingga pada tahun 2022 kurang mendapat dukungan dari user yakni pengguna aplikasi EMP itu sendiri. Hasil dokumentasi dari data statistik bagian Binops Ditreskrimum Polda Jateng, dalam kurun waktu 5 tahun terakhir menunjukkan prosentase penginputan Selra Ditreskrimum pada aplikasi EMP bahkan cenderung menurun sebagaimana tabel di 1.1. yang menunjukkan Selra Ditreskrimum yang diinput dalam EMP, kemudian dibandingkan dengan Selra Ditreskrimum yang tidak diinput pada aplikasi EMP pada tahun 2018 hingga 2022.

Tabel 1. Data Input EMP Periode 2018 -2022

Tahun	Penyelesaian Perkara Ditreskrimum ( Kasus )	Penyelesaian Perkara sudah diinput EMP ( Kasus )	(%)
2018	34	123	27,64 %
2019	83	107	77,57 %
2020	59	101	58,41 %
2021	49	113	43,36 %
2022	57	127	44,88 %

Sumber : Data statistik Bag. Binops Ditreskrimum Polda Jateng bulan Maret 2023

Berdasarkan Peraturan Kapolri nomor 6 tahun 2019 bab VII pasal 45 ayat (1) dan (2) mengenai evaluasi kinerja melalui aplikasi E-MP, Bareskrim Polri menargetkan penggelaran perangkat lunak (*software rollout*) secara masif penggunaan E-MP dan penginputan selra (penyelesaian perkara) sebesar 90% pada tahun 2024. Dari tabel 1.1. dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan E-MP selama 5 (lima) tahun (2018 s/d 2022) hanya sebesar 27,64% s/d 77,57% sehingga dapat dikatakan belum mencapai target yang diharapkan (90%). Dengan adanya data yang menunjukkan persentase input EMP yang belum mencapai target dan cenderung menurun menunjukkan adanya kurang optimalnya pengguna dalam memanfaatkan *platform* teknologi yang ada. Semua personil penyidik sudah menerima sosialisasi bahkan diberlakukan sistem *reward & punishment*. Adanya fenomena tersebut menunjukkan bahwa penyidik kurang memiliki kinerja yang baik mengingat beberapa indikator kerja Polri adalah kuantitas, inovatif dan tanggung jawab (Hasibuan, 2021). Beberapa personil tidak menginput Selra yang menandakan secara kuantitas tidak memenuhi, tanggung jawab yang kurang karena tidak melaksanakan kepatuhan pada peraturan yakni Perkapolri (Perkap) Nomor 6 Tahun 2019 tentang SOP Penyidikan dan Peraturan Kepala Badan Reserse Kriminal Polri (BARESKRIM POLRI) Nomor 1 Tahun 2022 tentang SOP Pelaksanaan Penyidikan Tindak Pidana serta kurangnya sikap inovatif dalam menggunakan aplikasi EMP sebagai bentuk pembaharuan dalam melancarkan proses kerja di Ditreskrimum. Oleh karena itu dibutuhkan perbaikan kinerja anggota Polri di bidang penyidikan. Perbaikan kinerja merupakan syarat utama untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian khususnya anggota kepolisian di jajaran Kepolisian Negara Republik Indonesia (Agustina, dkk, 2023).

Kinerja penyidik merupakan hal yang penting dalam organisasi khususnya instansi Polri. Robbins *et al* (2013), menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kriteria tertentu yang berlaku pada pekerjaan tersebut. Maka dari itu banyak factor-faktor yang memiliki urgensi yang tinggi yang perlu dikaji mendalam mengenai signifikansinya dalam meningkatkan kinerja terkhusus dalam bidang penyidikan.

Dalam penelitian ini, upaya meningkatkan kinerja penyidik dalam hal penggelaran sistem Elektronik Manajemen Penyidikan dibutuhkan kompetensi yang memadai bukan hanya dalam hal penyelesaian kasus saja tetapi juga dalam hal administratif seperti pembuatan dokumen-dokumen penunjang penyidikan serta kemampuan khusus dibidang penguasaan teknologi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Yuliani dan Liswandi (2022) yang menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kompetensi pegawai. Kompetensi meliputi tingkat keahlian, pengetahuan, dan keterampilan

penyidik dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan bukti serta menggunakan teknik penyidikan yang efektif dapat mempengaruhi kinerja mereka (Widayat, dkk, 2023).

Upaya lain untuk optimalisasi kinerja penyidik selain dengan peningkatan kompetensi, kinerja penyidik adalah *leader member exchange* yang terjalin dengan baik, *Leader Member Exchange* difahami kualitas interaksi antara pimpinan dengan pegawai yang dapat mewujudkan optimalisasi kinerja (Dewi dan Setyowati, 2022).

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan hasil antara faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Penyidik. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Penyidik dibuktikan oleh Kurnia & Andi (2022) dan Suwarno, dkk (2022) sementara penelitian Pariesti & Christa (2022), Kitta dkk (2023) menunjukkan hasil yang bertentangan. *Leader Member Exchange* yang sebelumnya diuraikan sebagai penentu keputusan partisipatif berhasil dibuktikan oleh Dewi & Setyowati (2022) dan Andri & Kasran (2023) namun hasil tersebut tidak konsisten dengan Adriani dkk (2023) dan Kurniawan & Rijanti (2023).

Anti perubahan sebagai konsekuensi negatif dari perubahan yang telah banyak dibuktikan merugikan perusahaan karena mengurangi perilaku produktif karyawannya, perlu dikaji terus agar perusahaan dapat mengantisipasi dan mengelolanya (Nindyati, 2016). Maka dari itu, Anti perubahan diindikasikan dapat mengisi kesenjangan penelitian dalam memoderasi hubungan kepemimpinan dengan segala kompetensi yang dimiliki pada individu dalam berperilaku dalam menunjukkan kinerjanya (Safitri & Soliha, 2019).

Berdasarkan fenomena manajemen tidak tercapainya target yang diharapkan Bareskrim Polri untuk penggelaran E-MP secara masif pada tahun 2024 sebesar 90% pada Penyidik Ditreskrimum Polda Jateng dan Research gap adanya inkonsistensi hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan masalah penelitian adalah bagaimana meningkatkan kinerja penyidik Ditreskrimum Polda Jateng dengan variabel moderasi Anti perubahan. Berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian di atas, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh antara Kompetensi dan *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik Ditreskrimum Polda Jateng serta menganalisis Anti perubahan memoderasi pengaruh kompensasi dan *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik Ditreskrimum Polda Jateng.

Pada Institusi Polri yang melakukan reformasi birokrasi salah satunya dengan implementasi sistem teknologi pelaporan penyidikan terintegratif yang menuntut penyidik selain menjalankan tugas penyidikan di lapangan, namun harus tetap melaporkannya secara administratif pada sistem teknologi pelaporan penyidikan. Perubahan tersebut membawa kabar beragam dari user / penyidik mengingat menjadi tambahan *job desk* yang harus diikuti demi tujuan efisiensi institusi Polri. Sikap penyidik yang anti terhadap perubahan menjadi salah satu kendala dalam mengoptimalkan kinerja penyidikan. Adanya kepentingan baru dari pusat pemerintahan dengan orientasi peningkatan kinerja penyidikan mewajibkan efisiensi. Efisiensi inilah yang ditransformasi ke dalam bentuk perubahan administratif yang secara mandatori dilaksanakan oleh semua penyidik. Kemampuan adaptasi yang tinggi dapat mengatasi adanya perubahan yang ditimbulkan sehingga adanya teori perubahan sosial dapat digunakan dalam menjelaskan sikap anti perubahan individu.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Penyidik**

Semakin baik kompetensi penyidik pada Ditreskrimum maka semakin baik pula kinerjanya. Sebaliknya semakin buruk Kompetensi penyidik pada Ditreskrimum, semakin kurang baik pula kinerja penyidik tersebut. Kompetensi yang tinggi yang dimiliki oleh SDM dalam suatu organisasi akan menentukan kualitas SDM yang dimiliki yang pada akhirnya akan menentukan kualitas kompetitif perusahaan itu sendiri. Konsep kompetensi sebenarnya bukanlah sesuatu yang baru, kompetensi dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan kinerja berupa prestasi kerja yang memuaskan. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Kitta dkk 2023). Penyelidikan membutuhkan kompetensi khusus dalam mengungkap kasus kejahatan, penyelesaian perkara dan mempertanggungjawabkannya hingga prosedur final untuk dapat disidangkan dipengadilan. Dengan demikian penegakan hukum dapat berjalan secara efektif. Sementara itu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurnia & Andi (2022) dan Suwarno, dkk (2022) membuktikan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. Berdasarkan uraian diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>** = Terdapat pengaruh antara Kompetensi terhadap Kinerja Penyidik.

### **Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik**

Semakin baik *Leader Member Exchange* pekerja maka semakin baik dalam mengambil keputusan, sebaliknya semakin buruk *Leader Member Exchange* semakin buruk pula kinerja pegawai. Seorang pimpinan hendaknya memiliki nilai lebih daripada bawahannya agar dapat memberikan arahan dan petunjuk dalam rangka mencapai tujuan yang ditargetkan. Kualitas *Leader Member Exchange* tingkat tinggi ditunjukkan ketika anggota staf percaya bahwa tuntutan mereka terhadap pemimpin telah dipenuhi, dan ada rasa perhatian khusus dari pemimpin. Menurut (Liden & Maslyn: 1998) dominasi setiap orang mempengaruhi aspek kunci dari *Leader Member Exchange*, seperti kontribusi, loyalitas, kasih sayang, dan rasa hormat profesional (Maurits et al., 2022). Seperti halnya berkehidupan sosial bersama keluarga di rumah, bagi penyidik, kantor merupakan rumah kedua karena artinya yang begitu penting. Antara atasan dan bawahan di kantor sudah terasa seperti keluarga, begitu juga dengan rekan kerja yang menjadi *bestie* bahkan seperti saudara. Apabila terdapat persoalan yang harus dipecahkan, koordinasi dan upaya yang dilakukan akan semakin nyaman dan semangat. Dewi & Setyowati (2022), Andri & Kasran (2023) mengatakan orang yang memiliki sikap profesional dalam bekerja akan memperhatikan aturan-aturan yang berlaku. Berdasarkan uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>** = Terdapat pengaruh antara *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik.

### **Anti perubahan Memoderasi Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Penyidik**

Dalam mengatasi resistensi terhadap implementasi sebuah sistem yang berbasis teknologi (Hon et al, 2014, Elgohary, & Abdelazyz, 2020), diharapkan penyidik memiliki kompetensi adaptasi yang baik sehingga dapat *irresistance* terhadap perubahan yang nantinya berdampak pada efisiensi kinerja. Dengan demikian, anti perubahan dapat mendorong optimalisasi kompetensi pegawai sehingga kinerja penyidik semakin terus meningkat. Kompetensi dapat diartikan sebagai tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang harus dimiliki sumber daya manusia organisasi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi (Sutrisno, 2012). Kompetensi sebagai dimensi tindakan dari tugas, yang dipakai karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan mereka dengan memuaskan dan apa yang diberikan karyawan dalam bentuk yang berbeda-beda dan tingkatan kinerjanya. Singkatnya, kompetensi merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2013). Suatu perubahan dalam pekerjaan akan menimbulkan sesuatu yang baru yang seringkali membawa ketidakpastian dan ambiguitas. Kondisi ini menimbulkan kekhawatiran bagi pelaksana mengingat mereka harus mempelajari sesuatu yang bagi mereka tidak pasti. Hal ini dinamakan *fear of unknown* yang merupakan penyebab dari individu mengalami resistensi, penyidik mengalami keraguan akan kompetensi yang dia miliki dan tidak yakin mengerjakan hal baru yang bersifat administratif terkait teknologi sementara pekerjaannya yang rutin menyelidiki dan penyidikan yang bersifat kerja lapangan sudah berjalan lancar. Pekerjaan administratif dengan teknologi tentunya menuntut penyidik untuk lebih sadar teknologi dan belajar tugas administratif yang begitu detail. Di sisi lain, Sutrisno (2012) menjelaskan konsep kompetensi seseorang dapat memaksimalkan produktifitas kerja dan memudahkan seseorang adaptasi terhadap perubahan. Berdasarkan uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>** = Anti perubahan memoderasi pengaruh antara Kompetensi terhadap Kinerja Penyidik.

### **Anti perubahan Memoderasi Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik**

Semakin rendah tingkat anti perubahan seseorang dapat mendorong *Leader Member Exchange* dalam meningkatkan Kinerja Penyidik. Sebaliknya ketika tingkat Anti perubahan yang tinggi seseorang buruk maka akan buruk juga dan akan melemahkan hubungan pimpinan bawahan dan dapat menurunkan kinerja Penyidik. Hubungan yang terjalin antara atasan dan bawahan yang kadang-kadang saling mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja kedua belah pihak. Program ini telah terbukti meningkatkan kinerja karyawan karena menumbuhkan rasa kesukarelaan pada pekerja yang bersedia berkontribusi untuk Perusahaan. Dari lingkungan kerja yang positif akan menumbuhkan rasa hormat, kepercayaan dan rasa tanggung jawab yang kuat terhadap pekerjaan seseorang (Andri & Kasran, 2023). Sementara dalam organisasi pasti mengalami dinamika seiring dengan perkembangan teknologi (Elgohary, & Abdelazyz, 2020). Instansi pemerintahan memulai berbenah menuju *E-Governance* salah satunya Intitusi Polri yang meluncurkan banyak sistem

aplikasi kerja berbasis teknologi seperti EMP pada Ditreskrimum. Perubahan ini menuntut untuk penyidik untuk meningkatkan adaptasinya dengan menambahkan prosedur input EMP dalam penyelesaian perkara. Kemampuan dalam mengatasi resistensi terhadap perubahan dapat menunjang kinerja menjadi jauh lebih efektif dan meningkatkan kreatifitas (Konze, *et al.*, 2013). Begitu pula pada bidang Ditreskrimum yang identik dengan pengungkapan kasus kejahatan yang diharapkan hasil kerja penyidikannya dapat terintegrasi dengan unit internal maupun eksternal.

Berdasarkan uraian tersebut, Anti perubahan dipandang mampu berperan dalam mempengaruhi *Leader Member Exchange* dalam meningkatkan Kinerja Penyidik. Berdasarkan uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>4</sub>** = Anti perubahan memoderasi pengaruh antara *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik.

**METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif eksplanasi. Penelitian kuantitatif eksplanasi merupakan penelitian yang mengkaji serta menganalisis menggunakan angka dan prosedur statistik tertentu dan menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden dengan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan variabel-variabel yang diteliti (Sugiyono, 2019). Sumber data primer yang digunakan untuk analisa data dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuisisioner kepada Penyidik Ditreskrimum. Sementara penelitian ini juga menggunakan data sekunder sebagai pendukung penelitian. Sumber data sekunder dalam penelitian ini dari data-data institusi, referensi terkait Kinerja Penyidik baik dari buku maupun artikel penelitian ilmiah. Besaran populasi dalam penelitian ini adalah seluruh penyidik Ditreskrimum sejumlah 213 orang. Teknik pengambilan sampel disini menggunakan *probability sampling*, Teknik pengambilan sampelnya memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode *simple random sampling*, merupakan teknik acak sederhana yang diterapkan. Pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner (daftar pertanyaan). Skala pengukuran dalam penelitian ini digunakan skala likert. Skala yang dikembangkan oleh ilmuwan bernama Likert, dimana skala tersebut merupakan skala sebagai acuan dalam mengukur persepsi responden yang berbasis data ordinal. Jawaban dari setiap indikator instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari nilai yang tertinggi sampai nilai yang terendah sebanyak 5 Skala. Analisis data dalam penelitian menggunakan metode analisis data kuantitatif. Metode analisis data kuantitatif adalah pendekatan pengolahan data melalui metode statistik atau matematik yang terkumpul dari data primer ataupun data sekunder. Metode ini memiliki kelebihan, yaitu kesimpulan yang lebih terukur dan komprehensif. Ghozali (2011), uji interaksi atau sering disebut Moderated Regression Analysis (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi berganda linear di mana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih independen). Menurut Ghozali (2011), tujuan analisis ini untuk mengetahui apakah variabel moderating akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Terdapat tiga model pengujian regresi dengan variabel moderating, yaitu uji interaksi (Moderated Regression Analysis), uji nilai selisih mutlak, dan uji residual.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Analisis Data**

Analisis selanjutnya adalah analisis index. Analisis index digunakan untuk mendeskripsikan data persepsi pada suatu penelitian. Hasil analisis dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Analisis Index Kinerja Penyidik

Kode	Indikator	Indeks	Keterangan
kpeny1	Penyelesaian penyelidikan,	90,3	Tinggi
kpeny2	Pengumpulan bukti,	90,9	Tinggi
kpeny3	Pemeriksaan saksi,	90,6	Tinggi
kpeny4	Analisis forensik.	93,5	Tinggi
kpeny5	Kualitas bukti yang dikumpulkan	90,6	Tinggi

kpeny6	Jumlah bukti yang ditemukan.	93,8	Tinggi
kpeny7	Bukti yang valid	89,1	Tinggi
kpeny8	Penangkapan pelaku,	87,9	Tinggi
kpeny9	Pengajuan tuntutan ke pengadilan,	90,9	Tinggi
kpeny10	Penyelesaian kasus dengan sanksi	87,6	Tinggi
kpeny11	Kasus yang diidentifikasi,	87,4	Tinggi
kpeny12	Pelaku yang berhasil diungkap,	90,0	Tinggi
kpeny13	Jaringan kejahatan yang dipecahkan.	88,8	Tinggi
kpeny14	Kelengkapan,	90,6	Tinggi
kpeny15	Terstruktur,	90,3	Tinggi
kpeny16	Prosedural.	91,8	Tinggi
kpeny17	Prosedur hukum	90,9	Tinggi
kpeny18	Etika penyidikan.	90,9	Tinggi
kpeny19	Menjaga integritas	91,2	Tinggi
kpeny20	Koordinasi dengan pihak internal	91,8	Tinggi
kpeny21	Kolaborasi dengan pihak eksternal	91,8	Tinggi
kpeny22	Umpan balik positif	90,6	Tinggi
kpeny23	Memberikan keadilan	93,5	Tinggi
		<b>90,6</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 2 di atas diketahui bahwa index rata-rata variabel Kinerja Penyidik sebesar 90.6 dengan index tertinggi pada Kpeny6 sebesar 93.8 Jumlah bukti yang ditemukan. Berdasarkan kategori indeks skor *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja penyidik sudah baik secara keseluruhan terutama dalam pengumpulan bukti sebagai dasar keberhasilan proses sidik dan lidik meskipun tidak semua kasus dapat teridentifikasi dan terpecahkan.

Tabel 3. Hasil Analisis Index Kompetensi

Kode	Indikator	Indeks	Keterangan
komp1	pendidikan	92,6	Tinggi
komp2	mencari referensi	92,6	Tinggi
komp3	mengetahui tip sukses bekerja	91,5	Tinggi
komp4	keterampilan sesuai teknis	91,8	Tinggi
komp5	meningkatkan keterampilan	92,4	Tinggi
komp6	umpan balik tentang permasalahan	91,8	Tinggi
komp7	menduduki jabatan tertentu	92,6	Tinggi
komp8	senioritas	89,4	Tinggi
komp9	keahlian yang kompleks	90,0	Tinggi
komp10	kejelasan kerja	92,1	Tinggi
komp11	berdiskusi	92,4	Tinggi
		<b>91,7</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 3 di atas diketahui bahwa index tertinggi variabel Kompetensi adalah komp1,2 dan 7 sebesar 92,6 dengan index rata-rata 91,7. Berdasarkan kategori indeks skor *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyidik Ditreskrim Polda Jateng mempunyai Kompetensi yang bersumber dari pendidikan, mencari referensi ketika bekerja dan mendapatkan tambahan kompetensi dari pengalaman saat menduduki jabatan.

Tabel 4. Hasil Analisis Index *Leader Member Exchange*

Kode	Indikator	Indeks	Keterangan
lmx1	afeksi timbal balik,	89,1	Tinggi
lmx2	ketertarikan secara pribadi	89,4	Tinggi
lmx3	kepercayaan	91,5	Tinggi
lmx4	dukungan	93,2	Tinggi
lmx5	kesediaan kontribusi	90,6	Tinggi
lmx6	saling hormat atas keahlian	92,9	Tinggi
		<b>91,1</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa index rata-rata dari variabel *Leader Member Exchange* sebesar 91,1 yang termasuk dalam katagori tinggi dengan indeks tertinggi pada lmx4 (dukungan). Hasil indeks tertinggi ini sesuai dengan hasil pertanyaan terbuka bahwa dukungan merupakan suatu bentuk interaksi antara atasan dan bawahan yang mampu meningkatkan hubungan antara komandan dan anggotanya.

Tabel 5. Hasil Analisis Index Anti perubahan

Kode	Indikator	Indeks	Keterangan
restc1	senang mengerjakan tugas rutin	90,9	Tinggi
restc2	stress pada perubahan yang tidak direncanakan	87,4	Tinggi
restc3	memilih tidak mengikuti perubahan	90,6	Tinggi
restc4	tidak mau merubah prinsip	89,4	Tinggi
		<b>89,6</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa index rata-rata variabel Anti perubahan adalah sebesar 89,6. Berdasarkan kategori indeks skor *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor tinggi. dengan index tertinggi pada senang mengerjakan tugas sebesar 90,9. Hal tersebut menunjukkan bahwa Anti perubahan penyidik dalam organisasi cukup tinggi. Meskipun demikian, namun karena adanya tuntutan integritas, penyidik tentunya tetap siap jika ada perubahan, sebagaimana berdasarkan pertanyaan terbuka mengungkapkan bahwa selama perubahan membawa dampak positif dan efisiensi seperti adanya input EMP dalam proses penyidikan maka penyidik siap melaksanakan.

Pengujian Validitas digunakan untuk menunjukkan ketelitian serta ketepatan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka dapat dikatakan valid. R hitung dalam penelitian ini untuk sampel 68 adalah 0,2387. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa pertanyaan semua variabel adalah valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai seluruh r hitung lebih besar dari r tabel. Hal ini dapat diartikan bahwa indikator tepat sebagai pengukur konstruk sesuai yang dipersyaratkan. Pengujian reliabilitas menunjukkan seberapa besar suatu instrumen tersebut dapat dipercaya dan digunakan sebagai alat pengumpul data. Kuisisioner dapat dikatakan *reliable* jika jawaban responden akan pertanyaan di kuisisioner konsisten dari waktu ke waktu. Uji reabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan Indikator dari variabel atau konstruk. Berikut ini adalah hasil pengujian uji reliabilitas:

Tabel 6. Uji Realibilitas

Variable	Cronbach'sAlpha
Kompetensi	0,972
<i>Leader Member Exchange</i>	0,769
Kinerja Penyidik	0,974
Anti perubahan	0,769
KE >> KO	1,000

KP >< KO	1,000
P >< KO	1,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel uji reliabilitas diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha diatas 0,7 sehingga kuesioner dinyatakan *reliable*. Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah variabel pengganggu (residual) dalam model penelitian terdistribusi normal atau tidak, model regresi yang baik adalah yang memiliki data normal atau mendekati normal. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas Persamaan I

		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.4285996
	Std. Deviation	.87820584
Most Extreme Differences	Absolute	.138
	Positive	.138
	Negative	-.124
Kolmogorov-Smirnov Z		1.137
Asymp. Sig. (2-tailed)		.151

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 7 diatas diperoleh nilai Asymp. Sig untuk persamaan I sebesar 0,151 lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi data normal.

Tabel 8. Hasil Uji Normalitas Persamaan II

		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.07970905
Most Extreme Differences	Absolute	.150
	Positive	.121
	Negative	-.150
Kolmogorov-Smirnov Z		1.233
Asymp. Sig. (2-tailed)		.096

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 8 diatas diperoleh nilai Asymp. Sig untuk persamaan II sebesar 0,96 lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan I  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-7.960	4.618		-1.724	.090		
	Kompetensi	1.443	.102	.699	14.100	.000	.573	1.745
	LMX	1.441	.212	.336	6.789	.000	.573	1.745

a. Dependent Variable: Kinerja Penyidik

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 9 di atas Hasil uji Multikolinieritas persamaan I untuk variabel kompetensi dan LMX diperoleh nilai tolerance sebesar 0,573 dan nilai VIF sebesar 1,745, untuk kedua variabel tersebut mempunyai nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,10 hal ini berarti bahwa diantara variabel independen didalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	49.758	.730		68.124	.000		
	komp*restc	.001	.002	.010	.262	.794	.105	9.489
	lmx*restc	.110	.004	.985	25.090	.000	.105	9.489

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

a. Dependent Variable: Kinerja Penyidik

Berdasarkan tabel 10 diatas Hasil uji Multikolinieritas persamaan II untuk variabel kompetensi dan LMX dengan dimoderasi oleh RTC diperoleh nilai tolerance sebesar 0,105 dan nilai VIF sebesar 9,489, untuk kedua variabel tersebut yang dimoderasi oleh RTC mempunyai nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,10, hal ini berarti bahwa diantara variabel independen didalam penelitian ini tidak terjadi hubungan atau tidak memiliki hubungan satu sama lainnya sehingga dapat disimpulkan model bebas dari multikolinieritas. Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan *variance* maupun residual dari suatu pengamatan kepengamatan lainnya (Juliandi et al.,2014) serta untuk mengetahui apakah suatu model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari residual pada suatu pengamatan terhadap pengamatan lainnya. Hasil dari uji heterokedastisitas dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 11. Hasil Uji Heteroskedastisitas persamaan I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.588	.788		2.016	.048
	Kompetensi	.016	.017	.145	.902	.370
	LMX	-.058	.036	-.257	-1.597	.115

a. Dependent Variable: RES1

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 11 dengan menggunakan uji Glejser diatas Hasil uji heterokedastisitas persamaan I untuk variabel kompetensi dan LMX diperoleh nilai signifikasi (sig.) sebesar 0,370 dan 0,115 lebih besar dari 0,05 hal ini berarti tidak terjadi gejala heterokedastisitas dalam model regresi.

Tabel 12. Hasil Uji Heteroskedastisitas persamaan II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.301	.529		2.458	.017
komp*restc	.003	.001	.672	1.808	.075
lmx*restc	-.006	.003	-.723	-1.946	.056

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 12 dengan menggunakan uji Glejser diatas Hasil uji heterokedastisitas persamaan II untuk variabel kompetensi dan LMX yang dimoderasi oleh RTC diperoleh nilai signifikasi (sig.) sebesar 0,075 dan 0,056 lebih besar dari 0,05 hal ini berarti tidak terjadi gejala heterokedastisitas dalam model regresi persamaan yang dimoderasi oleh RTC.

Pengujian analisis regresi moderasi merupakan analisis regresi yang melibatkan variabel moderasi dalam membangun model hubungannya, variabel moderasi berperan sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi ( perkalian dua atau lebih variabel independen ). Hasil dari pengujian analisis regresi moderasi dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 13. Moderate Regression Analysis Persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-7.960	4.618		-1.724	.090
Kompetensi	1.443	.102	.699	14.100	.000
LMX	1.441	.212	.336	6.789	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Penyidik

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

1. Persamaan I

Berdasarkan tabel 13 diatas tentang analisis regresi moderasi pada persamaan I  $Y = \beta_1$  kompetensi +  $\beta_2$  LMX + e

$$Y = 0,699 \text{ kompetensi} + 0,336 \text{ LMX}$$

Untuk  $\beta_1=0,699$  artinya bila kompetensi anggota ditingkatkan maka kinerja penyidik akan meningkat sebesar 69,9% dan  $\beta_2=0,336$  artinya bila LMX antara anggota dan atasan ditingkatkan maka kinerja penyidik juga akan meningkat sebesar 33,6 %.

Tabel 14. *Moderate Regression Analysis* Persamaan II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	49.758	.730		68.124	.000
	komp*restc	.001	.002	.010	.262	.794
	lmx*restc	.110	.004	.985	25.090	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Penyidik  
 Sumber: Data primer yang diolah, 2023

2. Persamaan II

Berdasarkan tabel 14 diatas tentang analisis regresi moderasi pada persamaan II  $Y = \beta_3$  kompetensi.Moderasi +  $\beta_4$  LMX.Moderasi+ e

$$Y = 0,010 \text{ kompetensi.RTC} + 0,985 \text{ LMX.RTC}$$

Untuk  $\beta_1=0,010$  artinya bila kompetensi anggota yang dimoderasi oleh RTC ditingkatkan maka kinerja penyidik akan meningkat sebesar 1 % dan  $\beta_2=0,336$  artinya bila LMX antara anggota dan atasan ditingkatkan maka kinerja penyidik juga akan meningkat sebesar 33,6 %

Koefisien Determinasi atau uji nilai R square digunakan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisa regresi dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi antara 0 ( nol ) dan 1 ( satu ). Hasil dari koefisiensi determinasi dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 15. Hasil Koefisiensi Determinasi persamaan I

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.953 <sup>a</sup>	.909	.906	3.22637	1.263

a. Predictors: (Constant), LMX, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Penyidik

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

1. Persamaan I

Berdasarkan tabel 15 tentang koefisiensi determinasi persamaan I diatas dapat diketahui nilai *adjusted R square* sebesar 0,906 (Tinggi). Hal ini berarti 90,6 % variabel Kinerja Penyidik dapat dijelaskan oleh variabel independen (Kompetensi dan *Leader Member Exchange*) sisanya sebesar 9,40 % dipengaruhi variabel lain diluar model yang diteliti.

Tabel 16. Hasil Koefisiensi Determinasi persamaan II

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.995 <sup>a</sup>	.989	.989	1.09619	1.635

a. Predictors: (Constant), lmx\*restc, komp\*restc

b. Dependent Variable: Kinerja Penyidik

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

2. Persamaan II

Berdasarkan tabel 16 tentang koefisiensi determinasi persamaan II diatas dapat diketahui nilai *adjusted R square* sebesar 0,989 (Tinggi). Hal ini berarti 98,9 % variabel Kinerja Penyidik dapat dijelaskan oleh variabel independen (Kompetensi dan *Leader Member Exchange*) yang dimoderasi oleh RTC sisanya sebesar 1,10 % dipengaruhi variabel lain diluar model yang diteliti./

**Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai signifikansi untuk melihat variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen. Jika nilai sig < 0,05 maka variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 17. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Standardized Coefficient	t	Sig.	Keterangan
Kompetensi-> Kinerja Penyidik	.699	14.100	.000	H1 Diterima
<i>Leader Member Exchange</i> -> Kinerja Penyidik	.336	6.789	.000	H2 Diterima
K>< RTC -> Kinerja Penyidik	.010	.262	.794	H3 Ditolak
LMX >< RTC -> Kinerja Penyidik	.985	25.090	.000	H4 Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lihat Lampiran).

Berdasarkan tabel 17 diketahui bahwa variabel Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Penyidik, sehingga hipotesis pertama diterima (**H1 diterima**). Dimana semakin baik Kompetensi pegawai akan meningkatkan Kinerja Penyidik. Hal tersebut terbukti dalam tabel 17 yang menunjukkan bahwa variabel Kompetensi terhadap Kinerja Penyidik memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Berdasarkan tabel 4.19 diketahui bahwa variabel *Leader Member Exchange* berpengaruh terhadap Kinerja Penyidik, sehingga hipotesis kedua diterima (**H2 diterima**). Dimana semakin baik *Leader Member Exchange* akan meningkatkan Kinerja Penyidik. Hal tersebut terbukti dalam tabel 17 yang menunjukkan bahwa variabel *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Berdasarkan tabel 17 diketahui bahwa variabel Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Penyidik tidak dimoderasi oleh Anti perubahan, sehingga hipotesis ketiga ditolak (**H3 ditolak**). Anti perubahan memperlemah kompetensi pegawai terhadap Kinerja Penyidik, Dimana semakin baik Kompetensi pegawai akan meningkatkan Kinerja Penyidik tanpa diperkuat oleh Anti perubahan. Hal tersebut terbukti dalam tabel 17 yang menunjukkan bahwa interaksi variabel Kompetensi dan Anti perubahan terhadap Kinerja Penyidik memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,794 > 0,05$ .

Berdasarkan tabel 17 diketahui bahwa variabel *Leader Member Exchange* berpengaruh terhadap Kinerja Penyidik dimoderasi oleh Anti perubahan, sehingga hipotesis keempat diterima (**H4 diterima**). Anti perubahan memperkuat *Leader Member Exchange* pegawai akan meningkatkan Kinerja Penyidik. Hal tersebut terbukti dalam tabel 17 yang menunjukkan bahwa variabel *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Penyidik**

Kitta dkk (2023) mengungkapkan bahwa keterampilan dan pengetahuan serta sikap sebagai dasar orang yang memiliki kompetensi dapat memengaruhi kinerja selaras dengan hasil penelitian bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyidik. Penerimaan aplikasi EMP tentunya harus diimbangi dengan adanya peningkatan pengetahuan dan keterampilan penyidik dalam mengoperasikan aplikasi tersebut sehingga benar benar bermanfaat dalam meningkatkan hasil capaian pendidikan misalnya ketika proses koordinasi unit terkait hingga pengadministrasian pelaporan yang integratif. Berdasarkan hasil t statistik  $14.100 > 1,96$  dapat diartikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyidik. Aplikasi EMP ini dapat membantu kinerja penyidik lebih efektif digunakan unit Reskrim, cepat atau responsif ketika

dijumpai sejumlah kendala, tepat waktu, tepat sasaran dan efisien serta dijadikan mandatori agar menjadi pembiasaan dalam proses kerja penyidikan Semakin baik kompetensi penyidik pada Ditreskrimum maka semakin baik pula kinerjanya. Sebaliknya semakin buruk Kompetensi penyidik pada Ditreskrimum, semakin kurang baik pula kinerja penyidik tersebut. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurnia & Andi (2022) dan Suwarno, dkk (2022) membuktikan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja penyidik.

#### **Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik**

*Leader Member Exchange* yang juga dikenal sebagai kepemimpinan transformasional yaitu hubungan antara pimpinan dengan bawahan yang saling melaksanakan fungsinya secara sukarela dan mengerti katanya umpan balik positif dari perilaku yang baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange* dapat mempengaruhi peningkatan kinerja dan lebih lanjut dapat menjelaskan rasa hormat antara pimpinan dan bawahan. Dengan demikian hal ini selaras dengan apa yang diungkapkan oleh Maurits et al., (2022). Berdasarkan hasil t statistik  $6.789 > 1,96$  dapat diartikan bahwa *Leader Member Exchange* berpengaruh signifikan terhadap kinerja penyidik Umumnya yang dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan apresiasi sehingga dapat meningkatkan kualitas hubungan antara pimpinan dan bawahan selain itu juga dilakukan dengan aktif dalam penyelesaian kasus serta memberikan dukungan penuh kepada pegawai. Semakin baik *Leader Member Exchange* pekerja maka semakin baik kinerja penyidik, sebaliknya semakin buruk *Leader Member Exchange* semakin buruk pula kinerja penyidik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dewi & Setyowati (2022), Andri & Kasran (2023) mengatakan pertukaran hubungan atasan dan bawahan yang harmonis akan meningkatkan kinerja.

#### **Pengaruh Anti perubahan Memoderasi Kompetensi terhadap Kinerja Penyidik**

Hasil analisis menunjukkan bahwa Anti perubahan belum mampu memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja penyidik. Dalam suatu organisasi manapun pasti pegawai mengalami sebuah dinamika dalam menjalankan tugas. Berdasarkan hasil t statistik  $0.262 < 1,96$  dapat diartikan bahwa anti perubahan tidak terbukti memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja penyidik. Penyidik memiliki kompetensi yang mencukupi meskipun terdapat banyak perubahan-perubahan dalam tubuh reskrim. Tiap hari para penyidik selalu mendapati kasus kasus kriminal yang berbeda beda sehingga para penyidik tersebut terbiasa dengan pekerjaan yang tidak monoton dengan demikian apapun perubahan nya penyidik memiliki kompetensi yang baik untuk segera dapat mengikuti perubahan tersebut. Penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Sutrisno (2012) yang menjelaskan konsep kompetensi seseorang dapat memaksimalkan produktifitas kerja dan memudahkan seseorang adaptasi terhadap perubahan. Dalam hal ini penyidik cukup memiliki kompetensi yang kuat sehingga dapat menghadapi dinamika organisasi dengan lancar.

#### **Pengaruh Anti perubahan Memoderasi Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Penyidik**

Pegawai dengan tingkat anti perubahan yang tinggi akan mendorong hubungan atasan dan bawahan semakin intens guna dapat meraih hasil pekerjaan yang optimal. Kehadiran aplikasi manajemen penyidikan yang berbasis teknologi merupakan suatu bentuk perubahan yang ada di Direktorat reserse kriminal umum. Awalnya terjadi asimetri informasi antara pimpinan dan bawahan selaku pelaksana. Berdasarkan hasil t statistik  $25.090 > 1,96$  dapat diartikan bahwa anti perubahan terbukti memoderasi pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap kinerja penyidik. Kehadiran aplikasi baru tentunya membuat pegawai merasa bingung namun tetap bersedia melaksanakan dengan segala konsekuensi pembelajaran. Atas dasar alasan tersebut bawahan berupaya untuk berkonsultasi hingga meminta saran kepada atasannya dalam melakukan penginputan pada aplikasi EMP. Atasan pun memberikan *feedback* positif sebagai bentuk profesionalisme kerja dan saling menghormati satu sama lain dengan demikian tingginya anti perubahan yang dimiliki pegawai akan memicu hubungan antara atasan dan bawahan dalam meningkatkan kinerja penyidik dalam menghadapi dinamika seiring dengan perkembangan teknologi sebagaimana diungkapkan oleh Elgohary, & Abdelazyz, (2020). Hasil penelitian ini selaras dengan teori social exchange yang mana adanya sikap anti perubahan sebagai tolok ukur perubahan perilaku individu atas adanya

kepentingan tertentu yang dapat semakin mendorong hubungan atasan dan bawahan lebih interaktif untuk mendorong tercapainya target kinerja penyidik.

## SIMPULAN

Temuan penelitian tingginya sifat anti perubahan penyidik dapat menguatkan hubungan antara *leader member exchange* terhadap kinerja penyidik. Secara parsial dapat dijelaskan bahwa kompetensi penyidik yang tinggi dapat meningkatkan kinerja penyidik. *Leader member exchange* yang kuat antara pimpinan dan anggota dapat meningkatkan kinerja penyidik. Sikap anti perubahan belum dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kompetensi penyidik dalam mencapai hasil kerjanya. Sikap anti perubahan dapat membuat hubungan antara pimpinan dan anggota menjadi lebih kuat dalam mencapai kinerja optimal. Adanya mekanisme dalam proses penyidikan (input aplikasi EMP) menuntut penyidik siap mengikuti kehadiran aplikasi tersebut. Kondisi ini menimbulkan kebingungan dan kesulitan bagi penyidik mengingat mereka harus mempelajari sesuatu yang baru (*Fear of unknown*). *Fear of unknown* yang membuat penyidik mengalami resistensi, Penyidik mengalami keraguan akan kompetensi yang dia miliki dan tidak yakin mengerjakan hal baru yang bersifat administratif terkait teknologi sementara pekerjaannya yang rutin penyelidikan dan penyidikan yang bersifat kerja lapangan sudah berjalan lancar. Pekerjaan administratif dengan teknologi tentunya menuntut penyidik untuk lebih sadar teknologi dan belajar tugas administratif yang begitu detail. Resistensi justru dapat mendorong hubungan komandan dan anggota menjadi lebih baik guna meningkatkan kinerja menjadi jauh lebih efektif dan meningkatkan kreatifitas. Semakin tinggi tingkat Anti perubahan seseorang dapat mendorong *Leader Member Exchange* dalam meningkatkan Kinerja Penyidik. Hasil penelitian ini berkaitan dengan teori Pengelolaan pegawai dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan organisasi. pegawainya yang fleksibel, berintegritas, mengetahui hak dan kewajibannya akan menunjang keberhasilan organisasi di masa depan. Pegawai dengan keterampilan dan keahlian yang baik serta memiliki kapabilitas akan dapat memajukan organisasi tempat dia bekerja. Perubahan organisasi memberikan tantangan pada sikap penerimaan terhadap perubahan tiap individu sebagai sebuah tuntutan dan dapat memberikan tekanan pada seorang pegawai yang berimbas pada perubahan perilaku pegawai di tempat kerja yang dapat menentukan keberhasilan organisasi (Griffin, *et al*, 1978). Keberhasilan organisasi inilah yang selaras dengan tujuan institusi Polri divisi penyidikan salah satunya efisiensi.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka implikasi manajerial yang biasa dilakukan antara lain sebagai berikut: 1) Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja penyidik. Bidang kepegawaian terapkan Sertifikasi dan pelatihan secara ter program guna meningkatkan kompetensi penyidik khususnya di bidang administratif dalam proses penyidikan, 2) *Leader Member Exchange* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja penyidik. Unit krimum diharapkan Secara reguler mengadakan Kegiatan yang dapat meningkatkan kedekatan antara pimpinan dan bawahan misalnya seperti outbond, raker di luar kota, studi banding ke unit Reskrim Polda lain dan *open house* di rumah dinas atau kediaman pimpinan hubungan atasan dan bawahan semakin dekat. 3) Kompetensi mempengaruhi Kinerja penyidik tidak dimoderasi oleh anti perubahan. Seluruh penyidik diharapkan terbuka dengan perubahan dan kepegawaian biasa menyelenggarakan pelatihan mengenai manajemen perubahan, Manajemen emosi dan sejenisnya agar seluruh penyidik dapat mengikuti dinamika organisasi. Adanya *coaching* klinik setiap sebulan sekali diperlukan untuk berbagi pengetahuan/transfer ilmu baik ilmu secara akademis maupun pengalaman sehingga anggota di harapkan mampu menghadapi dinamika dalam proses lidik sidik baik secara administrasi maupun implementasi di lapangan. 4) *Leader Member Exchange* mempengaruhi Kinerja penyidik dimoderasi oleh anti perubahan. Pimpinan diharapkan memiliki penguasaan yang lebih baik mengenai hal hal yang baru dalam manajemen supaya dapat memberikan bimbingan dan arahan kepada anggota anggota dalam menjalankan tugas khususnya dalam aplikasi baru dan terus menerima masukan atau saran serta keluhan dari anggota anggotanya yang merasa kesulitan dalam menerima perubahan. Lebih lanjut, pimpinan juga diharapkan memberikan akses keterbukaan bagi anggota untuk berpendapat, ataupun curhat mengenai permasalahan yg dihadapi anggota.

Keterbatasan penelitian ini adalah terdapat satu hipotesis yang ditolak yang menjelaskan Kompetensi mempengaruhi Kinerja penyidik tidak dimoderasi oleh anti perubahan dan adanya subjektifitas antara kusioner yang disebar ke lapangan dengan hasil real permasalahan yang ditemukan terdapat kontradiktif jawaban yang membuat penelitian ini membutuhkan beberapa

metode yang lebih tepat. Penelitian mendatang diharapkan memodifikasi model dengan menambah variabel independen yang dapat mempengaruhi kinerja penyidik misalnya seperti integritas dan profesionalisme ASN serta kompensasi mengingat penelitian ini terkait dengan adanya perubahan dalam organisasi. Lebih lanjut variabel moderasi sebagai pandangan baru yang dapat ditambahkan antara lain *reward and punishment* dan komunikasi dalam mendorong kinerja penyidik khususnya dalam input EMP dalam proses penyidikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adriani, A., Alhadar, F. M., & Sabuhari, R. (2023). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Dan Team Member Exchange (TMX) Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 1(3), 142-162.
- Andri, D., & Kasran, M. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1647-1656.
- Agustoni, R. (2020). Optimalisasi Penyidik Satuan Reskrim Dalam Pemanfaatan Aplikasi E-Manajemen Penyidikan di Polres Banyumas. *Police Studies Review*, 4(1), 185-242.
- Agustina, S., Darma, W. A., Fajar, V. F., Maulana, I. D., & Putra, M. F. P. (2023). Kinerja Anggota Kepolisian pada Direktorat Reserse Kriminal Umum (DITRESKRIMUM) melalui 13 Komponen Penilaian di Kepolisian Daerah Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 5(2), 151-170.
- Dewi, R., & Setyowati, W. (2022). Pengaruh Leader Member Exchange Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemoderasi Budaya Organisasi (Studi pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Semarang). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 232-243.
- Elgohary, E., & Abdelazyz, R. (2020). The impact of employees' anti perubahan on implementing e-government systems: An empirical study in Egypt. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 86(6), e12139.
- Griffin, E. (1978). Social Exchange Theory of Thibaut & Kelley. *A First Look at Communication Theory*, 169-205.
- <https://polri.go.id/E-MP-sebagai-pandangan-baru-efisiensi-institusi-Polri>. diakses 7 Oktober 2023, 15.00 WIB
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM dan SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Hon, A. H., Bloom, M., & Crant, J. M. (2014). Overcoming anti perubahan and enhancing creative performance. *Journal of management*, 40(3), 919-941.
- Hasibuan, E. S. (2021). Buku Referensi dengan Judul" WAJAH POLISI PRESISI Melahirkan Banyak Inovasi dan Prestasi".
- Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6 (1), 297-309.
- Kurnia, A., & Andi, A. (2022). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di dinas kependudukan dan pencatatan sipil kota tasikmalaya. *Jurnal Administrator*, 4(1), 1-10.
- Kurniawan, G., & Rijanti, T. (2023). Pengaruh Employee engagement dan leader member exchange terhadap kinerja dengan mediasi organizational citizenship behavior. *Jurnal Ekonomika*, 7(1), 162-170.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, 24(1), 43-72.
- Nindyati, A. D. (2016). Kajian anti perubahan dan perceived organizational support (studi empiris pada karyawan perusahaan swasta di Bandung). *INQUIRY: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(2).
- Pariesti, A., & Christa, U. R. (2022). Pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management*, 3(1), 35-45.
- Peraturan Kepala Kepolisian Republik Indonesia (Perkapolri) Nomor 6 Tahun 2019 tentang SOP Penyidikan

- Peraturan Kepala Badan Reserse Kriminal Polri (PERKAP BARESKRIM POLRI) Nomor 1 Tahun 2022 tentang SOP Pelaksanaan Penyidikan Tindak Pidana
- Raslin, H., Sulaksono, E., Bintoro, W. A., Yunus, M., & Mulyanto, M. (2021). Efektivitas Penggelaran Sistem Elektronik Manajemen Penyidikan (E-MP) Reskrim Dalam Mewujudkan Pelayanan Prima Polri. *Jurnal Litbang Polri*, 24(1), 30-49.
- Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organisational behaviour*. Pearson Higher Education AU.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15
- Savitri, F. M. (2021). Optimalisasi Strategi Polri Dalam Pelaksanaan Tugas Bhabinkamtibmas Guna Mendukung Penerapan Protokol Kesehatan Selama Pandemi Covid-19 di Polda Jateng. *Jurnal Litbang Polri*, 71-81.
- Savitri, A. E., & Soliha, E. (2019). Anti perubahan Sebagai Pemoderasi Pengaruh Servant Leadership Dan Pemberdayaan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak). *NCAB*.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Suwarno, S., Idayati, I., Mulyono, H., & Sundari, W. (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 4(2), 471-475.
- Sugiyono, D. (2019). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Undang-Undang Nomer 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Wibowo, S. A., & Soliha, E. (2022). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Persepsi Keadilan Dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Satuan Kerja Biro Logistik Polda Jateng. *Jurnal Litbang Polri*, 25(3).
- Widayat, H., Indarto, I., Budiati, Y., & Savitri, F. M. (2023). PENGaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Timur. *Governance: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 10(1).
- Yuliani, Y., & Liswandi, L. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Penyidik dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Lentera blsnis*, 11(1), 93-101.