



PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PERSONEL KEPOLISIAN DI POLRES BERAU KALTIM DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Dito Nugraha¹, Sutrisno², Halimah³, Vita Mayastinasari⁴
^{1,2,3,4}Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian PTIK, Jakarta Selatan 12160
e-mail: nugrahadito@gmail.com

Abstract

This research is motivated by the existence of members who are one of the main factors to be integrated into the entire human resource system, so that the ability of members is a key factor of success and excellence in the organization. Thus, this study aims to determine the effect of organizational culture and work experience on the performance of police personnel at Berau East Kalimantan Police Station with employee engagement as an intervening variable. The theory used in this study is role theory which emphasizes the nature of individuals as social subjects, who learn to behave according to their position in the work and social environment. This research approach and design uses a quantitative approach with a Cross-sectional Research research design. The population in this study were all police personnel at the Berau Police Office in East Kalimantan, namely 274 real police personnel. With a sample of 274 personnel at the Berau Police Office in East Kalimantan, using saturated sampling techniques. The data analysis technique uses path analysis with SPSS Ver. 26. The results show that (1) there is a significant positive direct effect of organizational culture on employee engagement; (2) there is a significant positive direct effect of work experience on employee engagement; (3) there is a direct effect of organizational culture on the performance of police personnel; (4) there is a significant positive direct effect of work experience on the performance of police personnel; (5) there is no direct effect of employee engagement on the performance of police personnel; (6) there is no indirect effect of organizational culture on the performance of police personnel with employee engagement as an intervening variable; and (7) there is no indirect effect of work experience on the performance of police personnel at Berau East Kalimantan Police Station with employee engagement as an intervening variable. Therefore, it is suggested that to achieve good police personnel performance, organizational culture and work experience are needed, while employee engagement cannot affect it.

Keywords: *organizational culture, work experience, employee engagement, personnel, performance*

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi keberadaan anggota yang merupakan salah satu faktor utama untuk diintegrasikan ke dalam seluruh sistem sumber daya manusia, sehingga kemampuan yang dimiliki anggota merupakan faktor kunci keberhasilan dan keunggulan pada organisasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim dengan *employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori peran yang menekankan hakikat individu sebagai subjek sosial, yang belajar berperilaku sesuai dengan posisinya di lingkungan kerja dan sosial. Pendekatan dan desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian *Cross-sectional Research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel kepolisian di Kantor Polres Berau Kalimantan Timur yaitu rill Polri sebanyak 274 personel. Dengan sampel 274 personel di Kantor Polres Berau Kalimantan Timur, menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik analisis data menggunakan path analysis (analisis jalur) dengan SPSS Ver. 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan budaya organisasi terhadap *employee engagement*; (2) terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan pengalaman kerja terhadap *employee engagement*; (3) terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian; (4) terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian; (5) tidak terdapat pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian; (6) tidak terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian dengan *Employee engagement* sebagai variabel *intervening*; dan (7) tidak terdapat pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim dengan *Employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Maka disarankan untuk mencapai kinerja personel kepolisian yang baik maka dibutuhkan budaya organisasi dan pengalaman kerja, sedangkan *employee engagement* tidak dapat mempengaruhinya.

Kata kunci: *budaya organisasi, pengalaman kerja, kinerja personel, keterlibatan pegawai*

Pendahuluan

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) sebagai sebuah lembaga non-departemen adalah lembaga yang sangat bergantung kepada manusia, di mana kualitas sumber daya manusianya juga sangat ditentukan oleh keadaan, karakter dan kualitas masyarakat disana. Polisi juga menyandang cap masyarakat Indonesia. Tugas kepolisian adalah mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi pemeliharaan ketertiban dan keamanan masyarakat, penegakan ketertiban dan hukum, perlindungan, pengayoman dan pelayanan masyarakat, serta pemajuan ketenteraman masyarakat dengan menjunjung tinggi Undang-Undang Hak Asasi Manusia No. 12 Tahun 2002 (Pasal 4).

Berdasarkan hal tersebut di atas, di mana data-data Divpropam Polri atas Penindakan/Penyelesaian Pelanggaran Anggota/PNS Polri tahun 2018 s.d. Semester I tahun 2021 sebagai berikut (humas.polri.go.id., 2021):

Tabel 1.
Data Pelanggaran Anggota Polri Tahun 2018 s.d. Semester I Tahun 2021

| NO. | JENIS | TAHUN | | | |
|--------|-------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| 1. | PELANGGARAN DISIPLIN | 2.417 | 2.503 | 3.304 | 1.417 |
| 2. | PELANGGARAN KODE ETIK PROFESI POLRI | 1.203 | 1.021 | 2.081 | 718 |
| JUMLAH | | 3.620 | 3.524 | 5.385 | 2.135 |

Sumber: humas.polri.go.id, (2022)

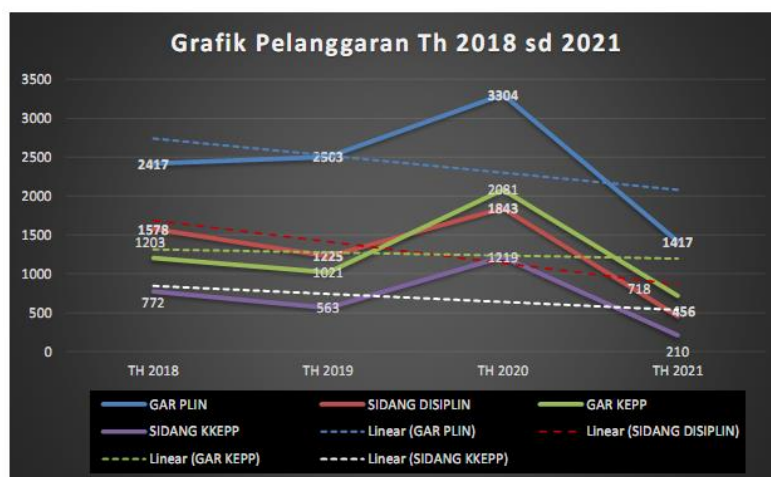
Tabel 2

Data Penyelesaian Pelanggaran Anggota Polri Tahun 2018 s.d. Semester I Tahun 2021

| NO | JENIS | TAHUN | | | |
|--------|---------------------------------------|-------|-------|-------|------|
| | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| 1. | SIDANG DISIPLIN | 1.578 | 1.255 | 1.843 | 456 |
| 2. | SIDANG KOMISI KODE ETIK PROFESI POLRI | 772 | 563 | 1.219 | 210 |
| JUMLAH | | 2.350 | 1.788 | 3.062 | 666 |

Sumber : humas.polri.go.id, (2022)

Gambar 1
Grafik Pelanggaran Anggota Polri dan Penyelesaiannya
Tahun 2018 s.d. Semester I Tahun 2021



Sumber: humas.polri.go.id, (2022)

Berdasarkan tabel dan grafik di atas, pelanggaran disiplin dari tahun 2018 s.d. tahun 2020 mengalami kenaikan; pelanggaran kode etik profesi Polri dari tahun 2018 s.d. 2019 mengalami penurunan, pada tahun 2020 mengalami kenaikan; tahun 2021 belum dapat dibandingkan karena belum mencapai satu tahun. Dalam hal ini keberadaan anggota merupakan salah satu faktor utama untuk diintegrasikan ke dalam seluruh sistem sumber daya manusia, sehingga kemampuan yang dimiliki anggota merupakan faktor kunci keberhasilan dan keunggulan pada organisasi.

Penelitian ini akan menggunakan obyek Personel Kepolisian di Polres Berau Kalimantan Timur. Merupakan kantor Polres di Kabupaten Berau. Kantor Polres (Kepolisian Resor) ini bertugas untuk menyelenggarakan tugas Polri pada wilayah Kabupaten Berau. Kantor Polres ini dapat melakukan penyelidikan dan penyidikan tindak pidana umum dan khusus, antara lain tindak pidana ekonomi, korupsi, penipuan, kriminal, dan tindak pidana tertentu di daerah hukum Kabupaten Berau.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada Polres Berau Kaltim, sebagian besar personel telah memiliki kinerja yang cukup baik. Akan tetapi, terdapat beberapa personel masih memiliki kinerja dibawah rata-rata. Sebagian personel masih belum bekerja secara efektif dan efisien, yang dapat dilihat dari masih terdapat sedikit keterlambatan dalam penyelesaian tugas. Selain itu, beberapa personel juga masih belum bekerja secara cepat dan fokus, dimana hal tersebut dapat dilihat dari keluhan masyarakat terhadap beberapa personel yang memperlambat urusan-urusan masyarakat di bidang hukum. Hasil observasi awal juga menemukan bahwa sebagian kecil personel masih harus bekerja dengan pengawasan yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja personel Polri di Polres Berau Kaltim masih

belum optimal.

Namun dari sisi personel, fakta membuktikan masih banyak pelanggaran disiplin di kalangan anggota Polri. Seperti yang terjadi di Polres Berau, masih terdapat pelanggaran disiplin yang dilakukan anggota, gambaran pelanggaran menurut tahun dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3
Data Pelanggaran Personel Polres Berau di Kaltim Tahun 2019 s.d. Tahun 2022

| NO | JENIS | TAHUN | | | |
|--------|-------------------------------------|-------|------|------|------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1. | PELANGGARAN DISIPLIN | 13 | 9 | 6 | 14 |
| 2. | PELANGGARAN KODE ETIK PROFESI POLRI | 2 | 2 | 4 | 5 |
| JUMLAH | | 15 | 11 | 10 | 8 |

Sumber : Polres Berau, Kaltim (2022)

Table 1.3. di atas menunjukkan fluktuasi dalam kurun waktu 4 tahun terakhir, di mana data Polres Berau pada tahun 2019 terdapat 13 pelanggar disiplin. Pada tahun 2020 mengalami penurunan yang sangat menjadi 9 pelanggar. Namun ternyata terjadi penurunan jumlah pelanggar disiplin kembali pada tahun 2021 menjadi 6, kemudian tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 14. Jumlah pelanggar disiplin di Polres Berau sangat fluktuatif. Pelanggaran disiplin menjadi masalah karena merupakan salah satu alat yang digunakan untuk mengukur kinerja personel Polres Berau Kalimantan Timur. Mangkunegara (2007) menjelaskan bahwa konsep kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh pekerja yang melakukan tugas sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya, karena tingkat kinerja anggota polisi Berau tentu dapat diturunkan dari jumlah pelanggaran. dilakukan oleh anggota Polres Berau.

Umumnya pelanggaran yang dilakukan berupa desersi atau mangkir dari pekerjaan dan kekerasan terhadap masyarakat. Salah satu faktor yang dapat menyebabkan pekerja melakukan hal tersebut adalah budaya organisasi yang ada *over-performing*, sehingga menyebabkan kinerja yang buruk, di mana budaya organisasi adalah norma, nilai, asumsi, keyakinan, kebiasaan yang dibuat dalam suatu organisasi dan disetujui oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman atau acuan dalam organisasi dalam menjalankan aktivitasnya baik bagi karyawan, atau untuk kepentingan orang lain (Putra & Prianggono, 2022).

Faktor kedua ialah pengalaman kerja yang merupakan lamanya seseorang melaksanakan jumlah dan jenis pekerjaan yang tepat serta sesuai dengan kemampuannya (Jayanti et al., 2016). Fenomena yang terjadi terkait dengan pengalaman kerja, di mana masih adanya anggota baru yang kurang cepat beradaptasi mengatasi permasalahan pekerjaan baik secara personal dan pribadi. Hal ini berbanding terbalik dengan personel yang sudah lama bekerja sehingga permasalahan yang dihadapinya cepat selesai dengan baik.

Faktor ketiga setelah budaya organisasi dan pengalaman kerja ialah *employee engagement* (keterikatan personel), yang juga digunakan sebagai variabel *intervening*. Keterlibatan personel dapat dikonsepsikan sebagai investasi yang dilakukan oleh seorang individu dengan cara bekerja secara maksimal dalam tugas yang diberikan (Kahn, 1992). Keterlibatan personel dapat juga didefinisikan sebagai sikap positif pekerja terhadap organisasi dan pola kerja yang diterapkan kepada personel tersebut (Dajani, 2015). Keterikatan karyawan adalah kemauan atau komitmen karyawan untuk mengembangkan sikap, perilaku dan motivasi yang positif dalam bekerja menuju kinerja tugas mereka untuk mencapai tujuan organisasi. (Indah et al., 2022). Fenomena yang terjadi terkait *employee engagement* di mana anggota Polres Berau mengalami kejenuhan berdinis dikarenakan sampai 10 tahun atau lebih dibandingkan dengan perwira/pimpinan yang setiap 2-3 tahun mengalami mutasi.

Dari beberapa fenomena yang terjadi dalam praktik dunia kerja dan juga adanya celah penelitian (*research gap*) serta adanya keterbatasan dari berbagai penelitian yang sudah dilakukan, maka penelitian ini akan dilakukan di Polres Berau Kaltim. Meskipun penelitian sebelumnya telah meneliti mengenai pengaruh budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja personel Kepolisian. Namun, penelitian variabel terhadap dunia kepolisian masih sangat sedikit yang melakukan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dipilih variabel *employee engagement* untuk menutup kesenjangan atau gap yang terjadi antara perbedaan hasil dari penelitian terdahulu. *Employee engagement* dipilih sebagai variabel *intervening* karena individu yang memiliki keterikatan kerja lebih tinggi akan menunjukkan dukungan yang lebih baik dan akan lebih berpegang pada kinerja.

Pertanyaan Penelitian

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim?
2. Apakah terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim?
4. Apakah terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim?
5. Apakah terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian dengan *employee engagement* sebagai variabel *intervening* di Polres Berau Kaltim?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian dengan *employee engagement* sebagai variabel *intervening* di Polres Berau Kaltim?

Tinjauan Literatur

Ilmu Kepolisian

Wahyurudhanto, (2018) menyatakan bahwa ilmu kepolisian adalah ilmu yang dapat digunakan, dipadukan dan dipadukan dengan tujuan untuk melihat, memahami, mengkaji berbagai masalah sosial dalam masyarakat dan masalah dalam pelaksanaan tugas kepolisian dan lembaga-lembaga yang menunjang tugas kepolisian, untuk mengatasi dan menanganinya. Dalam menciptakan tatanan sosial, "Ilmu Kepolisian" adalah masalah tata kelola (atau haruskah kita menyebutnya tata kelola) tentang bagaimana polisi menjalankan tugasnya (Sutrisno, 2015).

Teori Peran

Kahn et al., menyatakan teori peran (1964) menekankan hakikat individu sebagai subjek sosial yang belajar berperilaku sesuai dengan posisinya di tempat kerja dan di lingkungan sosial. Ketika seseorang mengambil peran atau posisi di lingkungan kerjanya, mereka harus dapat berinteraksi dengan objek atau orang lain sebagai bagian dari pekerjaannya. Berbagai aktivitas di lingkungan kerja, termasuk interaksi, melibatkan banyak peran orang yang melakukan tugas, karena organisasi merupakan sistem aktivitas yang saling bergantung, sehingga efisiensi satu orang bergantung pada efisiensi orang lain. Berkaitan dengan saling ketergantungan tersebut, maka terbentuklah peran-peran perilaku yang sesuai, terutama untuk perilaku individu (Hambali, et al., 2016).

Budaya Organisasi

Adhar, (2020) menyampaikan bahwa budaya organisasi kepolisian tidak dapat dilepaskan dari prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG), yaitu: transparansi, independensi, akuntabilitas, tanggung jawab dan keadilan. Transparansi mengacu pada keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan penting untuk komunikasi informasi keuangan dan lainnya kepada pihak-pihak yang terlibat. Kemandirian mengacu pada pengelolaan organisasi secara profesional yang bebas dari benturan kepentingan, pengaruh dan tekanan dari pihak-pihak yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip organisasi, seperti: menghormati hak dan kewajiban, tugas dan tanggung jawab, serta hak setiap bagian dan subbagian. Akuntabilitas mengacu pada kejelasan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban operasi setiap sektor dan sub-sektor agar manajemen dapat berfungsi secara efektif.

Pengalaman Kerja

Menurut Kotler (2005), pengalaman adalah pembelajaran yang mempengaruhi perubahan perilaku. Pengalaman adalah proses pembelajaran dan peningkatan potensi perilaku dari pendidikan formal dan informal, atau dapat dipahami sebagai proses mengantarkan seseorang menuju perilaku unggul. Belajar juga mencakup perubahan perilaku yang relatif konsisten karena pengalaman, pengetahuan, dan praktik (Knoers & Haditono, 2009).

Employee engagement

Schaufeli & Bakker (2004) menemukan bahwa komitmen atau partisipasi dibagi menjadi tiga karakteristik, yaitu: semangat, dedikasi dan apropriasi (*vigor, dedication* dan *absorption*). Menurut teori pertukaran sosial (Cropanzano & Mitchell, 2005), karyawan yang sudah merasa terlibat dalam organisasi atau pekerjaannya akan memiliki persepsi yang lebih positif terhadap pekerjaannya dan juga akan lebih terlibat dalam pekerjaan atau organisasinya.

Kinerja Personel

Manikotomo, (2017) mendefinisikan aktivitas sebagai aktivitas yang biasanya dilakukan dalam rangkaian aktivitas profesional atau pribadi dan yang menjadi tanggung jawab seseorang. Efisiensi sebagai kebiasaan manusia yang terkendali mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Dari perspektif karyawan, kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai melalui perilaku atau prestasi kerja, yang terwujud sebagai penerapan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan dalam organisasi.

Hipotesis

1. Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap *employee engagement* (Z).
 H_{01} : $\beta = 0$ tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement*.
 H_{a1} : $\beta \neq 0$ terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement*.
2. Pengaruh pengalaman kerja (X_2) terhadap *employee engagement* (Z).
 H_{02} : $\beta = 0$ tidak terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap *employee engagement*.
 H_{a2} : $\beta \neq 0$ terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap *employee engagement*.
3. Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja personel kepolisian (Y).
 H_{03} : $\beta = 0$ tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian.
 H_{a3} : $\beta \neq 0$ terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian.
4. Pengaruh pengalaman kerja (X_2) terhadap kinerja personel kepolisian (Y).
 H_{04} : $\beta = 0$ tidak terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian.

- $H_{a4}: \beta \neq 0$ terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian.
5. Pengaruh *employee engagement* (Z) terhadap kinerja personel kepolisian (Y).
 $H_{05}: \beta = 0$ tidak terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian.
 $H_{a5}: \beta \neq 0$ terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian.
6. Budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja personel kepolisian (Y) dengan *Employee engagement* (Z) sebagai *variabel intervening*.
 $H_{06}: \beta = 0$ tidak terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian dengan *Employee engagement* sebagai *variabel intervening*
 $H_{a6}: \beta \neq 0$ terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian dengan *Employee engagement* sebagai *variabel intervening*.
7. Pengaruh pengalaman kerja (X_2) terhadap kinerja personel kepolisian (Y) dengan *Employee engagement* (Z) sebagai *variabel intervening*..
 $H_{07}: \beta = 0$ tidak terdapat pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian dengan *Employee engagement* sebagai *variabel intervening*.
 $H_{a7}: \beta \neq 0$ terdapat pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian.

Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan metodologi kuantitatif sebagai pendekatan utama yang digunakan dalam menjawab pertanyaan penelitian. Jenis penelitian ini didasarkan pada penelitian kuantitatif eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel yang telah dirumuskan dalam pertanyaan penelitian atau hipotesis. Penelitian ini dilakukan dalam beberapa tahapan, dimulai dengan studi pustaka dan studi lapangan untuk merumuskan masalah dan merumuskan pertanyaan penelitian. Kemudian dilakukan perencanaan penelitian dengan menentukan jumlah sampel dari populasi, menyusun kuesioner dan menentukan objek kuesioner.

Sugiyono (2019) mengungkapkan populasi dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu sampel atau populasi penelitian dan populasi target atau populasi target ketika populasi target lebih besar dari populasi sampel. Sampel populasi adalah unit analisis yang menyediakan informasi yang diperlukan untuk studi atau penelitian. Kelompok sasaran adalah semua unit analisis dalam domain pencarian. Populasi penelitian ini adalah seluruh personel kepolisian di Kantor Polres Berau Kalimantan Timur yang berjumlah 297 personel dikurangi unsur pimpinan sebanyak 23 personel maka diperoleh populasi sebanyak 274 personel. Menurut (Malhotra, 2016) pengertian teknik pengambilan sampel adalah pengambilan sampel. Berbagai teknik pengambilan sampel digunakan untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Tujuan sampling adalah untuk menghemat biaya, waktu dan tenaga. Namun, pengambilan sampel harus dilakukan dengan cara yang mencerminkan populasi sebenarnya. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan teknik *non-probability sampling* dengan sampling jenuh (teknik sampling *sensus*). Peneliti menggunakan teknik sampling ini karena jumlah populasi sebanyak 274 orang. Menurut Riduwan (2016), sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang menggunakan seluruh populasi sebagai sampel dan disebut juga dengan *sensus*. Oleh karena itu, pengambilan sampel saturasi dilakukan pada sampel acak sebanyak 274 orang di Polres Berau, Kalimantan Timur, karena validitas penelitian ini akan meningkat apabila target sampling berada di atas minimal sampling. Pembagian angket sebagai salah satu kegiatan survei dilanjutkan dengan uji coba instrumen. Jika instrumen tidak memenuhi persyaratan, maka perlu dilakukan penghapusan item-item instrumen yang tidak layak dan dilakukan survei kembali. Setelah melewati uji validitas dan reliabilitas instrumen, selanjutnya

dilakukan pengujian asumsi-asumsi yang memenuhi syarat data, jika memenuhi analisis data dengan beberapa uji hipotesis, maka dilakukan langkah-langkah untuk menarik kesimpulan dari hasil penelitian.

Penelitian kuantitatif ini menggunakan dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Dua variabel bebas yang digunakan adalah variabel budaya organisasi (X_1) dan pengalaman kerja (X_2), variabel intervening variabel *intervening* pada level empiris. (Sugiyono, 2019), merupakan variabel dependen dalam penelitian ini adalah *employee engagement* (Z) sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah variabel Kinerja personel kepolisian (Y) Pengukuran data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Skala Likert dengan ketentuan bahwa setiap item dalam dimensi variabel disertai dengan lima pilihan jawaban yang terdiri dari skala 1 sampai 5. Lima pilihan yang digunakan dalam skala likert untuk mengukur variabelnya adalah: 1 untuk “sangat setuju”, 2 untuk “setuju”, 3 untuk “ragu-ragu”, 4 untuk “tidak setuju”, dan 5 untuk “sangat tidak setuju”.

Analisis kuantitatif yang dilakukan adalah analisis data statistik. Analisis data statistik dalam penelitian ini dilakukan dalam tiga tahap, yaitu tahap pengujian instrumen, tahap pengujian asumsi, dan tahap pengujian hipotesis. Pada tahap pengujian instrumen dilakukan dua macam uji statistik, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya pada tahap pengujian asumsi ada empat pengujian yang dilakukan yaitu uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, dan uji multikolinearitas. Terakhir, pada tahap pengujian hipotesis, Analisis Jalur (*Path Analysis*), dan Sobel Test.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada anggota polisi di Polres Berau Kalimantan Timur. Karakteristik responden dalam penelitian ini terbagi menjadi beberapa kategori, yaitu: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan pengalaman kerja. Kuesioner penelitian disebar ke 274 anggota Polres Berau Kaltim yang teridentifikasi. Berdasarkan sebaran data karakteristik responden tersebut didapatkan jumlah sebaran data karakteristik responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 203 personel (74,1%) dan responden perempuan berjumlah 71 personel (25,9%). Dengan kata lain personel yang paling banyak memberikan pelayanan di Polres Berau Kaltim adalah personel dengan jenis kelamin laki-laki. Berdasarkan sebaran data karakteristik responden yang berjumlah 274 responden, didapatkan jumlah sebaran data karakteristik responden terbesar yang berusia 21-30 tahun berjumlah 160 responden (58,4%) dan terendah berusia > 50 tahun berjumlah 22 responden (8%). Dengan kata lain personel yang memberikan pelayanan di Polres Berau Kaltim paling banyak adalah personel berumur 21-30 tahun.

Berdasarkan sebaran data karakteristik responden yang berjumlah 274 responden, diperoleh gambaran tentang tingkat pendidikan terakhir responden yang paling dominan untuk memberikan pelayanan di Polres Berau Kaltim adalah responden dengan tingkat pendidikan terakhir akademi yang berjumlah 154 personel (56,2%), kemudian dilanjutkan dengan tingkat pendidikan terakhir responden S1 sebanyak 87 personel (31,8%).

Berdasarkan sebaran data karakteristik responden yang berjumlah 274 responden, diperoleh gambaran tentang lama bekerja responden yang paling dominan adalah responden dengan lama bekerja 0-5 tahun sebanyak 172 personel (62,8%).

Hasil Uji Instrumen

1. Uji validitas

Keputusan penuh yang harus diambil Sugiyono (2019) mengatakan: Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka item pernyataan tersebut *valid*. Dimana r_{tabel} diperoleh dari $n-2=30-2=28$ dengan 0,05 (*one tailed*) diperoleh 0,3061 (lihat lampiran r_{tabel}).

Berikut ini adalah tabel hasil dari pengujian validitas butir instrumen menggunakan SPSS 25 for windows diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X1) Tahap 1

| Variabel | No Item | Rhitung | rtabel | Kesimpulan |
|------------------------|---------|---------|--------|-------------|
| Budaya Organisasi (X1) | X1.1 | 0,574 | 0,3061 | Valid |
| | X1.2 | 0,552 | 0,3061 | Valid |
| | X1.3 | 0,620 | 0,3061 | Valid |
| | X1.4 | 0,709 | 0,3061 | Valid |
| | X1.5 | 0,795 | 0,3061 | Valid |
| | X1.6 | 0,623 | 0,3061 | Valid |
| | X1.7 | 0,557 | 0,3061 | Valid |
| | X1.8 | 0,266 | 0,3061 | Tidak Valid |
| | X1.9 | 0,554 | 0,3061 | Valid |
| | X1.10 | 0,569 | 0,3061 | Valid |
| | X1.11 | 0,764 | 0,3061 | Valid |
| | X1.12 | 0,790 | 0,3061 | Valid |
| | X1.13 | 0,518 | 0,3061 | Valid |
| | X1.14 | 0,082 | 0,3061 | Tidak Valid |

Sumber : Data olahan (2023)

Hasil perhitungan yang dilakukan untuk variabel Budaya Organisasi menunjukkan hasil 2 instrumen yang tidak valid karena rhitung lebih kecil dari rtabel 0,3061 yaitu butir nomor 8 dan 14, sedangkan sisanya 12 pernyataan valid karena rhitung lebih besar dari rtabel yaitu sebesar 0,3061 sehingga dilakukan penghitungan ulang dengan mendrop dua butir yang tidak valid, dengan hasil tahap 2 sebagai berikut.

Tabel 5
Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X1) Tahap 2

| Variabel | No Item | rhitung | Rtabel | Kesimpulan |
|------------------------|---------|---------|--------|------------|
| Budaya Organisasi (X1) | X1.1 | 0,576 | 0,3061 | Valid |
| | X1.2 | 0,510 | 0,3061 | Valid |
| | X1.3 | 0,644 | 0,3061 | Valid |
| | X1.4 | 0,680 | 0,3061 | Valid |
| | X1.5 | 0,838 | 0,3061 | Valid |
| | X1.6 | 0,620 | 0,3061 | Valid |
| | X1.7 | 0,594 | 0,3061 | Valid |
| | X1.9 | 0,642 | 0,3061 | Valid |
| | X1.10 | 0,642 | 0,3061 | Valid |
| | X1.11 | 0,725 | 0,3061 | Valid |
| | X1.12 | 0,848 | 0,3061 | Valid |
| | X1.13 | 0,564 | 0,3061 | Valid |

Sumber: Data olahan (2023)

Hasil perhitungan yang dilakukan untuk variabel Budaya Organisasi menunjukkan hasil valid karena rhitung lebih besar dari rtabel yaitu sebesar 0,3061 sehingga dapat disimpulkan bahwa 12 butir instrumen pernyataan yang digunakan variabel Budaya Organisasi dinyatakan valid.

Tabel 6
Hasil Uji Validitas Pengalaman Kerja (X2)

| Variabel | No Item | rhitung | rtabel | Kesimpulan |
|-----------------------|---------|---------|--------|------------|
| Pengalaman Kerja (X2) | X2.1 | 0,535 | 0,3061 | Valid |
| | X2.2 | 0,666 | 0,3061 | Valid |
| | X2.3 | 0,588 | 0,3061 | Valid |
| | X2.4 | 0,621 | 0,3061 | Valid |
| | X2.5 | 0,756 | 0,3061 | Valid |
| | X2.6 | 0,958 | 0,3061 | Valid |

Sumber: Data olahan (2023)

Hasil perhitungan yang dilakukan untuk variabel Pengalaman Kerja menunjukkan hasil valid karena rhitung lebih besar dari rtabel yaitu sebesar 0,3061 sehingga dapat disimpulkan bahwa 6 butir instrumen pernyataan yang digunakan dalam menguji variabel Pengalaman Kerja dinyatakan valid.

Tabel 7
Hasil Uji Validitas *Employee Engagement* (Z)

| Variabel | No Item | rhitung | rtabel | Kesimpulan |
|--------------------------------|---------|---------|--------|------------|
| <i>employee engagement</i> (Z) | Z.1 | 0,902 | 0,3061 | Valid |
| | Z.2 | 0,570 | 0,3061 | Valid |
| | Z.3 | 0,729 | 0,3061 | Valid |
| | Z.4 | 0,658 | 0,3061 | Valid |
| | Z.5 | 0,620 | 0,3061 | Valid |
| | Z.6 | 0,699 | 0,3061 | Valid |

Sumber: Data olahan (2023)

Hasil perhitungan yang dilakukan untuk variabel *employee engagement* menunjukkan hasil valid karena rhitung lebih besar dari rtabel yaitu sebesar 0,3061 sehingga dapat disimpulkan bahwa 6 butir instrumen pernyataan yang digunakan dalam menguji variabel *employee engagement* dinyatakan valid.

Tabel 8
Hasil Uji Validitas Kinerja personel (Y)

| Variabel | No Item | rhitung | rtabel | Kesimpulan |
|----------------------|---------|---------|--------|------------|
| Kinerja personel (Y) | Y.1 | 0,782 | 0,3061 | Valid |
| | Y.2 | 0,881 | 0,3061 | Valid |
| | Y.3 | 0,881 | 0,3061 | Valid |
| | Y.4 | 0,682 | 0,3061 | Valid |
| | Y.5 | 0,807 | 0,3061 | Valid |
| | Y.6 | 0,425 | 0,3061 | Valid |
| | Y.7 | 0,507 | 0,3061 | Valid |
| | Y.8 | 0,855 | 0,3061 | Valid |

Sumber: Data olahan (2023)

Hasil perhitungan yang dilakukan untuk variabel Kinerja personel menunjukkan hasil valid karena rhitung lebih besar dari rtabel yaitu sebesar 0,3061 sehingga dapat disimpulkan bahwa 8 butir instrumen pernyataan yang digunakan dalam menguji variabel Kinerja personel dinyatakan valid.

2. Uji reliabilitas

Tabel 9
Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | Batas r | Keputusan |
|---------------------------------|----------------|---------|-----------|
| Budaya Organisasi (X1) | 0,868 | 0,60 | Reliabel |
| Pengalaman Kerja (X2) | 0,734 | 0,60 | Reliabel |
| <i>Employee engagement</i> (X3) | 0,760 | 0,60 | Reliabel |
| Kinerja personel (Y) | 0,866 | 0,60 | Reliabel |

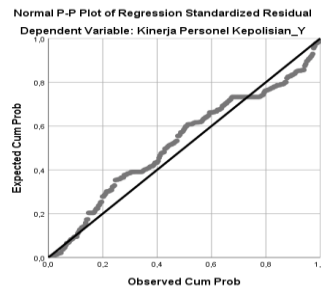
Sumber: Data olahan (2023)

Dari Tabel 9 di atas dapat diketahui bahwa nilai Cronbach alpha untuk ke empat variabel di atas 0,60. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,60

Pengujian Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Uji normalitas menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak. Analisis grafis grafik P-P dan uji satu sampel Kolmogorov-Smirnov digunakan untuk menguji normalitas data seperti yang ditunjukkan di bawah ini:



Sumber : Data olahan (2023)

Gambar 2 Uji Normalitas

Melihat uji normalitas pada Gambar 2 dapat dilihat bahwa titik-titik tersebar di sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, sehingga model regresi berdistribusi normal.

Tabel 10
Uji One Sample Kolmogorov Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 274 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | ,0000000 |
| | Std. Deviation | 4,11385490 |
| Most Extreme Differences | Absolute | ,108 |
| | Positive | ,084 |
| | Negative | -,108 |
| Test Statistic | | ,108 |
| Asymp. Sig. (1-tailed) | | ,200 ^c |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data olahan (2023)

Dari hasil output pada Tabel 10 terlihat bahwa nilai signifikansi (*Asymp. Sig 1 tailed*) lebih besar dari 0,05 yaitu 0.200. Kemudian statistik uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa variabel dependen berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Tabel 11

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

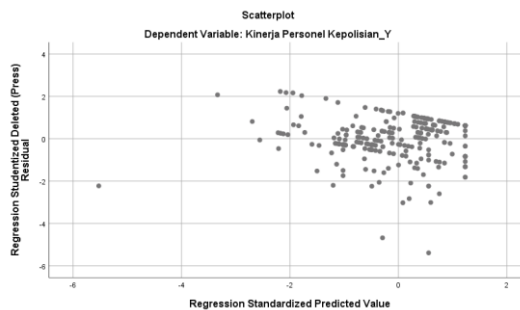
| Model | | Collinearity Statistics | |
|-------|-----------------------|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | Budaya Organisasi_X1 | ,776 | 1,289 |
| | Pengalaman Kerja_X2 | ,783 | 1,278 |
| | Employee engagement_Z | ,902 | 1,109 |

a. Dependent Variable: Kinerja Personel Kepolisian_Y

Sumber : Data olahan (2023)

Melihat hasil pada Tabel 11 hasil perhitungan nilai tolerance menunjukkan bahwa nilai tolerance seluruh variabel independen lebih besar dari 0,01. Sementara itu, hasil perhitungan variance inflation factor (VIF) juga menunjukkan bahwa nilai VIF seluruh variabel independen berada di bawah 10. Berdasarkan hasil perhitungan nilai tolerance dan VIF, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

3. Uji heteroskedastisitas



Sumber : Data olahan (2023) **Gambar 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Mengacu pada gambar 3 hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variabilitas data tidak membentuk pola tertentu atau pola yang jelas, serta titik-titik di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y tersebar sehingga memungkinkan untuk menarik kesimpulan. dari mereka. . bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

Pengujian Hipotesis

1. Menguji pengaruh budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap *Employee engagement* (Sub struktur 1)

Berdasarkan pengolahan data substruktur 1, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 11
Koefisien Sub Struktur 1
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|--------------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | | | |
| 1 | (Constant) | 13,033 | 2,393 | | 5,446 | ,000 |
| | Budaya Organisasi_X1 | ,127 | ,041 | ,198 | 3,070 | ,002 |
| | Pengalaman Kerja_X2 | ,228 | ,086 | ,171 | 2,661 | ,008 |

a. Dependent Variable: *Employee engagement_Z*

Sumber: Data olahan (2023)

Hasil perhitungan (*output*) dari persamaan struktural pada bab substruktur 1, sebagai berikut:

$$Z = 0,198 X_1 + 0,171 X_2 + \varepsilon_1$$

Berdasarkan persamaan struktural pada substruktur 1 di atas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* dari hasil yang ditampilkan pada tabel di atas bernilai 0,198 atau 19,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 19,8% *employee engagement*, ditentukan oleh budaya organisasi
- Pengaruh pengalaman kerja terhadap *employee engagement* dari hasil yang ditampilkan pada tabel di atas bernilai 0,171 atau 17,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 17,1% *employee engagement*, ditentukan oleh pengalaman kerja

Adapun besaran pengaruh secara simultan budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap *employee engagement*, diperoleh hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel 4.20 berikut

Tabel 4.20
Koefisien Determinasi
Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,314 ^a | ,098 | ,092 | 4,09523 |

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja_X2, Budaya Organisasi_X1

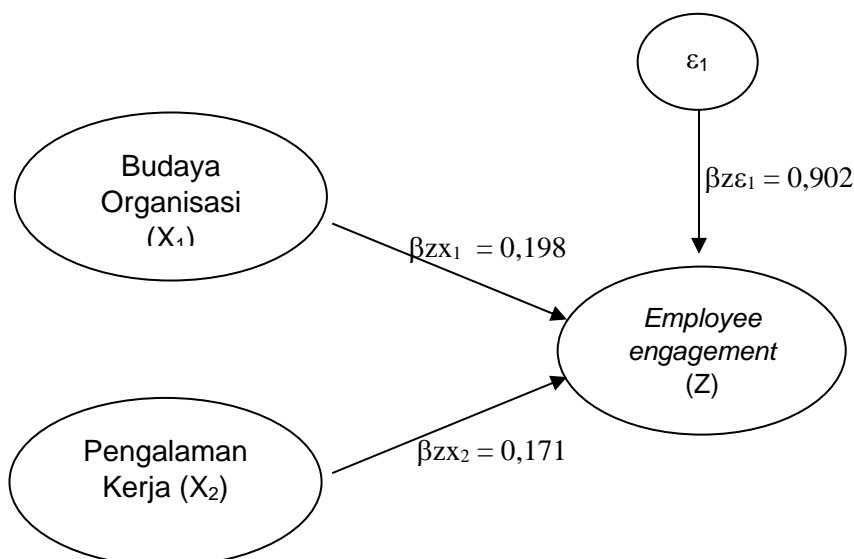
Sumber: Data olahan (2023)

Besarnya Rsquare (R²) adalah 0,098. Angka ini menunjukkan bahwa gabungan pengaruh budaya dan pengalaman kerja terhadap *employee engagement* adalah sebesar 9,8%. Sisanya 90,2% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, 9,8% variabel *employee engagement* dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan pengalaman kerja, sedangkan sisanya sebesar 90,2% dipengaruhi oleh faktor variabel yang lain dari model yang diteliti.

Berdasarkan hasil uji analisis jalur sub struktur 1 (X₁ dan X₂ terhadap Z) masing-masing diperoleh nilai :

- $\beta_{zx_1} = 0,198$
- $\beta_{zx_2} = 0,171$
- Besarnya koefisien residu $\beta_{z\epsilon_1} = 1 - 0,098 = 0,902$

Dengan demikian maka dapat disusun diagram jalur sub struktur 1, yaitu sebagai berikut:



Sumber : Data olahan (2023)

Gambar 4 Pengaruh Langsung Substruktur 1

2. Menguji pengaruh Budaya Organisasi, Pengalaman Kerja dan *Employee Engagement* terhadap kinerja personel kepolisian (Substruktur 2)

Tabel 12
Coefficient Sub Struktur 2
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | t | Sig. |
|-------|-----------------------|-----------------------------|------------|----------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Coefficients Beta | | |
| 1 | (Constant) | 16,013 | 2,546 | | 6,289 | ,000 |
| | Budaya Organisasi_X1 | ,129 | ,042 | ,190 | 3,037 | ,003 |
| | Pengalaman Kerja_X2 | ,365 | ,088 | ,260 | 4,170 | ,000 |
| | Employee Engagement_Z | ,091 | ,061 | ,086 | 1,480 | ,140 |

a. Dependent Variable: Kinerja Personel Kepolisian_Y

Sumber: Data olahan (2023)

Hasil perhitungan (*output*) dari persamaan struktural pada sub struktur 2 sebagai berikut :

$$Y = 0,190 X_1 + 0,260 X_2 + 0,086 Z + \varepsilon_2$$

Berdasarkan persamaan struktural pada sub struktur 2 di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian dari hasil yang ditampilkan pada tabel di atas bernilai 0,190 atau 19%. Hal ini menunjukkan bahwa 19% kinerja personel kepolisian, ditentukan oleh budaya organisasi
- Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian dari hasil yang ditampilkan pada tabel di atas bernilai 0,260 atau 26%. Hal ini menunjukkan bahwa 26% kinerja personel kepolisian, ditentukan oleh pengalaman kerja
- Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian dari hasil yang ditampilkan pada tabel di atas bernilai 0,086 atau 8,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 8,6% kinerja personel kepolisian, ditentukan oleh *employee engagement*.

Adapun besaran pengaruh secara simultan budaya organisasi, pengalaman kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian diperoleh hasil pengolahan data yang dapat dilihat pada Tabel 13 berikut:

Tabel 13
Koefisien Determinasi
Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,420 ^a | ,176 | ,167 | 4,13665 |

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement_Z, Pengalaman Kerja_X2, Budaya Organisasi_X1

Sumber: Data olahan (2023)

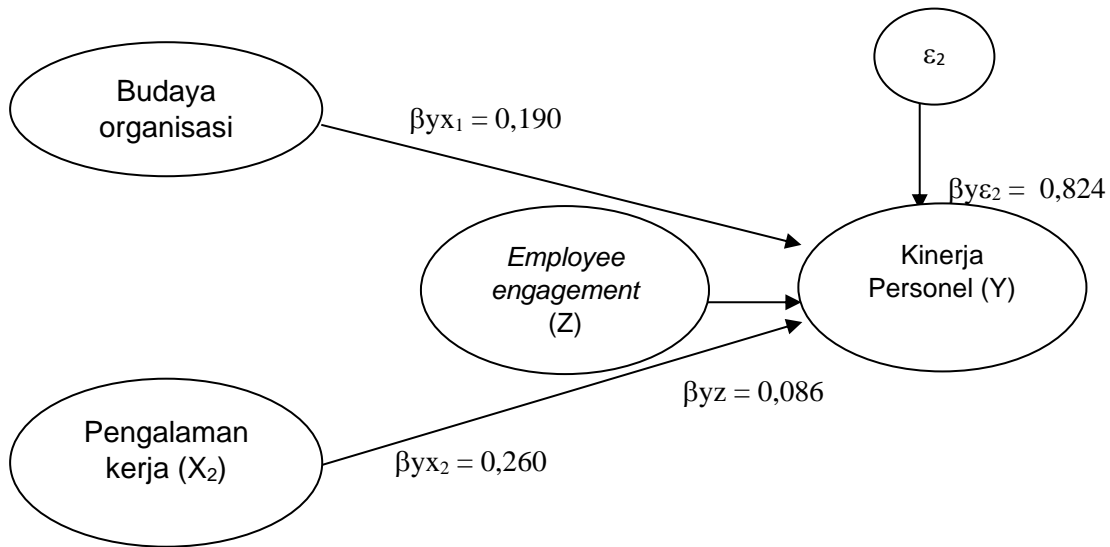
Besarnya Rsquare (R²) adalah 0,176. Angka ini menunjukkan bahwa pengaruh pengungkit budaya organisasi, pengalaman kerja dan keterlibatan staf terhadap kinerja polisi adalah sebesar 17,6%. Sisanya 82,4% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, 17,6% perubahan kinerja personel Polri dapat dijelaskan oleh variabel budaya

organisasi, pengalaman kerja dan personel, sedangkan 82,4% pengaruhnya dijelaskan oleh faktor variabel yang lain dari model yang diteliti. Berdasarkan hasil uji analisis substruktur jalur 1 (X1 X2 dan Z – Y) diperoleh nilai masing-masing:

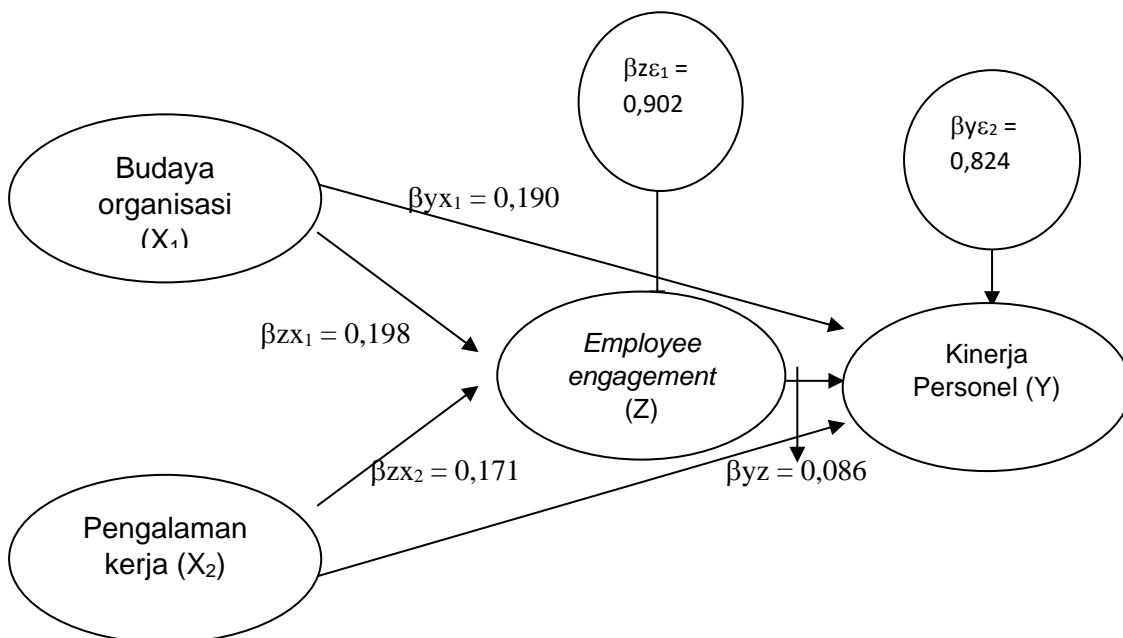
- 1) $\beta_{yx_1} = 0,190$
- 2) $\beta_{yx_2} = 0,260$
- 3) $\beta_{yz} = 0,086$
- 4) Besarnya koefisien residu $\beta_{y\varepsilon_2} = 1 - 0,176 = 0,824$

Diagram jalur (*path analysis*) pengaruh budaya organisasi, pengalaman kerja, dan *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian dapat dilihat pada gambar berikut:

Berdasarkan nilai koefisien jalur (*path analysis*) substruktur 1 dan substruktur 2 dapat digambarkan secara keseluruhan bahwa diagram analisis jalur menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap *employee engagement* serta pengaruhnya terhadap kinerja anggota polisi dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 5 Pengaruh Langsung Sub Struktur 2



$$\beta_{zx_2} = 0,260$$

Sumber Data olahan (2023)

Gambar 6
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Sub Struktur X₁ X₂ dan Z terhadap Y

Berdasarkan 6 diagram jalur (*path analysis*) di atas maka dapat dijelaskan pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total sebagai berikut :

- a. Pengaruh langsung (*direct effect*)
 - 1) Pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* sebesar $\beta_{zx_1} = 0,198$
 - 2) Pengaruh pengalaman kerja terhadap *employee engagement* sebesar $\beta_{zx_2} = 0,171$
 - 3) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian sebesar $\beta_{yx_1} = 0,190$
 - 4) Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian sebesar $\beta_{yx_2} = 0,260$
 - 5) Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian sebesar $\beta_{yz} = 0,086$
- b. Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)
 - 1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian melalui *employee engagement* adalah $\beta_{zx_1} (0,198) \times \beta_{yz} (0,086) = 0,017$
 - 2) Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian melalui *employee engagement* adalah $\beta_{zx_2} (0,171) \times \beta_{yz} (0,086) = 0,015$
- c. Pengaruh total (*total effect*)
 - 1) Pengaruh total budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian sebesar 0,190 dengan total pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian melalui *employee engagement* adalah $(0,198 \times 0,086 = 0,017)$ maka pengaruh total sebesar $\{0,190 + (0,198 \times 0,086)\} = 0,207$
 - 2) Pengaruh total pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian sebesar 0,260 dengan total pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian melalui *employee engagement* adalah $(0,171 \times 0,086=0,015)$ maka pengaruh total sebesar $\{0,260 + (0,171 \times 0,086)\} = 0,186$

Diskusi

Tabel 12
Hasil Temuan Penelitian

| Variabel Eksogen - Endogen | Hasil | Signifikansi |
|--|------------------|--------------|
| Budaya organisasi - <i>Employee engagement</i> | Signifikan | 0,002 < 0,05 |
| Pengalaman kerja - <i>Employee engagement</i> | Signifikan | 0,008 < 0,05 |
| Budaya organisasi - Kinerja personel kepolisian | Signifikan | 0,003 < 0,05 |
| Pengalaman kerja- Kinerja personel kepolisian | Signifikan | 0,000 < 0,05 |
| <i>Employee engagement</i> - Kinerja personel kepolisian | Tidak Signifikan | 0,140 > 0,05 |
| Variabel Eksogen - Intervening – Endogen | Hasil | Signifikansi |
| Budaya organisasi - <i>Employee engagement</i> - Kinerja personel kepolisian | Tidak Signifikan | 0,089 > 0,05 |
| Pengalaman kerja- <i>Employee engagement</i> - Kinerja personel kepolisian | Tidak Signifikan | 0,096 > 0,05 |

Sumber: Output Program SPSS (2023)

Pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim

Besar pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim adalah 0,198 atau 19,8% berarti 19,8% *employee engagement*, ditentukan oleh budaya organisasi. Hal ini didukung dengan terdapat pengaruh langsung yang signifikan budaya organisasi terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* artinya perubahan budaya organisasi berpengaruh satu arah terhadap perubahan *employee engagement*, dengan kata lain jika budaya organisasi meningkat maka akan terjadi peningkatan *employee engagement* dan memiliki dampak statistik. sangat efektif. fungsi. Variabel budaya ini digambarkan sebagai citra bagi karyawan organisasi penerima.

Hofstede (2011) menjelaskan bahwa budaya adalah totalitas pemikiran, kerja dan karya orang, bukan berasal dari insting dan karena itu hanya dapat diciptakan oleh orang setelah melalui proses pembelajaran. Oleh karena itu, tanyakan bagaimana hubungan budaya organisasi dengan karyawan. mempersepsikan ciri-ciri budaya atau organisasi tertentu, bukan menurut yang mereka sukai. Budaya organisasi umumnya berlaku untuk semua anggota organisasi. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan (Indah et al., 2022) yang mengatakan tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

Pengaruh pengalaman kerja terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim

Besar pengaruh pengalaman kerja terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim adalah 0,171 atau 17,1% berarti 17,1% *employee engagement*, ditentukan oleh pengalaman kerja. Hal ini didukung dengan terdapat pengaruh langsung yang signifikan pengalaman kerja terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, artinya perubahan pengalaman kerja berpengaruh satu arah terhadap perubahan *employee engagement*. adalah efek yang signifikan secara statistik. fungsi. Karena pengalaman karir adalah penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang, itu dapat diukur dengan jam kerja. Jadi, semakin lama seseorang bekerja maka semakin banyak pula pengalaman yang dimilikinya dalam pekerjaannya. Ketika seorang karyawan memiliki banyak pengalaman kerja, dia memiliki kontrol yang lebih besar terhadap pekerjaannya sehingga dia dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, yang berarti orang tersebut berkinerja baik dalam bekerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim

Besar pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim adalah 0,429 atau 42,9% berarti 42,9% kinerja personel kepolisian, ditentukan oleh budaya organisasi. Hal ini didukung dengan terdapat pengaruh langsung yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota Polres Berau Kaltim, artinya perubahan budaya organisasi berpengaruh satu arah terhadap perubahan kinerja anggota Polres Berau Kaltim. kinerja petugas polisi dan memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik. Jika karyawan memiliki budaya organisasi yang kuat, maka akan berdampak pada munculnya inisiatif pribadi yang membantu organisasi meningkatkan efisiensi dan produktivitas yang didukung oleh lingkungan kerja dan rekan kerja. Jika ada kecocokan budaya organisasi, hal itu berdampak positif dan penting bagi kinerja karyawan. Jika budaya organisasi ditingkatkan, tentunya hal ini juga akan berdampak pada kinerja karyawan. Sebaliknya, jika budaya organisasi lemah, tentunya kinerja pegawai juga akan

menurun. . Sesuai kajian milik (Indah et al., 2022). menyimpulkan bila budaya organisasi berdampak bagi kinerja karyawan.

Kajian milik (Dami et al., 2022) juga menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh penting dan positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan merasa dihargai saat suara mereka didengar, dan menciptakan budaya yang mendorong yang bisa menjadi jalan satu arah. Budaya perusahaan yang baik mempengaruhi kinerja karyawan karena karyawan merasa dihargai dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan beberapa temuan penelitian lain tentang budaya organisasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pengalaman kerja terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim

Besar pengaruh langsung pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim adalah 0,260 atau 26%. Hal ini didukung dengan terdapat pengaruh langsung yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel kepolisian artinya perubahan pengalaman kerja mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan kinerja personel kepolisian atau dengan kata lain apabila pengalaman kerja meningkat maka akan terjadi peningkatan pada kinerja personel kepolisian dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan dan penurunan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh pengalaman kerja pegawai tersebut. Semakin tinggi pengalaman kerja maka semakin baik kinerja karyawan tersebut. Artinya terdapat kesesuaian antara hipotesis dengan pengetahuan yang ada, yang memperkuat pendapat Sikula (2011) bahwa pengalaman kerja seorang pegawai memberikan keterampilan dan pemahaman yang baik terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki pengalaman kerja. Hal ini didukung kajian penelitian sebelumnya milik (Mangkat et al., 2019) dan (Jayanti et al., 2016) yang mengungkapkan adanya pengaruh pengalaman kerja terhadap Kinerja personel.

Pengaruh *employee engagement* terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim

Besar pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim adalah 0,086 atau 8,6% berarti 8,6% kinerja personel kepolisian, ditentukan oleh *employee engagement*. Hasil hipotesis menunjukkan tidak terdapat pengaruh langsung *employee engagement* yang signifikan terhadap kinerja anggota Polri di Polres Berau Kalimantan Timur. Artinya perubahan *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap perubahan kinerja aparat kepolisian atau dengan kata lain jika *employee engagement* tidak sepenuhnya memberikan efektifitas kinerja aparat kepolisian. Hal ini tidak sesuai dengan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya *employee engagement* berdampak pada penyelesaian tugas pekerjaan karyawan, karena jika tingkat keterikatan karyawan dalam kinerja tugas dalam organisasi. Semakin tinggi organisasi maka semakin tinggi pula perusahaan dapat memicu peningkatan dalam kinerja karyawan.

Hal ini bertolak belakang dengan kajian milik (Indah et al., 2022) dan (Manikotomo, 2017), menyebut bila *employee engagement* berdampak positif dan krusial bagi kinerja karyawan. Demikian pula penelitian (Dami et al., 2022) dan (Rifa et al., 2020) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan (*employee engagement*) memiliki dampak kritis dan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika partisipasi pegawai tinggi, berarti prestasi kerja juga meningkat. Di sisi lain, keterlibatan karyawan yang rendah berarti efektivitas kinerja karyawan menurun.

Pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim dengan *Employee engagement* sebagai variabel *intervening*

Besar pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim adalah $(0,198) \times (0,086) = 0,017$ atau 1,7% berarti 1,7% kinerja personel kepolisian, ditentukan oleh budaya organisasi melalui *employee engagement*. Dari hasil hipotesis menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian melalui *employee engagement* di Polres Berau Kaltim, dimana besar pengaruh total budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian sebesar 0,190 dengan total pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja personel kepolisian melalui *employee engagement* adalah $(0,198 \times 0,086 = 0,017)$ maka pengaruh total sebesar $\{0,190 + (0,198 \times 0,086)\} = 0,207$ atau 20,7%.

Employee engagement oleh personel kepolisian tidak mampu menjadi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja personel kepolisian menjadi hubungan yang tidak langsung. Artinya, jika *Employee engagement* yang dilakukan oleh Personel kepolisian yang budayanya sudah meningkat maka tidak sepenuhnya meningkat pula Kinerja personel kepolisiannya. *Employee engagement* atau Keterikatan karyawan adalah kemauan atau komitmen karyawan untuk mengembangkan sikap, perilaku, dan motivasi yang positif selama bekerja untuk melaksanakan tugasnya guna mencapai tujuan organisasi. Masalah yang diketahui adalah tidak mengeluarkan yang terbaik dari diri karyawan, seringkali karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan bagiannya dan apa yang dibayar organisasi, sering menunggu perintah dari atasannya, dan cenderung merasa tidak nyaman, tetap dilakukan sering mengabaikan pekerjaan berkualitas.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan kajian milik (Indah et al., 2022) yang mengungkapkan bahwa adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap Kinerja personel kepolisian dengan *Employee engagement* sebagai variabel *intervening*

Pengaruh pengalaman kerja terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim dengan *Employee engagement* sebagai variabel *intervening*

Besar pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim adalah $(0,171) \times (0,086) = 0,015$ atau 1,5%. Dari hasil hipotesis menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian melalui *employee engagement* di Polres Berau Kaltim, sedangkan besar Pengaruh total pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian sebesar 0,260 dengan total pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja personel kepolisian melalui *employee engagement* adalah $(0,171 \times 0,086=0,015)$ maka pengaruh total sebesar $\{0,260 + (0,171 \times 0,086)\} = 0,186$ atau 18,6%.

Employee engagement oleh Personel kepolisian belum mampu memediasi pengalaman kerja terhadap Kinerja personel kepolisian. Artinya, jika *Employee engagement* yang dilakukan oleh Personel kepolisian dengan pengalaman kerjanya yang sudah ada maka tidak sepenuhnya meningkatkan Kinerja personel kepolisian.

Hal ini membuktikan bahwa *employee engagement* atau Keterlibatan karyawan merupakan komitmen pribadi yang tidak sepenuhnya meningkatkan kemampuan anggotanya untuk menyelesaikan tugas di tempat kerja. Karyawan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional untuk berbuat baik bagi organisasi. Hal ini bertolak belakang dengan pernyataan Turner (2020) bahwa *employee engagement* adalah perasaan senang, gembira, puas, berdaya dan perilaku positif lainnya yang berhubungan dengan pekerjaan. Penelitian ini tidak didukung dengan teori dari Robinson dan Timothy (2008) bahwa jika karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sejalan dengan pekerjaannya maka kinerja karyawan semakin tinggi. Setiap faktor memiliki pengaruh yang penting, salah satu unsur yang mempengaruhi kinerja adalah visi kerja. Di sana, melalui pengalaman kerja,

karyawan dapat bekerja lebih kreatif dan inovatif untuk mengatasi masalah dan hambatan dalam pelaksanaan tugasnya. Ketika berbicara tentang organisasi, maka tidak terlepas dari berbagai masalah. Salah satu hal yang tidak pernah terjawab adalah masalah kinerja karyawan. Oleh karena itu, evaluasi terhadap pegawai yang berprestasi atau pengalaman kerja sangat penting bagi organisasi. Karena organisasi juga merupakan alat untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa jika seorang pegawai memiliki pengalaman kerja yang tinggi, keterampilan yang baik dan motivasi kerja yang baik, maka kinerja pegawai juga dapat meningkat, pegawai tersebut mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, menangani tugas dan tanggung jawab secara efektif untuk mencapai tujuan dan standar kualitas kerja yang profesional dan kinerja yang baik.

Kesimpulan dan Rekomendasi

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan budaya organisasi terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim. Dengan pengaruh 19,8% berarti personel yang bertugas di Polres Berau Kaltim memiliki budaya organisasi yang mendalam sehingga membentuk keterikatan kerja yang tinggi yang mana personel yang aktif memiliki inisiatif di tempat kerja dan memberikan dampak positif pada instansi maupun dirinya sendiri. Hal ini menunjukkan semakin kuat budaya maka semakin mempengaruhi perilaku anggota, tingginya tingkat kesamaan dan intensitas ini dapat membangun kekompakan, kesetiaan, dan komitmen terhadap organisasi.
2. Terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan pengalaman kerja terhadap *employee engagement* di Polres Berau Kaltim. Dengan pengaruh 17,1% berarti pengalaman kerja personel di Polres Berau Kaltim meningkatkan *employee engagement* karena anggota yang pernah pindah satuan kerja memiliki *engagement* yang aktif dan merasa puas terhadap pekerjaannya, anggota yang pernah pindah satuan kerja memiliki semangat dalam mempelajari hal-hal baru untuk mendapatkan pengalaman dan kemampuan lain dari satuan kerjanya yang baru, sehingga lebih keterikatan diri dengan pekerjaannya.
3. Terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim. Dengan pengaruh 19% berarti budaya organisasi yang selama ini diterapkan Polres Berau Kaltim mampu meningkatkan kinerja Personel dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, hal ini karena budaya organisasi Polres Berau Kaltim masih bersifat hirarki dan komando.
4. Terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan pengalaman kerja terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim. Dimana pengalaman kerja mempunyai pengaruh yang besar dibandingkan variabel lain seperti budaya organisasi dan *employee engagement* sebesar pengaruh 26%. Besarnya pengaruh ini menunjukkan pengalaman kerja personel di Polres Berau Kaltim yang cukup lama dan baik, sehingga banyaknya pengalaman kerja yang dimiliki seseorang personel maka orang tersebut akan lebih menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan benar
5. Tidak terdapat pengaruh langsung *employee engagement* terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim. Dengan pengaruh 8,6% berarti *employee engagement* tidak mempunyai dampak atas kinerja anggota dikarenakan situasi dan kondisi lapangan, dikarenakan anggota bintara berdinis di Polres Berau melebihi 5-10 tahun atau lebih, berbeda dengan pimpinan yang berdinis kurang 2-5 tahun yang dapat mutasi dinas sehingga anggota tersebut merasa tidak memiliki *employee engagement* yang optimal yang mengakibatkan tidak ada pengaruh terhadap kinerja.
6. Tidak terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim dengan *Employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Dengan prosentase pengaruh 1,7% berarti *employee engagement* tidak dapat

memperkuat budaya organisasi dikarenakan masih adanya anggota yang bersifat hedonisme dan budaya organisasi dianggap tidak sepenuhnya menentukan keberhasilan kinerja seseorang karena setiap orang memiliki persepsi berbeda dalam menerima sebuah budaya yang ada disekitarnya.

7. Tidak terdapat pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap Kinerja personel kepolisian di Polres Berau Kaltim dengan *Employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Dengan pengaruh prosentase paling kecil yaitu 1,5% berarti kecilnya pengaruh ini membuktikan *employee engagement* belum mampu menjadi variabel *intervening*. Hal ini disebabkan anggota Polres Berau yang tidak pernah pindah satuan kerja, diduga merasa jenuh dan bosan, hal tersebut didasari oleh aturan yang membolehkan setiap anggota anggota Polres Berau dapat berkesempatan pindah tugas di satuan kerja manapun, sehingga anggota anggota Polres Berau yang belum pernah pindah satuan kerja akan merasa bosan dan ingin memiliki pengalaman yang baru, hal tersebut berdampak terhadap pekerjaannya, oleh karena itu anggota Polres Berau yang tidak pernah pindah satuan kerja memiliki *employee engagement* yang tidak besar.

Rekomendasi

1. Peneliti merekomendasikan untuk melakukan penelitian selanjutnya dengan sampel yang lebih besar dengan jumlah responden yang lebih banyak.
2. Objek penelitian hanya di fokuskan pada personel Polres Berau Kaltim, disarankan penelitian selanjutnya perlu adanya penelitian yang menggambarkan keseluruhan sikap personel.
3. Disarankan dilakukan pengumpulan data secara teliti dan mandiri, dikarenakan masih adanya responden yang menjawab dengan tidak detail.

Saran praktis

1. Sebaiknya dilakukan peningkatan dan pengawasan atas budaya organisasi yang ada di Polres Berau Kaltim secara berkala baik dari tingkat Mabes maupun Polres untuk mencegahnya sifat-sifat hedonisme dan sifat tercela lainnya yang mengakibatkan pelanggaran disiplin dan kode etik anggota
2. Disarankan untuk Polres Berau lebih mengikutsertakan personelnnya dalam pelatihan, menambah jumlah kuota pelatihan dan jumlah kegiatan pelatihan ditbang dan dikjur untuk meningkatkan pengalaman kerja anggota setiap tahunnya.
3. Disarankan bagi Polres Berau Kaltim perlu dilakukan kebijakan mutasi atau pindah satuan kerja sesuai SOP dan secara berkala, agar meningkatkan sifat positif (*engage*) atau kecintaan terhadap organisasi pada Polres Berau dalam bekerja agar optimal
4. Sebaiknya perlu dilaksanakan kegiatan yang meningkatkan rasa kecintaan terhadap Polri dan *employee engagement* kepada personel dengan cara melakukan seminar kepolisian, perlombaan yang bertemakan kepolisian dan motivasi dari pimpinan yang dilakukan secara rutin.
5. Disarankan agar personil Polres Berau mengutamakan kerja sama dan keterikatan personel dalam tujuan organisasi agar dapat bekerja dengan sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang terbaik selama bertugas. Selain meningkatkan keterikatan personel dengan mengundang kesempatan untuk berpartisipasi dalam berbagai kebijakan dan pengambilan keputusan, hal ini dapat meningkatkan keyakinan anggota bahwa apa yang diputuskan merupakan keputusan bersama.
6. Disarankan dilakukan *punishment* bagi anggota Polres Berau yang melakukan pelanggaran dengan sanksi yang diberikan bagi pelanggar disiplin harus lebih tegas agar efek jera bagi pelaku lebih maksimal dan sebagai contoh bagi anggota lain agar tidak

melakukan pelanggaran disiplin. Pemberian *reward* kepada anggota Polres Berau yang bekerja dengan optimal berupa promosi jabatan dan penghargaan dari pimpinan.

7. Secara umum Polres Berau harus lebih memperhatikan kinerja dari setiap anggota polisi agar hasil yang diinginkan dan diharapkan dapat tercapai sesuai dengan tujuan, visi serta misi dari Polres Berau sendiri, disarankan pula Polres Berau untuk meningkatkan *Human relation*. Agar kinerja personel dapat lebih ditingkatkan lagi.

Daftar Pustaka

- Adhar, E. (2020). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan sikap kerja terhadap kinerja pegawai polres tanjung balai. *Tijarah*, 2(20), 38–45.
- Dami, W. D., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2), 514–526.
- Indah, H. R., Satrya, A., & Lestari, E. P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia). *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3), 350–361. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1190>
- Jayanti, A. A. S. S., Supartha, I. W. G., & Subudi, M. (2016). Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Prestasi Kerja Pada Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kota Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 11(1), 3943–3970.
- Mangkat, R. S., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, Nilai Pribadi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Anggota Polisi Pada Kantor Pusat Kepolisian Daerah Sulawesi Utara. *Jurnal Emba*, 7(7), 3319–3328.
- Manikotomo, B. (2017). Pengaruh Beban Kerja Yang Berlebihan Dan Keterlibatan Personel Terhadap Kinerja Personel Polres Kudus. *Indonesian Journal of Police Studies*, 1(1), 83–144.
- Putra, R. A., & Prianggono, J. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Korps Brimob Polri. *Jurnal ILMU KEPOLISIAN*, 16(2), 78–93.
- Rifa, A., Tannady, H., Yanuar, T., & Syah, R. (2020). Determinants Factors Affecting Performance of Police Officers in Tangerang City , Indonesia : Role of Work Experience and Domicile as Moderating Variables. *International Journal of Research and Review*, 7(12), 168–177.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Kualitatif Kombinasi, R dan D, dan Penelitian Pendidikan*. Alfabeta.
- Sutrisno. (2015). Menakar Ilmu Kepolisian (Sebuah Penelusuran Sosiologik). *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 083(1), 11–119.
- Wahyurudhanto, A. (2018). Kepuasan Masyarakat terhadap Kinerja Polri. *Jurnal ILMU KEPOLISIAN*, 12(3), 67–84.
- Wijaya, H., & Johaness. (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berlian Transtar Abadi Medan*. 1(1), 20–30.