

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Organisasi, Dan Keterlibatan Personel Terhadap Etos Kerja Personel Serta Implikasinya Pada Kinerja Personel Di Jajaran Keuangan Polri

Oleh : Diana Safety HW

Promotor : Prof. Dr. H.M. Sidik Priadana, M.S.

Co-Promotor : Prof. Dr. Umi Narimawati, SE.M.Si

Keberhasilan pelaksanaan tugas bidang keuangan di Kepolisian Republik Indonesia akan sangat bergantung pada kualitas personel yang menghasilkan kinerja personel yang tinggi yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja jajaran keuangan di tingkat pusat, maupun jajaran keuangan di tingkat Provinsi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji Kepemimpinan Melayani, Budaya Organisasi, Dan Keterlibatan Personel Terhadap Etos Kerja Personel Serta Implikasinya Pada Kinerja Personel Jajaran Keuangan Polri.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif, metode penelitian yang digunakan *descriptive survey* dan *explanatory survey*. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah personel jajaran keuangan sebanyak 189 Personel. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Model*).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan dari Kepemimpinan Melayani, Budaya Organisasi, Dan Keterlibatan Personel Terhadap Etos Kerja Personel dengan besaran pengaruh sebesar 75,27 persen, dan terdapat pengaruh yang sangat signifikan dari etos kerja terhadap kinerja personel jajaran keuangan Polri dengan besaran pengaruh sebesar 80, 86 persen

Kata Kunci: Kepemimpinan Melayani, Budaya Organisasi, Keterlibatan Personel, Etos Kerja, dan kinerja personel.

ABSTRAC

The Influence of Servent Leadership, Organizational Culture, and Personnel engagement on Personnel Work Ethics and Its Implications for the Performance of the Police Financial Staff Personnel

By : Diana Safety HW
Promotor : Prof. Dr. H.M. Sidik Priadana, M.S.
Co-Promoter : Prof. Dr. Umi Narimawati, SE,M.Si.

The success of the implementation of duties in the financial sector at the Indonesian National Police will depend on the quality of personnel resulting in high personnel performance which in turn will be able to improve the performance of the financial ranks at the central level, as well as the financial ranks at the provincial level.

This study aims to determine and examine Servent Leadership, Organizational Culture, and Personnel engagement in Personnel Work Ethics and Its Implications for the Performance of the Police Financial Services Personnel.

This research uses descriptive and verification approaches, the research method used is descriptive survey and explanatory survey. In this study, the sample was 189 personnel in the financial ranks. The method of analysis in this study uses SEM (Structural Equation Model) analysis.

The results of the study concluded that there was a very significant influence of Serving Leadership, Organizational Culture, and Personnel Involvement on Personnel Work Ethics with a magnitude of influence of 75.27 percent, and there was a very significant influence. from the work ethic to the performance of the personnel in the National Police's financial ranks with a magnitude of influence of 80, 86 percent

Keywords: Servent Leadership, Organizational Culture, Personnel engagement Work Ethic, and personnel performance.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pusat Keuangan Polri yang selanjutnya disebut Puskeu Polri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya telah melaksanakan reformasi manajemen keuangan seiring dengan perkembangan perubahan birokrasi baik pada lembaga Polri itu sendiri maupun perubahan birokrasi pada tugas dan fungsi Keuangan Negara yang diawali pada tahun 2004, ditandai dengan dikeluarkannya 3 (tiga) paket Undang-Undang yaitu Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Pusat Keuangan Polri ditetapkan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2017 Tentang Perubahan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia yang selanjutnya dijabarkan kedalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia nomor 6 tahun 2017 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Organisasi Pada Tingkat Mabes Polri yang bertugas membantu Kapolri dalam menyelenggarakan fungsi pembinaan manajemen dan

administrasi keuangan di Lingkungan Polri.

Adapun Jumlah personel Jajaran Keuangan Polri pada tingkat Pusat dan Polda (*LKIP Puskeu Polri TA.2019*), berjumlah sebanyak 830 personel, dengan perincian sebagai berikut : 1). Ditingkat Pusat, sebanyak 133 personel, terdiri dari : 44 Polri dan 89 PNS. 2). Ditingkat Polda, sebanyak 697 personel, terdiri dari : 406 Polri dan 291 PNS.

Secara umum kinerja pegawai di Pusat Keuangan Polri sudah cukup baik, namun pencapaian tersebut belum optimal. Salah satu dari kinerja Pusat Keuangan Polri belum berhasil secara optimal adalah dapat terlihat dari jumlah temuan dan rekomendasi yang diberikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) dalam hasil auditnya selama kurun waktu 6 (enam) tahun dimana selama kurun waktu tersebut Pusat Keuangan Polri telah mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia yang tentunya ini adalah merupakan prestasi yang pantas dibanggakan.

Kinerja Pusat Keuangan Polri lainnya yang juga belum dilakukan secara optimal adalah dalam penyaluran tunjangan kinerja kepada personel Polri dan PNS Polri terutama penyaluran tunjangan kinerja

diakhir tahun anggaran berjalan yang setiap tahunnya masih terdapat anggaran yang dikembalikan kepada kas negara yang jumlahnya cukup signifikan bila dibandingkan dengan jumlah pengembalian ketidakhadiran personel tersebut.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang mencakup lima faktor penilaian kinerja yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, supervisi, kehadiran dan konservasi (Dessler 2015). Adapun untuk penilaian kinerja di Jajaran Keuangan Polri telah diatur dalam Peraturan Kepolisian R.I. Nomor 16 Tahun 2011 dengan perubahan Peraturan Kepolisian R.I Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Penilaian Kinerja Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga direpresentasikan oleh kinerja organisasi atau lembaga itu sendiri. Adapun keberhasilan organisasi atau lembaga tersebut sangat bergantung pada kinerja anggota atau personel itu sendiri. Berbicara tentang keberhasilan kinerja Polri, khususnya kinerja Jajaran Keuangan Polri akan sangat bergantung pada kinerja diri : kinerja pimpinan dan kinerja personel yang ada di Jajaran Polri.

Kelembagaan atau Organisasi yang berhasil melakukan hal tersebut di atas akan menitik beratkan pada kualitas sumber daya manusia

guna menjalankan fungsinya dengan optimal khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi (Schein dalam Utomo 2011).

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi yang lain. Dinamika perubahan lingkungan sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien. Dengan memberikan perhatian yang lebih dalam manajemen sumber daya manusia, suatu organisasi akan semakin kuat dalam menghadapi tantangan eksternal yang sulit diprediksi (Robbins da Coulter 2012)

Selain itu, penyelenggaraan organisasi secara efektif dan efisien akan menghasilkan kinerja organisasi yang baik, pencapaian tujuan secara optimal, dan kinerja individu yang baik juga. Untuk ini semua diperlukan kedisiplinan, keterbukaan, saling menghargai dan kerjasama (Robert K & Angelo Kinicki 2014).

Pegawai yang memiliki keterlibatan yang tinggi akan memiliki etos kerja yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi, akan menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah

perbaikan apabila diperlukan (Marciano 2010). Dengan keterlibatan yang tinggi pegawai akan memiliki *the capacity to engagement, the motivation to engagement, the freedom to engagement* dan *the focus of strategig engagement* (Mexley and yulk; 2013) terhadap tujuan-tujuan organisasi melalui kinerja yang baik.

Guna memberikan gambaran fenomena yang telah di jelaskan tersebut diatas, maka peneliti melakukan pra survey tentang variabel- variabel penelitian terhadap 30 personel di jajaran Keuangann Polri.

Berikut ini hasil pra survey sebagai berikut :

Tabel 1.1.

Rekapitulasi Hasil Pra survey terhadap 30 Responden dari Variabel-Variabel Penelitian

NO.	Variabel Penelitian	Jumlah Responden	Nilai Rata-Rata	Kondisi Kriteria
1.	Kepemimpinan Melayani	30	3,001	Cukup Baik
2.	Budaya Organisasi	30	2,991	Cukup Baik
3.	Keterlibatan Personel	30	3,061	Cukup Baik
4.	Etos Kerja,	30	2,095	Cukup Baik
5.	Kinerja Personel	30	3,060	Cukup Baik

Berdasarkan tabel diatas, memperlihatkan bahwa kondisi dari variabel penelitian : kepemimpinan melayani, budaya organisasi dan Keterlibatan personel, di Jajaran Keuangan Polri masih berada pada kondisi cukup baik. Oleh karena itu berdasarkan fenomena tersebut di atas, memperlihatkan masih terdapat banyak permasalahan yang mengakibatkan kinerja personel keuangan belum maksimal.

Bedasarkan pemikiran dan fenomena yang berkembang, maka peneliti menetapkan yang menjadi isu sentral dalam penelitian ini, yaitu kinerja. Kinerja Keuangan Polri, yang dibangun oleh etos kerja personel, yang dibentuk oleh : kepemimpinan melayani, budaya organisasi, dan keterlibatan personel.

Berdasarkan Pengamatan dan hasil pra survey dilapangan pada umumnya kinerja personel Keuangan belum didukung oleh etos kerja personel yang tinggi. Selanjutnya etos kerja belum didukung oleh kepemimpinan melayani, dan belum didukung oleh budaya organisasi yang kuat, serta belum didukung oleh keterlibatan personel yang tepat dan efektif.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan di atas peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul : **Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Personel terhadap Etos Kerja Personel, serta implikasinya pada Kinerja Personel di Jajaran Keuangan Polri.**

1.2. Identifikasi Masalah

1. Keterlibatan personel di jajaran Keuangan Polri masih belum dilaksanakan sebagaimana mestinya.
2. Kepemimpinan melayani di jajaran Keuangan Polri masih belum efektif.
3. Budaya organisasi di jajaran Keuangan Polri

masih kurang kondusif dan belum baik.

4. Etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri masih kurang maksimal.
5. Kinerja personel di jajaran Keuangan Polri belum dilaksanakan secara optimal.
6. Pemberian sanksi kepada personel yang melakukan pelanggaran masih belum berjalan sesuai aturan yang sudah ditetapkan.
7. Pengembangan karier personel di jajaran Keuangan Polri masih belum diperhatikan secara maksimal.
8. Personel di jajaran Keuangan Polri sulit untuk mutasi kebagian lain diluar fungsi keuangan.
9. Terbatasnya personel yang bekerja di jajaran Keuangan Polri.
10. Tata kelola organisasi di jajaran Keuangan Polri masih belum dilaksanakan secara optimal.

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar balakang masalah dan identifikasi masalah, maka dapat ditetapkan batasan masalah sebagai berikut:

1. Kajian ditekankan pada analisis meningkatkan etos kerja personel melalui kepemimpinan melayani, budaya organisasi, dan keterlibatan personel

yang berdampak pada kinerja personel.

2. Unit analisis penelitian adalah fokus pada personel Polri di Jajaran Keuangan Polri, yang meliputi personel Polri ditingkat Pusat dan tingkat Polda.
3. Sampling penelitian yang digunakan adalah Proporsional Cluster stratistified random sampling.

1.4. Perumusan Masalah

1. Bagaimana kepemimpinan melayani, budaya organisasi dan Keterlibatan personel di jajaran Keuangan Polri.
2. Bagaimana etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.
3. Bagaimana kinerja personel di jajaran Keuangan Polri.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan melayani, budaya organisasi, dan keterlibatan personel terhadap etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.
5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan melayani terhadap etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.
6. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap etos kerja

- personel di jajaran Keuangan Polri.
7. Seberapa besar pengaruh keterlibatan personel terhadap etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.
 8. Seberapa besar pengaruh etos kerja personel terhadap kinerja personel di jajaran Keuangan Polri.

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengkaji dan menganalisis :

1. Kondisi kepemimpinan melayani, budaya organisasi dan Keterlibatan personel di jajaran Keuangan Polri.
2. Kondisi etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.
3. Kondisi kinerja personel di jajaran Keuangan Polri.
4. Besaran pengaruh kepemimpinan melayani, budaya organisasi, dan keterlibatan personel terhadap etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.
5. Besaran pengaruh kepemimpinan melayani terhadap etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.
6. Besaran pengaruh budaya organisasi terhadap etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.

7. Besaran pengaruh keterlibatan personel terhadap etos kerja personel di jajaran Keuangan Polri.
8. Besaran pengaruh etos kerja personel terhadap kinerja personel di jajaran Keuangan Polri.

1.6. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- 1). Diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berhubungan dengan variabel kepemimpinan melayani, budaya organisasi, keterlibatan personel (*employee engagement*), etos kerja dan kinerja personel.
- 2). Diharapkan hasil penelitian ini dapat mendorong dilakukannya penelitian-penelitian lain yang berkaitan dengan aspek kepemimpinan melayani, budaya organisasi, keterlibatan personel (*employee engagement*), etos kerja dan kinerja personel di masa yang akan datang, dengan mempertimbangkan variabel lain yang relevan.
- 3). Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna kepada semua pihak yang terlibat dalam pengambilan

kebijakan khususnya di bidang pengembangan Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat Praktis (Operasional)

- 1). Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan kepada pihak pimpinan lembaga dalam mengambil langkah-langkah meningkatkan kepemimpinan melayani, budaya organisasi, keterlibatan personel (*employee engagement*), etos kerja dan kinerja personel.
- 2). Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam membuat kebijakan bagi pembuatan regulasi.

2. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kerangka Pemikiran

Pada saat sekarang ini Kepolisian Republik Indonesia, khususnya Jajaran Keuangan Polri, baik di tingkat Pusat maupun Tingkat Polda telah menjadi sorotan yang tajam dari berbagai Lembaga dan masyarakat yang sangat tidak puas dengan kinerja lembaganya dan kinerja personalnya nya.

Hal ini dapat dipahami, mengingat tingkat Pendidikan personel yang relatif masih terbatas, disamping itu relevansi pendidikannya kurang mendukung pelaksanaan tugas personel yang bekerja dibidang keuangan. Disamping aspek

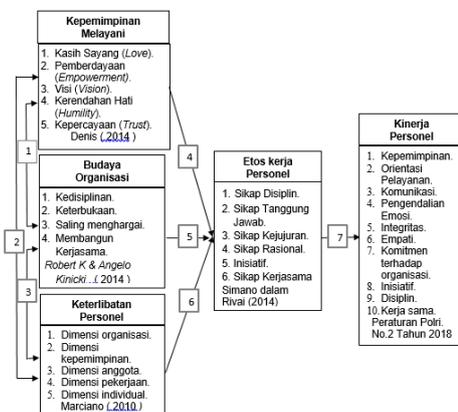
Pendidikan dan ketrampilan, ternyata diperoleh juga terbatasnya aspek-aspek lainnya, diantaranya : terbatasnya kepemimpinan melayani, terbatasnya pemahaman pelaksanaan budaya organisasi dan terbatasnya keterlibatan personel yang ada, serta terbatasnya etos kerja.

Berdasarkan kajian teori, dapat dijelaskan, teori-teori yang menjelaskan hubungan diantara variable penelitian, dan teori-teori yang menjelsakan keterlibatan diantara variable penelitian. Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Teori hubungan antara Kepemimpinan Melayani dengan Budaya Organisasi, yaitu : Green dalam Septarini dan Yuwono (2013), Sofyan et al (2014), Crowther dalam Suharsaputra (2016).
2. Teori hubungan antara Kepemimpinan Melayani dengan keterlibatan Personel, yaitu : Sadeli (2013); Gaddi dalam Rivai (2014); De Lacy (2009).
3. Teori hubungan Budaya Organisasi dengan Keterlibatan personel yaitu : Wirawan, (2013) ; Robbins (2013) ; Ridwan (2014).
4. Teori pengaruh dari Kepemimpinan Melayani terhadap Etos Kerja, yaitu : Ivancevich (2011) ; Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2013) ; Robbins & Judge (2013).

5. Teori pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Etos Kerja, yaitu: Sudarmanto (2009) ; Robbins (2013); Sutanto dalam Pratiwi (2012).
6. Teori pengaruh dari Keterlibatan Personel terhadap Etos Kerja, yaitu RL. Daft (2005) ; Ivancevich (2007); Massi dan Cooke dalam Rivai,(2013).
7. Teori pengaruh dari Komitmen terhadap kinerja personel, yaitu : Luthan,(2011); Nicholson et. al.(2005) ; McShane dan Glinow, (2010) ; Jewell dalam Masykur dan Mardalis (2012).

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka model paradigma penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1.
Paradigma Penelitian

2.2 Hipotesis

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan melayani, budaya organisasi, keterlibatan personel terhadap etos kerja.

2. Terdapat pengaruh kepemimpinan melayani terhadap etos kerja.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap etos kerja.
4. Terdapat pengaruh keterlibatan personel (*Employee engagement*) terhadap etos kerja.
5. Terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja personel.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Metode yang Digunakan

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Unit analisis adalah

Personel di Jajaran Keuangan Polri di tingkat Pusat dan Polda.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

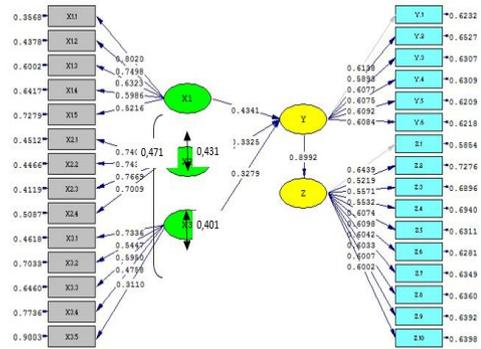
Waktu penelitian dilaksanakan kurang lebih dalam waktu 10 (sepuluh) bulan meliputi pencarian bahan, penyusunan sampai dengan pelaksanaan sidang tertutup , dengan tempat penelitian adalah Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda.

3.3. Sampel Penelitian

Sampel adalah satu set atau kumpulan data penelitian yang merupakan bagian dari populasi. Dalam penelitian data harus pula berdistribusi normal agar sampel itu benar-benar mewakili populasi. Total anggota sampel sebanyak 210 Personel di Jajaran Keuangan.

3.4. Pengujian Instrumen

Dalam menguji instrumen kuesioner penelitian, dilakukan dengan cara uji validitas, uji keandalan alat ukur, uji normalitas dan konversi data.



Gambar 4.1. Hasil Perhitungan Analisis SEM Keseluruhan

Berdasarkan hasil analisis verifikatif berdasarkan analisis SEM dari masing-masing struktur model tersebut, diperoleh persamaan analisis SEM sebagai berikut :

Persamaan analisis SEM untuk Struktur Model Kesatu :

- a. Persamaan Jalur Struktur Model Kesatu : Pengaruh variabel X terhadap Y :

$$Y = 0,4341 X_1 + 0,3325$$

$$X_2 + 0,3279 X_3 + \varepsilon_1$$

Dimana : Y = Etos kerja

$$X_1 =$$

Kepemimpinan Melayani

$$X_2 =$$

Budaya Organisasi

$$X_3 =$$

Keterlibatan Personel

$$\varepsilon_1 =$$

Pengaruh variable lain di luar model penelitian

- b. Persamaan Jalur Struktur Model Kedua : Pengaruh variabel Y terhadap Z :

$$Z = 0,8892 Y + \varepsilon_2$$

4. HASIL PENELITIAN

4.1. Analisis Deskriptif dan Induktif / Verifikatif

Hasil Penelitian Analisis Deskriptif.

Analisis deskriptif dari data responden, berdasarkan distribusi frekuensi, maka di hitung nilai rata-rata, nilai standar deviasi, dan nilai rentang, serta kategori. Adapun hasil analisis deskriptif tersebut dapat dilihat pada tabel 4.1. di bawah ini :

**Tabel 4.1.
Katagori Ketercapaian Skor tiap Variabel Penelitian**

Variabel	Rata-rata	Std. Deviasi	Rentang	Katagori
Kepemimpinan Melayani	3,261	0,531	2,730 3,792	Cukup Baik menuju Baik
Budaya Organisasi,	3,201	0,573	2,628 3,774	Cukup Baik menuju Baik
Keterlibatan Personel,	3,375	0,618	2,737 3,993	Cukup Baik menuju Baik
Etos Kerja Personel	3,217	0,584	2,633 3,801	Cukup Baik menuju Baik
Kinerja Personel	3,123	0,476	2,647 3,599	Cukup Baik menuju Baik

Hasil Penelitian Analisis Verifikatif.

Adapun struktur model analisis SEM secara keseluruhan tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1. di bawah ini :

1). Perhitungan pengaruh variabel dalam Analisis SEM

Adapun struktur model analisis SEM secara keseluruhan tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1. di bawah ini :

Dimana : Z = Kinerja
 Y = Etos Kerja
 ε_2 = Pengaruh

variable lain diluar model penelitian

2). Perhitungan pengaruh variabel dan Loading Faktor.

Mengingat dalam analisis ini menggunakan Analisis SEM, maka langkah selanjutnya menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat, serta menghitung besaran Loading Factor untuk masing-masing variable penelitian. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat, sebagai berikut :

a. Struktur kesatu ; Pengaruh variabel X terhadap variabel Y

Hasil perhitungan besaran pengaruh langsung dan tidak langsung dari variable X terhadap variable Y, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.2.
 Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Variabel Y terhadap variabel Z**

Variabel	Pengaruh Langsung (%)	Pengaruh Tidak Langsung			Total Pengaruh (%)
		Y ₁	Y ₂	Y ₃	
Kepemimpinan Melayani	18,84		6,23	6,71	31,78
Budaya Organisasi	11,06	6,23		4,38	21,66
Keterlibatan Personel	10,75	6,71	4,38		21,84
Jumlah	40,65	12,94	10,60	11,08	75,27

Berdasarkan tabel 4.2. tersebut di atas, maka variabel kepemimpinan melayani memberikan pengaruh terbesar kesatu terhadap etos kerja personel, pengaruh terbesar kedua adalah keterlibatan personel, sedangkan yang

terkecil pengaruhnya adalah budaya organisasi.

b. Loading Factor untuk masing-masing variable penelitian

Untuk Variabel X 1 :

Dimensi terbesarnya adalah: dimensi kasih sayang dan terkecilnya adalah : tingkat kepercayaan.

Untuk Variabel X 2 :

Dimensi terbesarnya adalah : dimensi saling menghargai dan terkecilnya adalah : membangun kerjasama.

Untuk Variabel X 3 :

Dimensi terbesarnya adalah : dimensi organisasi dan terkecilnya adalah : dimensi individual.

Untuk Variabel Y :

Dimensi terbesarnya adalah : dimensi sikap disiplin dan terkecilnya adalah : dimensi sikap tanggung jawab.

Untuk Variabel Z :

Dimensi terbesarnya adalah : dimensi kepemimpinan dan terkecilnya adalah : dimensi orientasi pelayanan.

c. Struktur kedua : Pengaruh variabel Y terhadap variabel Z

Besaran pengaruh variable etos kerja terhadap variable kinerja Personel sebesar 80,86 persen, sedang pengaruh variable lain diluar model adalah sebesar 19,14 persen.

3). Pengujian hipotesa pengaruh variabel dalam analisis SEM

a. Pengujian hipotesa secara simultan untuk struktur model kesatu.

Pengujian hipotesa untuk pengaruh simultan dari variabel : X terhadap Y, diperoleh hasil sebagai berikut : Mengingat nilai F hitung lebih besar dari F tabel, maka secara bersamaan terdapat pengaruh yang sangat signifikan dari variabel X terhadap variabel Y.

b. Pengujian Hipotesa secara Parsial struktur model kesatu.

Tabel 4.3.
Pengujian Hipotesis parsial untuk struktur model kedua.

Struktural	Koefisien jalur	t hitung	t tabel	p-value	Kesimpulan
γ_1	0,4341	5,8464	1,9715	0,000	Ho ditolak, terdapat pengaruh yang signifikan
γ_2	0,3325	3,2188	1,9715	0,000	Ho ditolak, terdapat pengaruh yang signifikan
γ_3	0,3279	3,6959	1,9715	0,000	Ho ditolak, terdapat pengaruh yang signifikan

c. Pengujian Hipotesa struktur model kedua.

Dikarenakan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka H_0 ditolak atau dengan kata lain Etos Kerja terdapat berpengaruh terhadap Kinerja, sehingga setiap kenaikan Etos Kerja maka akan meningkatkan Kinerja.

4.2. Pengujian Kelayakan Model Penelitian.

Adapun hasil uji kelayakan model dalam penelitian ini sebagai berikut:

1). Theoretical Plausibility.

Model penelitian ini memperlihatkan bahwa hasil uji telah sesuai dengan ekspektasinya dari teori manajemen SDM menjadi dasar pemikirannya.

Hubungan dan keterkaitan antar variabel	Pra estimasi	Pasca estimasi	Kesesuaian
Pengaruh variabel X_1 terhadap Y	+	+	Sesuai
Pengaruh variabel X_2 terhadap Y	+	+	Sesuai
Pengaruh variabel X_3 terhadap Y	+	+	Sesuai
Pengaruh variabel Y terhadap Z	+	+	Sesuai

Tabel 4.4.
Hasil Uji Kesesuaian Teori
2). Accuracy of The Estimate of The Parameters.

Berdasarkan hasil analisis jalur, diperoleh bahwa seluruh nilai p -value untuk ketiga struktur model penelitian, besarnya lebih kecil dari nilai taraf signifikan (p -value = 0,05) . Dengan demikian model penelitian memenuhi kriteria *Accuracy of The Estimate of The Parameters*.

3). Explanatory ability.

Berdasarkan hasil analisis jalur, diperoleh bahwa seluruh nilai *standart error* untuk ketiga struktur model penelitian, besarnya lebih kecil dari setengah koefisien jarurnya ($SE < \frac{1}{2} b_{ij}$) . Dengan demikian model penelitian memenuhi kriteria *Explanatory ability*.

4). Forecasting Ability.

Adapun perincian hasil koefisien diterminasi sebagai berikut :

- a. Pengaruh kepemimpinan melayani, budaya organisasi dan keterlibatan personel terhadap etos kerja personel 75,27 persen.
- b. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja personel 80,86 persen.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model yang disusun telah memenuhi kriteria kelayakan model (*the goodness of an econometric*) yang dilandasi

perspektif teori yang kuat, sehingga dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu dan bagi kebijakan atau pemecahan masalah.

5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1. Kesimpulan

1a. Kondisi Kepemimpinan Melayani pada Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda berada pada katagori cukup efektif menuju efektif. Aspek yang tertinggi dalam variable Kepemimpinan Melayani adalah Dimensi Visi. Adapun aspek yang terendah yaitu dalam Dimensi Kasih Sayang.

Ketiga *Expert Judgment* tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian.

1b. Kondisi Budaya Organisasi pada Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda, berada pada katagori cukup kuat menuju kuat. Aspek yang tertinggi dalam variable Budaya Organisasi adalah Dimensi Keterbukaan. Adapun aspek yang terendah yaitu dalam Dimensi Membangun Kerjasama.

Ketiga *Expert Judgment* tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian,.

1c. Kondisi Keterlibatan Personel pada Pusat keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda berada

pada katagori cukup baik menuju baik. Aspek yang tertinggi dalam variable Keterlibatan Personel adalah Dimensi Kepemimpinan. Adapun aspek yang terlemah yaitu Dimensi Organisasi,

Ketiga *Expert Judgment* tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian.

2. Kondisi Etos Kerja pada Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda berada pada katagori cukup baik menuju baik. Dimana dimensi tertinggi adalah Dimensi Sikap Inspirasi dan yang terkecilnya adalah Dimensi Sikap Kejujuran.

Ketiga *Expert Judgment* tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian,

3. Kondisi Kinerja Personel pada Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda berada pada katagori cukup baik menuju baik. Dimensi tertinggi adalah dimensi Orientasi Pelayanan, sedangkan yang terkecilnya adalah dimensi Empati.

Ketiga *Expert Judgment* tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian.

4. Pengaruh secara simultan Kepemimpinan Melayani, Budaya Organisasi dan Keterlibatan Personel Terhadap Etos Kerja pada

Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda mempunyai total pengaruh sebesar 75,27 persen. Adapun pengaruh variabel lain yang tidak diteliti sebesar 24,73 persen. Dimana variabel yang tidak diteliti meliputi : motivasi, komunikasi, lingkungan kerja, kompensasi, sarana prasarana dan variabel lainnya.

Ketiga Ekpert Judgment tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian.

5. Pengaruh secara parsial Kepemimpinan Melayani terhadap Etos Kerja Personel pada Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda mempunyai total pengaruh sebesar 31,78 persen, dengan demikian pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Etos Kerja menempati posisi terbesar kesatu. Dimensi yang memberikan pengaruh terbesar terhadap variabel Kepemimpinan Melayani adalah Dimensi Kasih Sayang, sedangkan yang terkecilnya adalah Dimensi Kepercayaan.

Ketiga Ekpert Judgment tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian.

6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Etos Kerja pada Pusat Keuangan Polri dan

Bidang Keuangan Polda menempati posisi terkecil yaitu sebesar 21,66 persen. Budaya organisasi terdiri dari empat dimensi. Adapun dimensi tertinggi adalah Saling Menghargai dan yang terkecilnya adalah Dimensi Membangun Kerjasama.

Ketiga Ekpert Judgment tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian.

7. Pengaruh Keterlibatan Personel terhadap Etos Kerja pada Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda menempati posisi terbesar kedua yaitu sebesar 21,88 persen. Keterlibatan Pegawai terdiri dari lima dimensi. Adapun dimensi tertinggi adalah Dimensi Organisasi, dan yang terkecilnya adalah Dimensi Individual.

Ketiga Ekpert Judgment tersebut, sangat sependapat dengan hasil temuan penelitian.

8. Pengaruh Etos Kerja Personel Terhadap Kinerja Personel pada Pusat Keuangan Polri sebesar 80,86 persen. Adapun pengaruh variabel lain yang tidak diteliti, sebesar 19,14 persen. Dimana variabel yang tidak diteliti meliputi kepuasan kerja, loyalitas kerja, semangat kerja, kerjasama tim dan variabel lainnya. Etos kerja terdiri dari enam dimensi. Dimensi yang

memberikan pengaruh terbesar terhadap variabel Etos Kerja adalah Dimensi Sikap Disiplin, sedangkan yang terkecilnya adalah Dimensi Sikap Tanggung Jawab.

Ketiga Ekspert Judgment tersebut, sangat sependapat dengan hasil

temuan penelitian.

5.2. Saran – Saran Hasil Penelitian dan *Expert Judgement*

1a. Dalam upaya meningkatkan kualitas dan efektifitas Kepemimpinan Melayani, maka para pemimpinnya harus melakukan beberapa hal sebagai berikut :

1) Menjadi *role model* bagi stafnya dalam menjalankan tugas pokok

dan fungsi. 2). Melakukan analisa dan evaluasi terhadap kinerja para kepala bidang khususnya dan kepala sub bagian umumnya. 3). Berani melakukan transformasi kepada personelnya, kreatifitas dan inovasi. 4). Mempunyai komitmen yang kuat dalam menempatkan para kepala bidang khususnya yang berkualitas dan memiliki integritas yang tinggi.

1b. Dalam upaya peningkatan Budaya Organisasi, diharapkan adanya

peningkatan dari budaya organisasi sebagai berikut :

1) Melakukan tindakan terhadap personel yang melakukan pelanggaran disiplin. 2). Berupaya untuk bisa menerima dan menghargai pemikiran dari personelnya. 3).. Berupaya untuk bisa membangun hubungan kerjasama personel antara bidangnya.

1c. Dalam upaya meningkatkan Keterlibatan Personel, diharapkan para pimpinan melakukan hal –hal sebagai berikut :

1) Berupaya untuk selalu memastikan stafnya melaksanakan

keterlibatan dalam setiap proses pekerjaan. 2). Melakukan komunikasi yang intensif terhadap bidang dan atau personel yang belum secara optimal melakukan keterlibatan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. 3). Mampu melakukan perubahan dalam upaya peningkatan keterlibatan personel secara berkesinambungan.

2. Dalam upaya Etos Kerja Personel, maka diharapkan para pimpinan dapat melakukan hal-hal sebagai berikut :

1) Berupaya selalu mendorong personelnya untuk menyukai pekerjaannya sehingga personel tersebut memperoleh kepuasan dari pekerjaan tersebut. 2).

- Meningkatkan keahlian inter personal pegawainya diantaranya memberikan perhatian, apresiatif dan memiliki emosi yang stabil. 3). Memberikan dorongan terhadap personelnya dalam bertindak dan bekerja lebih.
3. Dalam upaya peningkatan Kinerja Personel, maka diharapkan para pimpinan dapat melakukan hal-hal sebagai berikut :
 - 1) Berupaya untuk selalu meningkatkan orientasi pelayanan khususnya pelayanan yang berkaitan dengan hak-hak personel, transparansi laporan keuangan dan pertanggungjawaban keuangan.
 - 2) Berupaya untuk selalu memberikan pemahaman dalam meningkatkan rasa empati personelnya. 3). Menyempurnakan atau memperbaiki tugas pokok dan fungsi dalam pelaksanaan kinerja personelnya untuk hasil yang optimal.
 4. Mengingat secara simultan Kepemimpinan Melayani, Budaya Organisasi dan Keterlibatan Personel terhadap Etos Kerja Personel pada Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap Etos Kerja Personel. Dengan demikian untuk lebih meningkatkan Etos Kerja personel, maka Kepala Pusat Keuangan Polri khususnya dan para Kepala bidang baik pada Pusat Keuangan Polri maupun Kepala Bidang Keuangan Kepolisian Daerah harus mampu lebih mengintegrasikan dan mensinergikan ketiga variabel : Kepemimpinan Melayani, Budaya Organisasi dan Keterlibatan Personel untuk dapat meningkatkan Etos Kerja secara konsisten dan berkesinambungan.
 5. Mengingat Kepemimpinan Melayani memberikan pengaruh yang terbesar terhadap Etos Kerja, maka Kepala Pusat Keuangan Polri selaku Pembina keuangan di lingkungan Polri harus melakukan langkah-langkah sebagai berikut :
 - 1) Membangun rasa kasih sayang diantara seluruh personelnya. 2). Mengembangkan kepercayaan dengan selalu menjadi tauladan bagi seluruh personelnya. 3). Mampu mendorong para kepala bidang, kepala sub bagian dan kepala sub bidang untuk melakukan kreativitas dan inovasi guna meningkatkan Etos Kerja Personelnya.
 6. Pengaruh secara parsial Budaya Organisasi terhadap Etos kerja menempati posisi terkecil. Kepala Pusat Keuangan Polri sebagai Pembina fungsi Keuangan berupaya untuk meningkatkan

dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Membangun budaya organisasi yang kondusif dan dinamis. 2). Membangun keharmonisan antara bidang yang ada.3). Mendorong para kepala bidang, kepala sub bagian dan kepala sub bidang untuk memicu stafnya dalam berpikir, berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai yang dikandung dalam organisasi tersebut.

7. Mengingat Keterlibatan Personel Terhadap Etos Kerja pada Pusat Keuangan Polri dan Kepala Bidang Keuangan Polda berpengaruh secara signifikan, maka Kepala Pusat Keuangan Polri khususnya Para Kepala Bidang di jajaran Keuangan Polri harus melakukan langkah- langkah sebagai berikut :

1) Berupaya menerapkan keterlibatan yang kuat, merata dan berkesinambungan. 2). Tanamkan rasa tanggungjawab personel terhadap tugas pokok dan fungsinya. 3). Mendorong para kepala bidang, kepala sub bidang dan kepala sub bagiannya untuk membangun kolaborasi yang kreatif dan inovatif terhadap tugas pokok dan fungsinya.

8. Mengingat Etos Kerja Personel berpengaruh sangat signifikan terhadap Kinerja Personel pada Pusat Keuangan Polri dan Bidang Keuangan Polda, maka

Kepala Pusat Keuangan Polri sebagai Pembina fungsi Keuangan harus melakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Harus mempunyai kemauan yang kuat dan merata dalam upaya meningkatkan Etos Kerja Personel. 2). Para kepala bidang, kepala sub bagian dan kepala sub bidang harus memberikan keteladana kepada stafnya dan dapat membangun komunikasi yang intensif dengan stafnya. 3). Para kepala bidang, kepala sub bagian dan kepala sub bidang harus selalu dapat menampung dan memperhatikan berbagai permasalahan yang menjadi hambatan dalam membangun kinerja yang baik. 4) Harus berupaya untuk memberikan penghargaan kepada personelnnya yang mampu meningkatkan kinerjanya, disamping itu memberikan pembinaan dan pemberian pelatihan pada personel yang kinerjanya kurang baik.

DAFTAR PUSTAKA

1. Buku – Buku :

- Affandi, Pandi, (2016), Concept & Indicator Human Resource Management, Edisi 1, Cetakan 1, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Alford, Wesley A, (2014), Effects Of Leader-Member Exchange And Public Service Motivation On Job Satisfaction And

- Organizational Commitment In A Public Workforce Sample, Dissertation The Graduate School Of University Of Central Arkansas, Doctor Of Philosophy In Leadership
- Alfitra, (2012), Hapusnya Hak Menuntut dan Menjalankan Pidana, Cetakan 1, Penerbit Swadaya Group, Jakarta
- Arief, Basrief, (2011), Reformasi Penegakan Hukum dan Penguatan Kelembagaan di Lingkungan Kejaksaan RI, Makalah disampaikan dalam Focus Group Discussion (FGD), di Hotel Sari Pan Pasifik, Jakarta
- Armstrong, Michael, (2014), A Handbook of Human Resource Management Practice, 10th Edition, Kogan Page Limited, London and Philadelphia
- Astadi, Pangarso, (2016), Perilaku Organisasi, Edisi 1, Cetakan 1, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Anwar Prabu Mangkunegara, , 2009, Evaluasi Kinerja SDM, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- , (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Bernadin, John H, (2010), Human Resource Management: An Experiential Approach, Fifth Edition, McGraw Hill, Singapore
- Brantas, (2009), Dasar-dasar manajemen, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Budihardjo, Andreas, (2011), Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja optimum, Cetakan 1, Penerbit Prasetya Mulya Publishing
- Daft, Richard L dan Marcic, Dorothy, (2009), Understanding Management, Sixth Edition, South-Western Cengage Learning, United States of America
- , (2010), Organization Theory and Design, Tenth Edition, South Western, Cengage Learning, United States of America
- Danim, Sudarwan, (2008), Kinerja Staf dan Organisasi, Cetakan 1, Penerbit Pustaka Setia, Bandung
- Darsono, P dan Siswandoko, Tjatjuk, (2011), Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21, Penerbit Jakarta Nusantara Consulting
- Dessler, Gary, (2006), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1, Penerbit Indeks, Jakarta
- , 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Edisi Empat Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Fuad, Noor dan Ahmad, Gofur, (2009), Integrated Human Resource Development, Cetakan Kedua, Penerbit Grasindo, Jakarta
- Gomez-Mejia, Luis R dan Balkin, David B, (2012), Management People Performance Change, Prentice Hall, One Lake Street, New Jersey
- Griffin, Ricky W, (2006), Manajemen, Jilid 1, Edisi Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta
- , (2014), Organizational Behavior Managing People and Organiza-

- tions, 11 th Edition, South-Western USA
- Hadari, Nawawi, (2006), Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- , 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L, (2011), Essentials of Strategic Management, Fifth Edition, Prentice Hall, New Jersey
- Ismainar, Hetty, (2015), Manajemen Unit Kerja, Edisi 1, Cetakan 1, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Ivancevich, John M., Donnelly, James H., Gibson, James L, (2007), Management Principle and Function, Fourth Edition, McGraw Hill, USA
- , (2010) Human Resource Management, McMcGraw-Hill Irwin
- Kreitner, Robert, (2009), Management, Eleventh Edition, Houghton Mifflin Harcourt Publishing, New York
- , 2014. Perilaku Organisasi , edisi ke 9, terjemhan, Salemba, Jakarta.
- Luthans, Fred, (2011), Organizational Behavior an Evidence Based Approach, McGraw Hill, New York
- Mahmudi, (2007), Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Ketiga, Penerbit UPP STIM YKPN
- , Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2006), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- ,, (2011), Human Resource Management, Thirteenth Edition, South-Western, Cengage Learning, United States of America
- M. Sidik Priadana & Saludin Muis (2009), Metodologi Penelitian Ekonomi Bisnis, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- , (2012), Metodologi Penelitian Ekonomi dan; Bisnis, Edisi II. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- M. Sidik Priadana, Dedi Hadian (2013), Paradigma Kepemimpinan di Indonesia, Logos Publishing, Bandung
- Nasir, M, (2011), Metode Penelitian, Cetakan Ketujuh, Ghalia Indonesia, Bogor
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2006. Organizational Behavior, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- , 2009. Perilaku Organisasi; Organizational Behavior, Buku 2,

- Terjemahan Diana
Angelica, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi 16.
Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti, 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi dan Kepemimpinan Masa Depan*, Bandung, PT.Refika Aditama.
- , 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT.Refika Aditama.
- Sekaran, Uma, (2006), *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi 4, Penerbit Salemba Empat
- Soemohadiwidjojo, Arini T, (2015), *Panduan Praktis Menyusun KPI*, Cetakan 1, Penerbit RAS
- Sofyan, Yenny., Rini, Riswanti dan Kandar, Supomo, (2014), *Pengaruh*
- Storey, John., Wright, Patrick M dan Ulrich, Dave, (2009), *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*, Routledge Taylor & Francis Group, NewYork
- Tania, Anastasia dan Sutanto, Eddy M, (2013), *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan* PT. Dai Knife di Surabaya, Agora, Vol. 1, No. 3, pp. 1-9
- Thamrin, M, H, (2012), *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance*, International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 3, No, pp. 566-572
- Thoha, Miftah, (2007), *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Penerbit Rajawali Pers
- Tobari ,(2015), *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*, Edisi 1, Cetakan 2, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Sudarmanto, (2009), *Kinerja dan kompetensi SDM Teori Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Utomo, Joko, (2011), *Antecedent Role Stressor dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pemimpin (Studi empiris pada Kepala Puskesmas di Propinsi Jawa Tengah)*, Disertasi, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang
- Veithzal Rivai, 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada
- , (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, Jakarta 2017.

Wibowo, (2012), Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga, Penerbit Rajawali Pers, Jakarta

Williams, Chuck, (2011), Management, 6th Edition, South-Western Cengage Learning, Unites States of America

Wirawan, (2013), Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian.

Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Yuyun Wirasasmita. 2008. Uji Kelayakan Model. Fakultas Ekonomi dan

Bisnis Universitas Padjadjaran. Bandung

Zwell, Michael, (2009), Creating a Culture of Competence, John Wiley & Sons Inc, Canada

II. Undang-undang , Peraturan dan Keputusan :

Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945

Undang - Undang Nomor 2 Tahun 2002. Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan pengelolaan

dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2017 Tentang Perubahan Susunan

Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia nomor 6

tahun 2017 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Organisasi Pada Tingkat Mabes Polri

Peraturan Kepala Kepolisian Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Susunan

Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Daerah

Peraturan Polri. No. 16 Tahun 2011 yang di perbaharui oleh Peraturan

Polri. No.2 Tahun 2018, Tentang Penilaian Kinerja Polri.

III. Jurnal dan Hasil Penelitian :

1. Max Fridell, Rebecca Newcom Belcher, Phillip E. Messner. (2009) Jurnal : ,Discriminate Analysis Gender Public School Principal Servant Leadership Differences. USA. Leadership & Organization Development Journal
2. Alford (2014), disertasi : Effects Of Leader-Member Exchange And Public Service Motivation On Job Satisfaction And Organizational Commitment In A Public Workforce Sample
3. Kim (2014) , Journal : Transformational Leadership, Organizational Clan Culture, Organizational Affective Commitment, and Organizational Citizenship Behavior: A Case of South Korea's Public Sector
4. Naveed Ahmad, Nadeem Iqbal, Komal Javed & Naqvi

- Hamad (2014), *Jurnal : Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction* International Journal of Learning, Teaching and Educational Research Vol. 1, No. 1, pp. 84-92
5. Hezekiah Falola, (2020), *Moderating Influence Of Virtual Learning support On The Relationship Between Emotional Intelligence And Faculty Engagement In Institutions Of Higher Learning*; Conference: ADVED 2020-6th International Conference on Advances in Education
 6. Nina Pološki Vokić & Tomislav Hernaus (2015), *Journal : "The triad of job satisfaction, work engagement and employee loyalty - The interplay among the concept"* EFZG Working Paper Series, ISSN 1849-6857 UDC 33:65 No. 15-07
 7. Masykur dan Mardalis (2012), *Journal : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar*
 8. Erick Muhammad Henrizal, (2016); *Disertasi : Analisis Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Pegawai Dan Etos Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Bulog Jawa Barat*
 9. Mahmoud Al-dalahmeh, Ra'ed Masa'deh, Rana Khaled Abu Khalaf & Bader Yousef Obeidat (2018), *Journal : "The Effect of employee engagement on Organizational Performance Via the Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector"* Modern Applied Science; Vol. 12, No. 6; 2018
 10. Pratiwi (2012), *Journal : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pemberdayaan Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Polisi*
 11. Isnain (2012) *Jurnal; Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Tojo Unauna*
 12. Ansel dan Wijono (2012), *Jurnal : Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Polisi Di Kepolisian Resor (Polres) Ende*
 13. Momeni et al (2012), *Journal : The Relationship Between Organizational Culture And Organizational Commitment In Staff Department Of General Prosecutors Of Tehran*
 14. Rose et al (2009), *Journal : The Effect Of Organizational Learning On Organizational*

- Commitment, Job Satisfaction And Work Performance
15. Benazir & Nadeem Iqbal, (2015), Journal : *Impact of Rewards and Leadership on the employee engagement in Conventional Banking Sector of Southern Punjab*" International Letters of Social and Humanistic Sciences Online: ISSN: 2300-2697, Vol. 57, pp 30-34
 16. Muriman et al (2008). Jurnal : Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi di Kepolisian Negara RI Sektor, Kepolisian Negara RI Daerah Jawa Timur)
 17. Soemaryani (2008), Disertasi : Pengaruh Kompetensi, Faktor Sosial Budaya Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten–Kota Di Provinsi Jawa Barat)
 18. Firdaus (2007), Disertasi : Pengaruh Kelekatan Misi, Motivasi Layanan Publik dan Lingkungan Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Instansi Pemerintah: Komitmen Organisasi Sebagai Perantara
 19. Chen Li Yueh, (2004), Journal : Examining the Effect of Organizational Culture and Leadership behaviors on Organizational Comitment, Job Satisfaction and Job Performance, At Small and Middle Sized Companies of Taiwan, The Journal, american academy of business, Cambridge, Sept.(2004)
 20. Rahman (2015), Determinant of Employee Engagement and Knowledge Management for Enhancing Employee Engagement, E-Proceeding of the International Conference on Social Science Research, ICSSR, Kuala Lumpur
 21. Irtamieh, HJ., Al-Azzam, J.F., & Khaddam, AA (2016). Exploring The Impact of Talent Management Stratgies and Service Quality on Beneficiaries' Satisfaction in Jordan HealthCare Sector: Provider Point of View. Journal of Entrepreneurship & Orgtani-zation Management, Vol.5
 22. Payambarpour, S.A., & Hooi, L.W. (2015). The Impact of Talent Management and Employee Engagement on Organisational Performance. International Journal Management Practice, Vol.8, No.4
- pelaksanaan prinsip-prinsip syariah dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa dari Bank syariah.
- Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.6/24/PBI/2004 yang membicarakan tentang bank umum yang

menjalankan kegiatan
usaha atau tugasnya
berdasarkan atas prinsip-
prinsip syariah

www.ojk.go.id