

**PERAN PENILAIAN KINERJA DAN BEBAN KERJA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
POLRES CIREBON KOTA**

Tesis

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat
Sarjana S2**

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :

IMRAN

NIM. 20402300216

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS
EKONOMI**

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

2024

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**PERAN PENILAIAN KINERJA DAN BEBAN
KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA
SDM MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI POLRES CIREBON KOTA**

Disusun Oleh :

IMRAN

NIM: 20402300216

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat
diajukan kehadapansidang panitia ujian Tesis Program

Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang.



Semarang, 2 Desember 2024

Pembimbing,

Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si
NIK. 210493032

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN PENILAIAN KINERJA DAN BEBAN KERJA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
POLRES CIREBON KOTA**

Disusun Oleh :

IMRAN

NIM: 20402300216

**Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 9
Desember 2024**

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si

NIK. 210493032

Penguji I,



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si

NIK. 210491028

Penguji II,

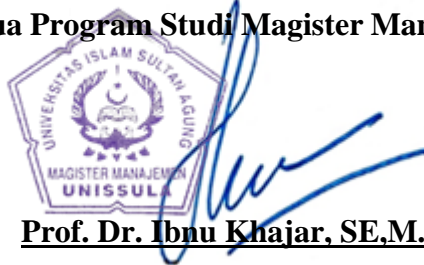


Dr. Drs. Marno Nugroho, MM

NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen Tanggal 9 Desember 2024

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si

NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : IMRAN

NIM : 20402300216

Jurusan :Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi UNISSULA

Menyatakan bahwa tesis dengan judul **“PERAN PENILAIAN KINERJA DAN BEBAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI POLRES CIREBON KOTA”** dan diajukan untuk diuji pada tanggal 9 Desember 2024 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tesis yang diajukan merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik (Magister Manajemen baik itu di Universitas Islam Sultan Agung maupun di tempat lainnya). Tesis ini berisi rumusan dan gagasan dari penulis tanpa bantuan pihak manapun kecuali atas arahan dosen pembimbing. Dalam Tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri.

Semarang, 9 Desember 2024

Yang Memberi Pernyataan



(IMRAN)

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : IMRAN

NIM : 20402300216

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

Fakultas : EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi dengan judul :

“PERAN PENILAIAN KINERJA DAN BEBAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI POLRES CIREBON KOTA”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 09 Desember 2024

Yang menyatakan,



(IMRAN)

ABSTRAK

Peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang mereka terima dan rasakan di dalam organisasinya. Oleh karena itu, Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Kebutuhan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi, khususnya pada Polres Cirebon Kota, yang berperan penting dalam memberikan layanan keamanan dan hukum kepada masyarakat. Tantangan terkait penilaian kinerja dan beban kerja menjadi isu yang signifikan dalam upaya meningkatkan kinerja SDM. Penelitian ini juga menyoroti motivasi sebagai variabel intervening yang berpotensi memberikan pengaruh terhadap hubungan antara penilaian kinerja, beban kerja, dan kinerja SDM. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penilaian kinerja dan beban kerja terhadap kinerja SDM dengan motivasi sebagai variabel intervening. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei pada 84 anggota Polres Cirebon Kota. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan metode statistik berbasis model persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja SDM. Motivasi terbukti menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja SDM serta antara beban kerja dan kinerja SDM. Temuan ini menekankan pentingnya strategi peningkatan motivasi dan optimalisasi beban kerja untuk mendukung pengelolaan SDM secara efektif. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen SDM dan memberikan rekomendasi praktis bagi Polres Cirebon Kota untuk meningkatkan kinerja SDM melalui evaluasi kinerja yang sistematis, manajemen beban kerja yang adil, serta strategi peningkatan motivasi.

Kata Kunci: Penilaian kinerja, beban kerja, motivasi, kinerja SDM, Polres Cirebon Kota.

ABSTRACT

Improving the quality of human resource performance is greatly influenced by the job satisfaction they receive and feel in their organization. Therefore, job satisfaction is one of the most important elements in an organization. This is because job satisfaction can affect work behavior such as laziness, diligence, productivity or have a relationship with several types of behavior that are very important in the organization. Thereed to improve the performance of human resources (HR) in the organization, especially in the Cirebon City Police, which plays an important role in providing security and legal services to the community. Challenges related to performance assessment and workload are significant issues in efforts to improve human resource performance. This study also highlights motivation as an intervening variable that has the potential to influence the relationship between performance assessment, workload, and HR performance. This study aims to examine the influence of performance assessment and workload on HR performance with motivation as an intervening variable. A quantitative approach was used by a survey method on 84 members of the Cirebon City Police. The data was collected using questionnaires and analyzed using statistical methods based on structural equation models. The results show that performance assessment and workload have a significant influence on HR motivation and performance. Motivation has been proven to be an intervening variable that strengthens the relationship between performance assessment and HR performance as well as between workload and HR performance. These findings emphasize the importance of strategies to increase motivation and optimize workloads to support effective human resource management. This research contributes to the development of human resource management theory and provides practical recommendations for the Cirebon City Police to improve human resource performance through systematic performance evaluation, fair workload management, and motivation improvement strategies.

Keywords: Performance assessment, workload, motivation, HR performance, Cirebon City Police.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahiraabbil'alamin, Maha Besar ALLAH yang karena izin dan Ridho-Nyalah penulisan proposal yang berjudul “PERAN PENILAIAN KINERJA DAN BEBAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI POLRES CIREBON KOTA”: ini pun dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa penulisan proposal ini tidak mungkin akan terwujud apabila tidak ada bantuan dari berbagai pihak, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Heru Sulisty, SE,M.Si, sebagai dosen pembimbing dalam membuat tesis ini yang dengan ikhlas telah membimbing dan memberikan dorongan serta masukan selama pembuatan tesis ini.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si, selaku dosen Penguji I dan Dr. Drs. Marno Nugroho, MM, selaku dosen Penguji II pada sidang seminar proposal maupun pada sidang tesis.
3. Prof. H. Heru Sulisty, SE., M.Si, selaku pengelola MagisterManajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan tesis ini.
5. Kedua orang tua Bapak dan Ibu serta istri dan anak-anakku, yang telah tulus ikhlas memberikan doa, cinta, perhatian serta dukungan moral bagi penulis.

6. Teman-teman kuliah Magister Manajemen UNISSULA

khususnya angkatan 79 yang selalu memberi semangat dan dukungan.

7. Pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantudan mendukung penulis dalam menyelesaikan proposal ini.

Semoga ALLAH SWT melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta membalas semua amal kebaikan mereka.

Semarang, 9 Desember 2024

Penulis

IMRAN



DAFTAR ISI

ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN TEORI.....	12
2.1 Alur Berfikir.....	12
2.2.1 Penilaian Kinerja.....	12
2.2.2 Beban Kerja	16
2.2.3 Motivasi	19
2.2.4 Kinerja SDM.....	21
2.2 Pengembangan Hipotesis.....	24
2.2.2 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja SDM.....	24

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja SDM.....	25
2.2.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja SDM	27
2.2.5 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi	29
2.2.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi	31
2.3 Kerangka Penelitian	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	36
3.1 Jenis Penelitian	36
3.2 Populasi dan Sampel	36
3.3 Jenis dan Sumber Data	37
3.4 Metode Pengumpulan Data	38
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	40
3.6 Skala Pengukuran Variabel	42
3.7 Metode Pengolahan Data.....	43
3.7.1 Metode Penyajian Data.....	45
3.7.2 Analisis Statistik Data.....	45
3.7.3 Analisis Outer Model.....	45
3.7.4 Analisis Inner Model	48
3.7.5 Penguji Hipotesis	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian.....	53

4.1.1 Gambaran Umum Responden	53
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel	54
4.2 Hasil Penelitian	58
4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model).....	59
4.2.2 Hasil Inner Model	61
4.2.3 Indirect Effect	63
4.2.4 Pengujian Hipotesis	64
4.2.5 R Square.....	66
4.3 Pembahasan.....	67
4.3.1 Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja SDM	67
4.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	73
4.3.3 Pengaruh Good Governance terhadap Motivasi Spiritual	75
4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Spiritual	77
4.3.5 Pengaruh Motivasi Spiritual terhadap Kinerja Pegawai	78
BAB V PENUTUP.....	80
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Implikasi Manajerial.....	81
5.3 Agenda Penelitian Mendatang.....	83
LAMPIRAN.....	1
DAFTAR PUSTAKA	3



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Bentuk Pelayanan Lintas pada Polres Cirebon Kota.....	3
Tabel 1. 2 Jenis dan Bentuk-Bentuk Pelayanan Pada Polres Cirebon Kota.....	5
Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	40
Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Variabel.....	42
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	53
Tabel 4. 2 Nilai Indeks Variabel Penilaian Kinerja	55
Tabel 4. 3 Nilai Indeks Variabel Disiplin Kerja	56
Tabel 4. 4 Nilai Indeks Variabel Motivasi	57
Tabel 4. 5 Nilai Indeks Variabel Kinerja SDM.....	58
Tabel 4. 6 Uji Convergent Validity.....	59
Tabel 4. 7 Uji Discriminant Validity	60
Tabel 4. 8 Uji Composite Reliability	61
Tabel 4. 9 Hasil Analisis Jalur Partial Least Square	62
Tabel 4. 10 Hasil Indirect Effect.....	63
Tabel 4. 11 Hasil R Square	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis	34
---	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang mereka terima dan rasakan di dalam organisasinya. Oleh karena itu, Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain, sistem gaji, kualitas dari supervisi, desentralisasi kekuasaan, tingkat kerja dan dorongan kerja, kondisi kerja yang menyenangkan, variabel kepribadian, status dan senioritas, pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kepuasan hidup. Indikator-indikator tersebut merupakan bagian dari budaya kerja, komitmen dan gaya kepemimpinan transformasional. Terdapat beberapa penelitian terdahulu terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan komitmen terhadap kepuasan kerja. Pengaruh kepemimpinan yang baik akan memberikan dampak pada kinerja karyawan yang akan meningkat (Geoliling, 2021).

Beban kerja merupakan sejumlah kegiatan atau proses yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu serta standar tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Beban kerja karyawan mengacu pada intensitas penugasan dari jenis pekerjaan yang mereka lakukan. Beban kerja

juga didefinisikan sebagai hubungan yang dirasakan antara perbandingan kemampuan karyawan dalam memproses suatu pekerjaan dengan jumlah sumber daya yang seharusnya diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dengan kata lain, beban kerja sama halnya dengan perbedaan antara ekspektasi karyawan mengenai pekerjaannya terhadap apa yang sesungguhnya ditugaskan dalam periode waktu tertentu.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas suatu instansi atau organisasi. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan organisasi/instansi maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan instansi/organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kemajuan suatu organisasi tidak akan lepas dari keberadaan serta pengaruh sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sumber daya manusia menjadi moto utama organisasi dalam menjalankan segala kegiatannya dalam upaya mencapai tujuan. Di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting, tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Oleh karena itu manusia menjadi penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Sumber daya manusia atau sering disebut dengan tenaga kerja memiliki peranan

penting dalam mempertahankan kelangsungan hidup organisasi. Karena berkembang atau tidaknya sebuah organisasi sangat tergantung pada kinerja atau produktivitas pegawainya.

Kepolisian Resort Cirebon Kota berdiri sejak tahun 1945. Polres Cirebon Kota ini terletak Jl. Veteran No.5, Kebonbaru, Kec. Kejaksan, Kota Cirebon, Jawa Barat 45116. Polres merupakan sebuah instansi pemerintahan yang bergerak di bidang pelayanan dan keamanan di masyarakat. Kemitraan dengan masyarakat merupakan salah satu kegiatan layanan sosial untuk dapat menciptakan kehidupan masyarakat yang aman, tertib dan sadar hukum. Polres Cirebon Kota memiliki tugas untuk dapat menyelenggarakan tugas pokok dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakan hukum, serta membeikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat. Untuk dapat menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Polres Cirebon Kota terdapat beberapa bagian atau disebut juga dengan Divisi. Dimana setiap Divisi ini memiliki tugasnya yang berbeda-beda. Dalam pembangunan aplikasi pencarian jalur aman, Polres Cirebon Kota dijadikan sebagai sumber data acuan untuk data daerah rawan kecelakaan dan tindakan kejahatan. Data-data tersebut diperoleh dari bagian Satlantas dan bagian Reskrim

Tabel 1. 1 Bentuk Pelayanan Lantas pada Polres Cirebon Kota

No	Jenis Pelayanan	Bentuk Pelayanan
1	Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu	<ul style="list-style-type: none"> - Laporan Polisi (LP) - Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan (SP2HP)

	(SPKT)	<ul style="list-style-type: none"> - Surat Keterangan Tanda Laporan Kehilangan (SKTLK) - Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) - Surat Tanda Terima Pemberitahuan (STTP) - Surat Keterangan Laporan Diri (SKLD) - Surat Ijin Mengemudi (SIM) - Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK)
2	Sistem informasi	- Komponen Basis DataDatabase Management System (DBMS).
3	Pelayanan Publik (public services)	<ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan bantuan/pertolongan kepolisian. - Proses Olah TKP untuk melaksanakan kegiatan pengamanan dan olah TKP
4	Penyajian informasi umum	<ul style="list-style-type: none"> - Penyiapan registrasi pelaporan, penyusunan, dan penyampaian laporan harian kepada Kapolda melalui Roops.

Sumber: Data Primer Polres Cirebon Kota 2023

Dari tabel 1.1 dapat terlihat bahwa bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan di Polres Cirebon Kota antara lain meliputi Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) antara lain meliputi Laporan Polisi (LP), Surat Tanda Terima Laporan Polisi (STTPLP), Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan (SP2HP), Surat Keterangan Tanda Laporan Kehilangan (SKTLK), Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), Surat Tanda Terima Pemberitahuan (STTP), Surat Keterangan Laporan Diri (SKLD), dan Surat Ijin

Mengemudi (SIM), Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK) dan pelaksanaan Sistem informasi, Pelayanan Publik (public services) berupa Pelayanan bantuan/pertolongan kepolisian, Mendatangi TKP untuk melaksanakan kegiatan pengamanan dan olah TKP. Terakhir Penyajian informasi umum.

Tabel 1. 2 Jenis dan Bentuk-Bentuk Pelayanan Pada Polres Cirebon Kota

No	Jenis Pelayanan	Bentuk Pelayanan
1	Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT)	<ul style="list-style-type: none"> - Laporan Polisi (LP) - Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penidikan (SP2HP) - Surat Keterangan Tanda Laporan Kehilangan (SKTLK) - Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) - Surat Tanda Terima Pemberitahuan (STTP) - Surat Keterangan Laporan Diri (SKLD) - Surat Ijin Mengemudi (SIM) - Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK)
2	Sistem informasi	- Komponen Basis Data Database Management System (DBMS).
3	Pelayanan Publik (public services)	<ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan bantuan/pertolongan kepolisian. - Proses Olah TKP untuk melaksanakan kegiatan pengamanan dan olah TKP
4	Penyajian informasi umum	<ul style="list-style-type: none"> - Penyiapan registrasi pelaporan penyusunan, dan penyampaian laporan harian - kepada Kapolda melalui Roops.

Sumber: Polres Cirebon Kota

Lich (2010) dalam Rianto dan Lestari (2012:21), “Polisi adalah hukum yang hidup (The Living Law)”. Hal ini karena polisi merupakan salah satu

instrument negara yang dapat memaksakan berlakunya hukum demi pemulihan keadaan, bersama instrument negara yang lain seperti jaksa, hakim dan advokat. Keempat elemen penegak hukum tersebut, sering dikenal dengan sebutan „Catur Wangsa Penegak Hukum“. (Wibowo 2017) kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Padahal faktor-faktor fundamental pendukung kinerja seperti kompetensi, disiplin kerja, dan budaya organisasi juga harus diperhatikan guna meningkatkan kinerja pegawai, namun seringkali instansi dalam suatu instansi hanya menuntut kinerja yang tinggi dari pegawainya tanpa melihat faktor-faktor yang mempengaruhinya (Rivai, 2014). Kinerja yang baik atau jelek bisa mencerminkan kekuatan / kelemahan proses staffing yang dilaksanakan; Ketidakakuratan Informasi. Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahankesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencanarencana sumber daya manusia, atau komponenkomponen lain dalam sistem informasi sumber daya manusia; Kesalahan Desain Pekerjaan. Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kerja dapat membantu diagnose kesalahan tersebut; Kesempatan Kerja Yang Adil. Penilaian kinerja secara akurat dapat memberikan sumbangan pada pengambilan keputusan internal tanpa diskriminasi; Tantangan Eksternal. Kadang-kadang kinerja dipengaruhi juga faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial, atau masalah-

masalah pribadi lainnya. Dengan diketahuinya masalah-masalah tersebut, unit yang mengelola sumber daya manusia mungkin dapat memberikan bantuan penyelesaiannya (Suwanto, 2020).

Wujud dari tercapainya harapan terhadap para pekerja yang berada dalam organisasi tercermin dari meningkatnya kedisiplinan pekerja yang timbul dari kesadaran bahwa perilaku disiplin adalah merupakan suatu kebutuhan dan keniscayaan. Kesadaran para pegawai tentang pentingnya kedisiplinan inilah yang menjadikan organisasi akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Dengan kedisiplinan pula semua tahapan pekerjaan akan dilaksanakan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang dimiliki oleh organisasi, yang pada akhirnya akan bermuara pada pencapaian output yang sesuai dengan standar dan kualitas yang diharapkan oleh para pemangku kepentingan.

Menurut Hasibuan (2017) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan yang baik sangat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Namun demikian dalam pelaksanaannya terkadang faktor kepuasan kerja kurang mendapat perhatian dari pihak organisasi dan pimpinan, hal ini dapat menjadi kendala bagi organisasi. Apabila kepuasan kerja telah dapat dirasakan oleh anggota maka dengan sendirinya semangat dan motivasinya akan meningkat, dengan demikian secara otomatis akan meningkatkan kinerjanya terhadap organisasi. Oleh karena itu, untuk menghindari timbulnya

ketidakpuasan anggota dan demi kemajuan organisasi maka suatu organisasi memerlukan iklim budaya organisasi yang baik dan peran pemimpin yang mampu menggerakkan seluruh komponen yang mendukung dalam mencapai tujuan organisasi dengan memperdayakan anggota dan mengarahkannya untuk bekerja dengan baik.

Hal yang sama disampaikan (Aditia Ferlianto, Agus Saputra, 2023) yang menjelaskan bahwa disiplin kerja yang baik dalam perusahaan, karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja dan motivasi kerja antara lain memberikan penghargaan dan insentif yang sesuai, meningkatkan kualitas lingkungan kerja, meningkatkan kualitas kepemimpinan, dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Hal yang berbeda kembali terdapat dalam penelitian (Imam Pratama dan Yunita Fitri Wahyuningtyas, 2021) yang menjelaskan bahwa Beban Kerja tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Kualitas Kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Siswanto dalam Nova Ellyzar (2017) menyatakan: “Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen

lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi.

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap hal-hal yang dapat mempengaruhi Penilaian Kinerja. Pada penelitian ini variabel independen yang digunakan antara lain: Beban Kerja dan Kinerja SDM, sedangkan variabel dependennya adalah Motivasi serta variabel interveningnya yaitu Kepuasan Kerja. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “Peran Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja SDM Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Polres Cirebon Kota”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka masalah dalam penelitian ini adalah tidak tercapainya Pengaruh Peran Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja SDM Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Polres Cirebon Kota. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana cara meningkatkan Loyalitas Anggota. Oleh sebab itu, berdasarkan latar belakang masalah diatas maka pertanyaan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Penilaian Kinerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja SDM?
2. Bagaimana Beban Kerja Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja SDM?
3. Bagaimana Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM?

4. Bagaimana Penilaian Kinerja Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Motivasi?
5. Bagaimana Beban Kerja Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Motivasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan penelitian yang dilakukan pada pegawai Polres Cirebon Kota tentang faktor yang mempengaruhi Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja, maka tujuan yang akan dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh Penilaian Kinerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja SDM.
2. Untuk menguji pengaruh Beban Kerja Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja SDM.
3. Untuk menguji pengaruh Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM.
4. Untuk menguji pengaruh Penilaian Kinerja Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Motivasi.
5. Untuk menguji pengaruh Beban Kerja Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Motivasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis
 1. Bagi penulis penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia dan teori pengambilan keputusan.

2. Bagi pihak lain, penelitian ini dapat dijadikan acuan dan menambah pengetahuan untuk menyusun di bidang yang sama.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan deskripsi dan input informasi bagi Peran Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja SDM Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Polres Cirebon Kota.



BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Alur Berfikir

2.2.1 Penilaian Kinerja

Kinerja sangat perlu di evaluasi oleh setiap pemimpin suatu perusahaan instansi, untuk mengetahui manakah pegawai yang berprestasi dan tidak berprestasi sehingga perusahaan dapat memberikan reward (Penghargaan) pada orang yang tepat. Menurut Sedarmayanti (2017) “kinerja mempunyai beberapa pengertian: 1. Melakukan, menjalankan, melaksanakan. 2. Memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar. 3. Mengambarkan suatu karakter dalam suatu permainan. 4. Mengambarkannya dengan suara atau alat musik. 5. Melaksanakan dan menyempurnakan tanggung jawab. 6. Melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan. 7. Memaikan (pertunjukan) musik. 8. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Menurut Fahmi (2018) “kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu priode waktu”. Dalam Edison, Anwar, Komariyah (2018) Amstrong (2006) menyatakan bahwa “kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan mengukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Dalam Wibowo (2017) Bacal (2012) menyatakan bahwa “kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi”.

Menurut Hamali (2016) “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi”. Dalam Poltak, Sarton (2019) Sinambela (2012) menyatakan bahwa “kinerja adalah prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapain tujuan, produktivitas kinerja”. Dalam Mangkunegara (2017) Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tolak ukur kinerja seorang pegawai baik itu dari prestasi kerja, kinerja individu, kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tanggung jawab yang besar.

Dalam Wibowo (2017) Harvard (2002) menyatakan bahwa “meningkatkan bahwa orang sering sekali lupa untuk membicarakan untuk apa sebenarnya performance appraisal.” Menurut harvad penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk: 1. Memperkenalkan perubahan termasuk perubahan budaya oraganisasi. 2. Mendefenisikan tujuan, target, dan sasaran untuk priode yang akan datang. 3. Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk memecat dikemudian hari.x 4. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerjaan untuk memberikan kinerja tinggi. 5. Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaikat dengan pengupahan. 6. Melobi penilaian untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan. 7. Mendapat kesenangan khusus.8. Menyepakati tujuan pengupahan. 9. Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan. 10.

Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan 11. Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian. 12. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya, dan 13. Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

Dan dalam buku yang sama Allen (2007) menyatakan manfaat penilaian kinerja antara lain adalah: 1. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun. 2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil. 3. Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif. Menurut Sutrisno (2016:66) menyatakan penilaian kinerja dimanfaatkan manajemen untuk: 1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum. 2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian. 3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan. 4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka. 5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Proses Penilaian Kinerja Menurut Sedermayanti (2017:275) menyatakan bahwa “proses penilaian kinerja sebagai berikut: 1. Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja. Contoh: mempromosikan karyawan, mengidentifikasi

kebutuhan pelatihan, mendiagnosis masalah karyawan. 2. Menentukan tugas yang harus dijalankan dalam pekerjaan (analisis jabatan). 3. Memeriksa tugas yang dijalankan. 4. Menilai kinerja. 5. Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan.

Tujuan Penilaian Kinerja Dalam Mangkunegara (2017:10) Sunyoto (1999:1) menyatakan bahwa “Tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut: 1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja. 2. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu. 3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang. 4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya. 5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Menurut Hamali (2018:120) menyatakan tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut: 1. Administrasi penggajian. 2. Umpan balik kinerja. 3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu. 4. Mendokumentasikan keputusan karyawan. 5. Penghargaan terhadap kinerja individu. 6. Mengidentifikasi kinerja buruk. 7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan. 8. Menetapkan keputusan promosi. 9. Pemberhentian karyawan. 10. Mengevaluasi pencapaian tujuan.

Menurut Wibowo (2017:43) menyatakan bahwa “tujuan kinerja adalah tentang arah secara umum sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Amirullah (2015:235) menyatakan bahwa “pengukuran kinerja merupakan suatu hal yang penting dalam proses perencanaan, pengendalian, dan proses transaksional seperti merger, akuisisi, dan misi saham.

2.2.2 Beban Kerja

Menurut Rohman & Ichsan (2021) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pemberian beban kerja kepada para karyawan harus seimbang dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki karyawan itu sendiri, jika tidak maka cepat atau lambat akan menimbulkan masalah yang dapat mengganggu kinerja karyawan tersebut kedepannya. Menurut Fransiska & Tupti (2020) Beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Hal ini dapat menimbulkan penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan yang terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak dan sebagainya. Intensitas beban kerja yang terlalu besar dapat menciptakan stres kerja, sebaliknya intensitas beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan rasa bosan atau kejenuhan.

Sedangkan menurut Rolos et al (2018) beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan

merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, nantinya akan muncul rasa bosan dan sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang berlebihan. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan beban kerja merupakan kegiatan yang meliputi aktivitas fisik, mental, dan sosial yang harus diselesaikan oleh suatu unit dalam perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja Suwanto & Priansa (2016) menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain: 1. Faktor Lingkungan Fisik Faktor lingkungan fisik merupakan lingkungan pekerja itu sendiri. Kondisi fisik pada lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap kepuasan serta kenyamanan kerja, hal ini meliputi: 1) Rancangan ruang kerja, yaitu kesesuaian dalam memposisikan susunan kursi, meja serta fasilitas kantor lainnya. 2) Rancangan pekerjaan, yaitu proses menentukan peralatan pekerjaan yang digunakan, metode atau prosedur apa saja yang digunakan untuk menjalankan tugas-tugasnya. 3) Kondisi lingkungan kerja, yaitu bagaimana kondisi pencahayaan di lingkungan pekerja tersebut apakah pencahayaannya sudah cukup atau belum. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas. Tingkat kebisingan juga perlu diperhatikan, suara bising dapat mengganggu konsentrasi karyawan, maka dari itu suara bising harus dikurangi demi kenyamanan para karyawan. 4) Sirkulasi udara, yaitu bagaimana kondisi suhu udara pada lingkungan pekerja apakah sesuai atau tidak. Selain itu sirkulasi

udara yang baik juga diperlukan untuk meningkatkan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. 2. Faktor Lingkungan Psikis 1) Lingkungan psikis ditempat kerja dapat berdampak positif dan negatif. Hal ini menyangkut hubungan sosial dan keorganisasian para pekerja. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu terdiri dari: pekerjaan yang berlebihan dan keterbatasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun pekerjaan yang berlebihan belum tentu dapat menimbulkan stres. 2) Sistem pengawasan yang buruk atau tidak efisien, seperti ketidakstabilan suasana politik, kurangnya feedback prestasi kerja, dan ketidaksesuaian dalam pemberian wewenang serta tanggung jawab. Pekerjaan yang memiliki tanggungjawab besar tapi tidak diimbangi dengan pemberian wewenang yang besar pula akan menimbulkan ketidakpuasan.

Dampak Beban Kerja Menurut Diana (2019) beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan hal-hal seperti: 1. Kualitas kerja menurun Beban kerja yang terlalu berat dan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki tenaga kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena pekerja merasa kewalahan dan kelelahan yang berakibat menurunnya konsentrasi, pengawasan diri, dan akurasi kerja. Dampaknya hasil kerja yang diberikan tidak akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. 2. Keluhan pelanggan Keluhan pelanggan timbul karena pelanggan tidak puas dengan hasil kerja yang diberikan atau hasil kerja tidak sesuai harapan para pelanggan. 3. Kenaikan tingkat absensi Pekerja yang memiliki beban kerja terlalu banyak akan merasa kelelahan dan akhirnya sakit. Hal ini akan berdampak pada tingkat absensi karyawan. ketidakhadiran pekerja akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Menurut Vanchapo (2020) Beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

2.2.3 Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara motivasi yang mengacu pada sebab munculnya sebuah perilaku, seperti faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi dapat diartikan sebagai kehendak untuk mencapai status, kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi bagi setiap individu. Motivasi justru dapat dilihat sebagai basis untuk mencapai sukses pada berbagai segi kehidupan melalui peningkatan kemampuan dan kemauan.

Menurut Wardan (2020:109) “Motivasi adalah usaha atau kegiatan manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawannya”. Mohtar (2019:20) “Motvasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan”. Winardi (2016:02) “Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatankegiatan tertentu”. Sinungan (2016:134) “Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan

energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”. Sutrisno (2016:110) “Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula”.

Menurut Adhari (2021:55) secara umum faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah: 1. Kebutuhan fisiologis Ditunjukkan dengan kebutuhan dasar manusia, oleh karena itu kebutuhan ini masih bersifat kebutuhan jasmani atau fisik, kebutuhan ini berupa pemberian kebutuhan sandang, papan dan pangan 2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya tunjangan kesehatan dan jasmani di hari tua. 3. Kebutuhan sosial Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima oleh orang lain dan kebutuhan akan rasa perasaan ikut berpartisipasi 4. Kebutuhan akan penghargaan Ditunjukkan dengan pujian dan promosi berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja 5. Kebutuhan perwujudan diri Ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut akan menyerahkan kecakapan, keterampilan dan potensinya.

Tujuan Motivasi Kerja Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi. Menurut Hasibuan (2016:48) adapun tujuan dari pemberian motivasi adalah sebagai berikut: 1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan 2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan 3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan 4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan 5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan 6. Mengefektifkan pengadaan karyawan 7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik 8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan 9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan 10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

2.2.4 Kinerja SDM

Menurut Robert Bacal (2015; 153) “dalam pengertian ini, kinerja merupakan tingkat kontribusi yang diberikan pegawai terhadap tujuan pekerjaannya atau unit kerja dan perusahaan/organisasi sebagai hasilperilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya”. Rivai dan Sagala (2016 ; 269-270) menyatakan bahwa “kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi”. Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama priode waktu tertentu

berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. dalam jurnal Setyawati & Haryani (2016) mengemukakan bahwa istilah kinerja dari job performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya). Yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan padanya. Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilan dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari perusahaan. Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing atau tentang bagaimana seorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan kinerja adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya dalam waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh suatu organisasi.

Faktor– factor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sutrisno (2016) yaitu: a. Efektivitas dan Efisiensi Dalam hubungan nya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan. b. Otoritas dan Tanggung jawab Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan

dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Disiplin Secara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

d. Inisiatif Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Kinerja sumber daya manusia dapat diartikan lain sebagai prestasi kerja (performance). Menurut Mangkunegara (2000 : 67) menyatakan bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”, lalu disempurnakan oleh Mangkunegara (2014 : 9) disimpulkan bahwa “ Kinerja Sumber Daya Manusia atau Prestasi kerja adalah hasil karya atau kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Selanjutnya ditambahkan lagi menurut A. Dele Timple dalam Mangkunegara (2014 :15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu adalah faktor yang dihubungkan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan seseorang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan atau tempat kerja. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan. Faktor eksternal ini dapat bersifat langsung maupun tidak langsung.

2.2 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah serta kerangka pemikiran, maka dapat disusun hipotesis-hipotesis sebagai berikut:

2.2.2 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja SDM

Kinerja karyawan sangat penting bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah faktor motivasi dan penilaian kinerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) pengertian kinerja (prestasi kerja)

adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Penilaian Kinerja menurut Dessler (2015) adalah mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang dan/atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerjanya. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006) penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Ada beberapa hal yang menjadi kriteria penilaian kinerja. Menurut (Cascio, 2003) dalam Wijaya (2016) kriteria sistem penilaian kinerja adalah relevan (relevance), sensitivitas (sensitivity), reliabilitas (reliability), akseptabilitas (acceptability), dan praktis (practically).

Dalam hal ini selaras (Desi Kurnia Rochmah, 2023) yang menjelaskan bahwa Penilaian kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian membuktikan terbukti berperan sangat penting terhadap peningkatan kinerja individual (Abdillah, 2022; Piri et al., 2022) Inkonsistensi hasil ditemukan pada riset yang dilakukan Rochmah, (2019) bahwa penilaian kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H1: Penilaian Kinerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja SDM.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja SDM

Beban kerja merupakan salah satu sumber munculnya tekanan akibat adanya pekerjaan yang berlebihan. Kondisi ini menuntut pimpinan organisasi untuk memberikan perhatian yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun demikian, semua akan tergantung dari masing-masing individu, karena hasil akhir setiap tugas tergantung bagaimana seseorang mengalami beban kerja yang dirasakan (Idayanti et al., 2020). Beban kerja dimaknai sebagai "hubungan yang dirasakan antara jumlah kemampuan pemrosesan mental atau sumber daya dan jumlah yang dibutuhkan oleh tugas (Hart dan Staveland, 1988). Adapun tujuan utama menilai dan memprediksi beban kerja adalah untuk mencapai beban kerja yang terdistribusi secara merata, dapat dikelola dan untuk menghindari kelebihan atau kekurangan beban (Wickens, 1984).

Kinerja karyawan bersifat dinamis dan dapat berdampak besar pada kinerja organisasi secara keseluruhan dan berkelanjutan. Sejumlah faktor yang dapat dikendalikan oleh organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Alefari, Almanei and Saloni, 2020). Selain kepemimpinan, kepuasan kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk dapat mempertahankan sumber daya yang ada, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kepuasan karyawan, meningkatkan komitmen organisasi karyawan dan memberikan keamanan kerja bagi karyawan (Ratna Pudyaningsih, Dwiharto and Ghifary, 2020). Fleksibilitas sumber daya manusia, kompetensi karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun adaptasi budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sabuhari et al., 2020).

Hal ini selaras dengan penelitian (Mutiara S. Siburian Riane Johnly Pio Sofia A. P Sambu, 2021) Hasil analisis menemukan terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Balige. Secara teoritis kinerja karyawan dipengaruhi sejumlah faktor yang dapat dikendalikan oleh organisasi, karena bersifat dinamis dan dapat berdampak besar pada kinerja organisasi secara keseluruhan dan berkelanjutan.

Sehingga dalam hal ini beban kerja adalah sekumpulan tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Dengan indikator yaitu kondisi pekerjaan, Penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas pada periode tertentu dan merefleksikan seberapa baik karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan lima indikator yaitu tingkat kerapian pekerjaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan pengetahuan kerja. Kawuryan, D. Andi & Endi (2024) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan (tidak terlalu besar) antara beban kerja terhadap kinerja. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H2: Beban Kerja Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja SDM.

2.2.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja SDM

Motivasi terjadi adanya dari sikap (attitude) pegawai mengontrol keadaan dan kendala pekerjaan dalam lingkungan perusahaan. Sedangkan Menurut Sunyoto (2012: 11) mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan perilaku seseorang pegawai akan dipengaruhi oleh beberapa keinginan yang diinginkan dan

kebutuhan yang harus dipenuhi dalam menjalani kehidupan. Adapun indikator penelitian ini pada pengukuran motivasi kerja yaitu: (1) kesesuaian gaji yang diterima, (2) bonus yang diterima, (3) keakraban hubungan dengan atasan dan teman kerja, (4) kesesuaian pembagian kelompok kerja, (5) kesempatan dalam menggunakan kemandirian, (6) kesempatan dalam kebersamaan kerja, (7) kondisi fisik perusahaan, (8) kenyamanan tempat kerja, (9) kenaikan jabatan atas lamanya masa kerja, dan (10) pekerjaan lebih menantang.

Menurut Mangkunegara (2005: 18) bahwa motivasi dengan pencapaian kinerja memiliki hubungan, artinya individu mempunyai motivasi tinggi seharusnya mendapatkane seperti kinerja tinggi, dan hal sebaliknya juga terjadi mereka yang memiliki kinerja rendah penyebabnya motivasi kerja yang rendah. Maka dari itu, pimpinan dalam organisasi berusaha agar bermanfaat memengaruhi motivasi semua individu dalam organisasi agar memiliki motivasi tinggi. Menurut Wibowo (2012: 379) mengatakan motivasi kerja mempunyai intensif terhadap sebuah proses yang terjadi pada manusia untuk menumbuh kinerjanya. Sedangkan elemen didalam motivasi menyelimuti unsur menunjukkan intensitas ,menjaga, adanya tujuan, membangkitkan, bersifat terus-menerus dan mengarahkan.

Menurut P.M. Sahanggamu., S.L. Mandey (2014), bahwa peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya

manusia yang ada didalamnya. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Tercapainya suatu tujuan dalam perusahaan berkaitan erat dengan profesionalitas kerja karyawan yang mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga tercapailah tujuan dari perusahaan tersebut. Menurut Aruan, D. A (2013) selain pelatihan, motivasi merupakan hal penting dalam bekerja agar bisa menampilkan pekerjaan yang optimal bagi diri sendiri dan perusahaan, motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan berkarya sesuai dengan keahlian dan menjaga komitmen karyawan pada perusahaan, dan tentunya meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dibutuhkan agar karyawan yang bekerja dapat bekerja lebih baik lagi.

Adapun penelitian-penelitian yaitu, (L. Sariadi, K.K. Heryanda, 2020) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditinjau dari penelitian (Beta Asteria dan Achmad Nurkholis, 2021) yang menjelaskan bahwa Motivasi kerja dapat berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H3: Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM.

2.2.5 Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi

Kinerja karyawan dapat mencakup output kuantitas serta kualitas hingga kehandalan dalam melakukan pekerjaan, guna memastikan kinerja karyawan yang konsisten, dapat dilakukan upaya untuk menetapkan standar pengukuran kinerja

bagi setiap karyawan. Hal tersebut dapat menghasilkan pengembangan proses serta memberikan pemahaman bersama mengenai tujuan yang akan dicapai. Kinerja karyawan yang baik di perusahaan dapat dilihat dari hasil performance appraisal atau penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan tolak ukur yang dilakukan perusahaan untuk mengetahui berapa banyak pengalaman karyawan serta kemajuan dalam memahami pekerjaan yang dilakukan.

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan untuk mengamati kinerja karyawan yang dihasilkan selama periode tertentu perusahaan akan menetapkan standar kerja karyawan yang diharapkan perusahaan dan menetapkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya program serta kebijakan yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi (Eddy S, 2022). Penilaian kinerja ialah faktor utama dalam perkembangan suatu organisasi dengan efisien dan efektif, karena adanya implementasi program dan kebijakan yang bermanfaat bagi sumber daya manusia dalam perusahaan (S, 2022).

Motivasi kerja yang tepat dapat menuntun badan usaha serta karyawan menuju tujuan dan cita-cita yang telah ditetapkan bersama. Dimensi motivasi kerja menurut Mangkunegara dalam (Ainnisya & Susilowati, 2018) adalah: 1) “Kebutuhan fisiologi yaitu kebutuhan yang bersifat materi atau kadang kala disebut juga sebagai kebutuhan primer. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan sandang, pangan dan papan, seperti makan, minum, pakaian, tempat tinggal dan sebagainya. 2) Kebutuhan keamanan yaitu kebutuhan akan rasa kebebasan dari

ancaman dan terjaminnya keselamatan yang tidak hanya keamanan fisik tetapi juga keamanan mental psikologis. 3) Kebutuhan rasa memiliki atau kebutuhan sosial yaitu kebutuhan seseorang untuk diterima dalam kelompok yang mencakup rasa persahabatan, kerjasama, kasih sayang kebersamaan dan iklim kekeluargaan dalam organisasi 4) Kebutuhan harga diri atau penghargaan yaitu kebutuhan harga diri yang mencerminkan pengukuran atas harkat, martabat melalui tanda jasa, pangkat dan sebagainya seperti status, pengakuan, dan perhatian dari orang lain/atasan 5) Kebutuhan aktualisasi yaitu kebutuhan seperti kesempatan untuk menimba ilmu dan pengetahuan baru serta memperoleh pendidikan dan pelatihan yang diberikan organisasi sebagai dorongan agar mampu menjadi apa yang diinginkan”.

Hal ini selaras dengan (Yarilina Tafonao, 2023) yang menjelaskan bahwa penilaian kinerja pegawai positif sehingga mampu motivasi pegawai untuk memaksimalkan kinerjanya.

Hal ini meninjau bahwa terjadi perbedaan penelitian dengan (Wiwi Winarsih, Suroso, Maman Mulya Karnama, 2023) menjelaskan bahwa Penilaian kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut ini. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H4: Penilaian Kinerja Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Motivasi.

2.2.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi

Menurut (Munandar, 2011), beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan

menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Menurut (Gibson, 2009) dalam Chandra, Adriansyah (2017) menyatakan bahwa beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Menurut (Tarwaka, 2010) beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Beban kerja yang merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam jangka waktu tertentu juga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Endang Hendrayanti, 2003) dalam Niken Widyastuti (2015).

Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai beban kerja yang berbeda-beda. Beban kerja yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan dapat terjadi stres kerja. Beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik maupun mental, apabila beban kerja yang ditanggung seorang karyawan terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah tentu akan mengakibatkan suatu hambatan dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan merasa sakit karena suatu pekerjaan. Menurut (Setyawan & Kuswati, 2006) dalam Adityawarman, Sanim, Sinaga (2015) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja karyawan akan menurun. Hal ini karena ketidakmampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang disebabkan karena terlalu banyak beban kerja yang harus diselesaikan kemudian keterbatasan waktu yang singkat, kapasitas dan kemampuan karyawan tidak sesuai dengan tuntutan beban kerja yang tinggi yang harus dikerjakan. (Sunnyoto, 2012) menyatakan beban kerja yang

terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Hal ini dapat menimbulkan penurunan kinerja karyawan yang disebabkan beban kerja dan tuntutan yang tinggi dan berbagai tuntutan di antaranya untuk mencapai volume kerja yang terlalu banyak, dituntut untuk bekerja lembur dan terus menerus, dan sebagainya. Namun apa bila pekerja tersebut tidak bisa menyelesaikan tugas-tugasnya maka hal tersebut menjadikan beban kerja bagi pekerja. Setiap individu yang bekerja dituntut untuk menyelesaikan tugasnya, namun ketika kemampuan individu tersebut terbatas membuat hasil kerja tidak sesuai yang diharapkan. (Dhania, 2010) menyimpulkan beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis. (Riggio, 2000) menyatakan beban kerja adalah tugas-tugas pekerjaan yang menjadi sumber stres seperti pekerjaan mengharuskan bekerja dengan cepat, menghasilkan sesuatu dan konsentrasi dari stres kerja. Menurut (Gibson, 2009) yaitu beban kerja adalah tekanan sebagai tanggapan yang tidak dapat menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual atau proses psikologis, yakni suatu konsekuensi dari setiap tindakan ekstern (lingkungan, situasi, peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologi atau fisik) terhadap seseorang.

(Robbins & Judge, 2014) menyatakan motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah psikologi yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan, mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi

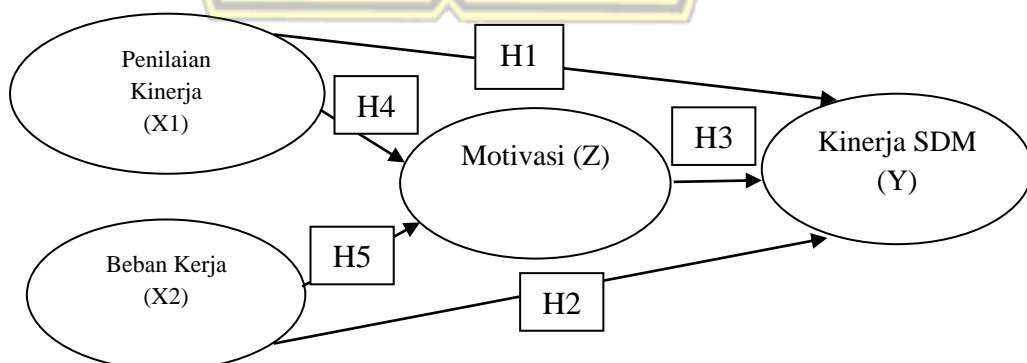
maupun tujuan pribadi untuk masing-masing anggota (Darmawan, 2013) dalam Arijanto (2017).

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Merlin Phung Putri, Edalmen, 2023) yang menjelaskan bahwa beban kerja berpengaruh secara positif namun tidak signifikan yang berarti beban kerja bukan merupakan variabel utama yang berpengaruh terhadap kinerja dan perusahaan harus dapat memberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan dan posisinya masing-masing secara adil dan merata. Berdasarkan penelitian tersebut penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut ini. Kusumawardhani, O & Ediyono, S (2024) beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H5: Beban Kerja Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Motivasi.

2.3 Kerangka Penelitian

Berdasarkan landasan teori, penelitian terdahulu dan hipotesis maka disusun kerangka berpikir penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan gambar 2.1 model penelitian ini adalah pengaruh antara Penilaian Kinerja terhadap Motivasi dan pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja dan Kedisiplinan Kerja terhadap Beban Kerja melalui Motivasi.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai arah dan caramelaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator serta teknik analisis data.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatory yang bersifat asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Peran Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja SDMMotivasi Sebagai Variabel Intervening Di Polres Cirebon Kota.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2011:80). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Anggota Polres Cirebon Kota Populasi dalam penelitian ini sebanyak 84 Anggota Polres Cirebon Kota. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *non probability sampling*, dengan teknik Purposive sampling. Purposive sampling adalah Teknik penentuan sampel

dengan pertimbangan tertentu, yaitu Pegawai yang bekerja di Polres Cirebon Kota. Rumus pengambilan sampel dapat menggunakan rumus menurut Slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$
$$n = \frac{200}{1 + 200(0.1)^2}$$

$$n = 66,66$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bias ditolerir, $e = 0.1$

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data subyek. Menurut Indriantoro dan Supomo (2012) mengemukakan bahwa data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Dalam hal ini data yang digunakan adalah dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dalam wawancara, baik secara lisan maupun tertulis. Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu masalah. Dalam penelitian ini sumber data yang diperlukan adalah data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh

secara langsung dari sumber aslinya tidak melalui perantara (Indriantoro & Supomo, 2012). Adapun yang termasuk data primer adalah sebagai berikut:

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan melalui penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data primer diperoleh dari jawaban para Anggota yang bekerja di Polres Cirebon Kota.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber aslinya. Penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu berasal dari buku-buku ilmiah, jurnal, tulisan-tulisan atau artikel yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka agar tercapai tujuan penelitian. Berdasarkan jenis dan sumber data, maka teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner yang disebarluaskan secara langsung melalui lembar kertas yang berisi kumpulan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan indikator pada setiap variabel. Kuesioner tersebut disebarluaskan kepada para objek dalam penelitian ini.

Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan beberapa cara berikut:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber aslinya. Adapun data primer yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

a. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden

untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian (Umar,2012). Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada masyarakat yang menggunakan pelayanan Kantor Kecamatan.

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara atau tatap muka secara langsung dengan masyarakat berkaitan dengan permasalahan yang terjadi pada instansi, sehingga memperoleh keakuratan penelitian.

c. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data yang berasal dari buku-buku literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini. Adapun studi kepustakaan dalam penelitian ini berupa jurnal yang diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu dan literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa jurnal yaitu diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian serta literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian. Dalam penelitian ini juga menggunakan data instansi.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional merupakan penentuan *construk* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur (Indrianto dan Supomo, 2012). Definisi operasional variabel di dasarkan pada satu atau lebih referensi yang di sertai dengan alasan penggunaan definisi tersebut. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel bebas atau independent yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini variabel independen adalah Penilaian Kinerja (X1) dan Beban Kerja (X2)
- b. Variabel terikat atau dependen yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah Motivasi (Y)
- c. Variabel intervening yaitu variabel yang memediasi hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel intervening adalah Kinerja SDM (Z)

Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1.	Penilaian Kinerja (X1)	penilaian merupakan upaya pembandingan antara hasil yang nyata dicapai setelah satu tahap tertentu selesai dikerjakan dengan hasil yang nyata setelah satu tahap tertentu selesai dengan hasil yang seharusnya dicapai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan 4. Efektivitas waktu 5. Kemandirian <p>Sumber: (Robbins,2006)</p>	1-5 Keterangan : Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS) Skor 2 : Tidak Setuju (TS) Skor 3 : Netral (N) Skor 4 : Setuju (S)

		untuk tahap tersebut.		Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
2	Beban Kerja (X2)	Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Target yang Harus Dicapai 2. Kondisi Pekerjaan 3. Penggunaan Waktu 4. Standar Pekerjaan <p>Sumber :Putra (2012)</p>	1 – 5 Keterangan : Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS) Skor 2 : Tidak Setuju (TS) Skor 3 : Netral (N) Skor 4 : Setuju (S) Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
3	Motivasi (Z)	Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung Jawab 2. Prestasi Kerja 3. Peluang Untuk Maju 4. Pengakuan Atas Kinerja 5. Pekerjaan yang menantang <p>Sumber: Anwar Prabu Mangkunegara (2009)</p>	1 – 5 Keterangan : Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS) Skor 2 : Tidak Setuju (TS) Skor 3 : Netral (N) Skor 4 : Setuju (S) Skor 5 : Sangat Setuju (SS)

4	Kinerja SDM (Y)	Prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Loyalitas 2. Semangat kerja 3. Kepemimpinan 4. Kerja sama 5. Tanggung jawab <p>Sumber : Simamora (2017)</p>	<p>1 – 5</p> <p>Keterangan :</p> <p>Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)</p> <p>Skor 2 : Tidak Setuju (TS)</p> <p>Skor 3 : Netral (N)</p> <p>Skor 4 : Setuju (S)</p> <p>Skor 5 : Sangat Setuju (SS)</p>
---	-----------------	--	--	---

3.6 Skala Pengukuran Variabel

Data primer yang diperoleh dari hasil jawaban dari kuesioner kemudian diukur dengan menggunakan metode skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial (Sugiyono, 2016). Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Masing-masing jawaban diberikan bobot skor pada setiap pernyataan atau pertanyaan dari 1 sampai 5. Alternatif jawaban yang tersedia diberikan nilai (skor) sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Variabel

No	Pilihan Jawaban Skor	Kode	Bobot Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Cukup Setuju	CS	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono(2018:199)

Variabel yang diukur pada skala Likert diubah menjadi indikator variabel dan digunakan sebagai titik tolak ukur untuk menyusun elemen-elemen instrumen dalam bentuk pernyataan atau pertanyaan. Pernyataan dan hasil pertanyaan diolah menjadi kesimpulan. Untuk menentukan gradasi hasil jawaban responden, maka diperlukan angka penafsiran. Angka penafsiran inilah yang digunakan dalam setiap penelitian kuantitatif dalam mengelola data mentah yang dikelompokkan sehingga dapat diketahui hasil akhir degradasi atas jawaban responden, apakah responden sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, atau bahkan sangat tidak setuju atas apa yang ada dalam pernyataan maupun pertanyaan tersebut.

3.7 Metode Pengolahan Data

Data yang telah dikumpulkan dari hasil kuesioner kemudian akan diolah. Pada penelitian ini untuk memperoleh data yang akurat, tepat dan lebih mudah digunakannya *software* sebagai alat pembantu pengolahandata. Sehingga nantinya dibuat dalam bentuk seperti tabel dan gambar yang bertujuan agar data mudah dibaca serta dimengerti.

Menurut Sugiyono (2018:15), metode penelitian survei adalah kuantitatif. Pada penelitian ini, menggunakan metode survei dengan melakukan pengisian kuesioner yang berhubungan dengan setiap variabel kepada para responden. Hal ini digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel, dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel dari sampel yang diambil dari populasi tertentu.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik kuesioner, yaitu dengan mengajukan pernyataan atau pertanyaan secara tertulis kepada responden. Penyebarannya dilakukan secara langsung dengan memberikan beberapa lembaran kertas yang telah diisi dengan pernyataan atau pertanyaan.

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis), yang merupakan teknik analisis statistik dalam penelitian kuantitatif. Analisis jalur (path analysis) merupakan bentuk terapan dari analisis multiregresi yang membantu memudahkan pengujian hipotesis hubungan-hubungan antar variabel yang cukup rumit. Dalam analisis jalur, korelasi antara variabel dihubungkan dengan parameter dari model yang dinyatakan dengan diagram jalur (Ghozali, 2020:73).

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan program komputer berupa program linier parsial (Partial Least Square atau PLS). Analisis dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS 3.0 untuk menguji hubungan antar variabel pada data yang diolah di komputer. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang dapat menggunakan metode Partial Least Square (PLS).

PLS adalah pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. Tujuan Partial Least Square (PLS) adalah untuk membantu penelitian dengan tujuan prediksi. Hal ini dilakukan untuk mengurangi kemungkinan adanya kesalahan, dan kesalahan tersebut tidak mencapai tingkat yang besar.

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Persamaan (1)

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + Z + e$$

Persamaan (2)

Analisis pada PLS dilakukan dengan 3 tahap diantaranya:

1. Analisis *Outer model*,
2. Analisis *Inner model*,
3. Pengujian Hipotesis

3.7.1 Metode Penyajian Data

Hasil pengolahan data yang sudah diolah dimana hasilnya, disajikan pada penelitian ini dalam bentuk tabel dan gambar, supaya mudah dibaca dan dipahami, sehingga data yang disajikan oleh peneliti lebih dalam bentuk yang sistematis.

3.7.2 Analisis Statistik Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan software PLS (Partial Least Square) dan data diolah dengan menggunakan program Smart PLS 3.0. Model pengukuran PLS terdiri dari model pengukuran (*outer model*), kriteria Goodness of fit (GoF) dan model struktural (*inner model*). Digunakannya PLS dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antara konstruk dengan melihat apakah ada pengaruh atau hubungan antar konstruk tersebut.

3.7.3 Analisis Outer Model

Outer model pada penelitian ini dilakukan untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid dan reliabel*). Analisis Outer model untuk indikator reflektif dapat diuji melalui beberapa

indikator. Menurut Ghozali, (2020:71) jika tabulasi parameter uji validitas dalam PLS-SEM disajikan sebagai berikut ini:

Uji validitas Dan Reliabilitas	Parameter	Rule of Thumbs
Validitas Convergent	Loadings Factor	>0.70 untuk Confirmatory Research
		>0.60 untuk Exploratory Research
	Average variance extracted (AVE)	>0,5 untuk Confirmatory Research Maupun Exploratory Research
	Communality	>0,5 untuk Confirmatory Research Maupun Exploratory Research
	Cross Loadings	>0.70 untuk setiap variabel

Sumber: Buku Smart PLS 3.0 (Ghozali, 2020 : 71)

- a) Convergent Validity, validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skoryang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah outer loading > 0,7, communality > 0,5 dan Average Variance Extracted (AVE) > 0,5. Halini berarti suatu korelasi yangdiuji dengan uji validitaskonvergen harus memiliki skor dari AVE dan Communality bernilai > 0,5 sampai 0,7, namun loading factor 0,50 – 0,60 masih dapat ditolerir sepanjang model masihdalam tahap pengembangan.
- b) Average Variance Extracted (AVE), untuk mengukur reliabilitas component score variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan composite reliability.Nilai AVE direkomendasikan harus lebih besar dari >

0.50 mempunyai arti bahwa 50% atau lebih variance dari indikator dapat dijelaskan.(Ghozali, 2020:69).

- c) Discriminant validity, validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan cross loading pengukurandengan konstraknya. Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Nilai cross loadings harus lebih dari 0,7. Sedangkan jika dilihat validitas diskriminan, jika akar kuadrat AVE lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk dalam suatu model, maka validitas diskriminan dinilai baik (Ghozali, 2020:68-17).
- d) Composite Reliability, nilai composite reliability harus > 0.7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0,6-0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory (Ghozali, 2020:70).
- e) Cronbach Alpha jika nilai Cronbach Alpha $> 0,7$ dinyatakan konstruk memiliki reliabel yang baik, namun besaran nilai $> 0,6$ masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat eksploratif. Tujuan menggunakan cronbach

alpha agar dapat mengukur kendala indikator dalam kuesioner untuk mendapat hasil lebih cermat (Ghozali, 2020:70- 71).

3.7.4 Analisis Inner Model

Dikenal juga sebagai analisis struktural model, yang dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Pada dasarnya uji pada model struktural model dilakukan evaluasi yang bertujuan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Menurut Ghozali (2020:73), berpendapat bahwa menilai model dengan PLS diawali dengan melihat R-square pada setiap variabel laten dependen. Bukan hanya untuk melihat R-square atau perubahan R-square, model PLS ini juga dapat melihat Q-square predictive relevance untuk membangun model, yaitu dengan melihat seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model PLS serta estimasi parameter. Evaluasi inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi;

- a. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Koefisien determinasi pada konstruk endogen menunjukkan untuk nilai R-square, uji koefisien determinasi R^2 bertujuan untuk menentukan dan memprediksi seberapa besar atau kontribusi penting pengaruh yang diberikan oleh koefisien determinasi yaitu antara 0 dan 1. Apabila nilai mendekati angka 1 maka independen memberi hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen, dan jika semakin kecil maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas. Menurut Ghozali (2020:75) apabila nilai R-square sebesar 0,67 dikategorikan kuat, jika

0,33 dikategorikan moderat atau sedang dan 0,19 dikategorikan lemah. Jika semakin besar nilai R² maka semakin baik dalam penelitian.

- b. Pengujian Goodness of Fit (GoF) pengujian ini merupakan salah satu pengujian untuk menguji hipotesis penelitian. Untuk menganalisisnya menggunakan PLS dengan bantuan perangkat lunak Smartpls 3.0. Jadi salah satu syarat untuk memenuhi kriteria uji Goodness Of Fit Model adalah dengan melihat nilai SRMR. Bila nilai SRMR nya kurang dari 0,10 serta dikatakan Perfect Fit jika nilai SRMR < 0,08. Digunakan untuk model dan menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan model prediksi. Dengan kriteria nilai GoF sebesar 0,10 kategori GoF kecil, jika 0,25 kategori GoF moderat atau medium, dan 0,36 kategori GoF besar (Ghozali, 2020:76-81).

3.7.5 Penguji Hipotesis

Adapun langkah – langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square* (PLS) dibantu dengan software Smart PLS adalah sebagai berikut :

- a. Spesialis Model

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari :

1. *Outer model* yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya.

2. *Inner Model* yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten (*structural model*) disebut juga *inner relation*, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan unit varians sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

3. *Weigh Relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi weight relation.

b. Evaluasi Model

PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka Teknik parametik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non parametik. Model pengukuran atau outer model dengan indikator refleksif dievaluasi dengan convergent dan discriminant validity dari indikatornya dan composit reliability untuk blok indikator.

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang tidak dijelaskan yaitu dengan melihat R² untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran Stone Gaiser Q Square test dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini

dievaluasi dengan menggunakan uji t statistik yang didapat lewat prosedur bootstrapping.

1. Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan (Ghozali, 2014:45):

- a) Convergent Validity yaitu korelasi antar skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal itu loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator.
- b) Discriminant Validity yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan cross loading dengan variabel laten. Metode lain dengan membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk, dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki nilai discriminant validity yang baik dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0,50.
- c) Composit Reliability adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengidentifikasi common latent (unobserved). Nilai batas

yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.

- d) Interaction Variabel, pengukuran untuk variabel moderator dengan Teknik menstandarkan skor variabel laten yang dimoderasi dan memoderasi, kemudian membuat konstruk interaksi dengan cara mengalihkan nilai standar indikator laten dengan variabel moderator, baru dikalikan iterasi ulang.

2 Inner Model

Diukur menggunakan R-square variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi Qsquare predictive relevance untuk model konstruk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q-square < 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (distribution free), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah anggota Kepolisian di **Di Polres Cirebon Kota**. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung dan dengan melalui *Google Form* sehingga diperoleh sampel sebanyak 84 responden yaitu total anggota Kepolisian Di Polres Cirebon Kota. Data dianalisis berdasarkan hasil dari penyebaran kuesioner yang telah kemudian diolah dengan menggunakan *Software Smart PLS*. untuk mengetahui Gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut,

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	62	62%
	Perempuan	38	38%
Usia Responden	20 – 30	28	28%
	31 – 40	53	53%
	41 – 50	19	19%
Tingkat Pendidikan	SMA	12	12%
	D3	32	32%
	S1	42	42%
	S2	14	14%

Sumber: data primer yang diolah 2024

Berdasarkan karakteristik responden seperti dijelaskan pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa tanggapan responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar keanggotaan di Polres Cirebon Kota didominasi oleh laki – laki sebesar 62% dan Perempuan 38%. Tanggapan

responden berdasarkan usia sebagian besar didominasi pegawai berusia 31 – 40 tahun sebanyak 53%. Responden dari Tingkat Pendidikan menunjukkan bahwa sebanyak 42% memiliki Tingkat Pendidikan S1 adalah pegawai terbanyak pada Polres Cirebon Kota.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para masyarakat terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel Penilaian Kinerja, Beban Kerja, Motivasi, dan Kinerja SDM. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu katagori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2012). Angka indeks dapat menyimpulkan derajat persepsi responden akan indikator-indikator dari variabel dalam penelitian. Cara menghitung indeks jawaban dari responden dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

- Skor penilaian terendah berada pada angka 1
- Skor penilaian tertinggi pada angka 5
- Interval = (Nilai Maksimal – Nilai Minimal) / (Jumlah Kelas) = $(5-1)/3 = 1,3$

Dengan demikian intervalnya dijelaskan sebagai berikut:

1. 1,00–2,29=Rendah
2. 2,30–3,59=Sedang
3. 3,60–5,00=Tinggi

Statistik Deskriptif Variabel Penilaian Kinerja

Statistik deskriptif Variabel Penilaian Kinerja akan menggambarkan penilaian kinerja Keanggotaan di Polres Cirebon Kota. Tanggapan dari responden mengenai Penilaian Kinerja keanggotaan di Polres Cirebon Kota ditunjukkan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Nilai Indeks Variabel Penilaian Kinerja

Variabel	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	Kriteria
Penilaian Kinerja	Kualitas	5	6	26	25	22	84	3,631	Tinggi
Penilaian Kinerja	Kuantitas	3	8	26	22	25	84	3,69	Tinggi
Penilaian Kinerja	Ketepatan	6	4	30	26	18	84	3,548	Sedang
Penilaian Kinerja	Efektivitas waktu	7	6	24	27	20	84	3,56	Sedang
Penilaian Kinerja	Kemandirian	9	4	17	26	28	84	3,714	Tinggi
Rata-rata								3,628	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2024

Dari tabel 4.2 dapat diketahui bahwa rata-rata skor adalah 3.628 yang artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa tanggapan responden mengenai penilaian Kinerja masuk dalam kategori tinggi yang berarti sebagian besar responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap indikator dalam pernyataan kuesioner. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa penting bagi suatu instansi untuk lebih fokus memperhatikan Variable Penilaian Kinerja agar lebih baik dari sebelumnya.

Statistik Deskriptif Variabel Beban Kerja

Statistik deskriptif Beban kerja akan menggambarkan penilaian kinerja anggota di Polres Cirebon Kota. Tanggapan dari responden mengenai Beban Kerja anggota di Polres Cirebon Kota ditunjukkan pada tabel 4.3 sebagai berikut :

Tabel 4. 3 Nilai Indeks Variabel Disiplin Kerja

Variabel	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	Kriteria
Beban Kerja	Target yang Harus Dicapai	6	6	23	25	24	84	3,655	Tinggi
Beban Kerja	Kondisi Pekerjaan	7	5	24	31	17	84	3,548	Sedang
Beban Kerja	Penggunaan Waktu	6	5	28	23	22	84	3,595	Sedang
Beban Kerja	Standar Pekerjaan	6	7	22	21	28	84	3,69	Tinggi
Rata-rata								3,622	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2024

Dari tabel 4.3 dapat diketahui bahwa rata-rata skor adalah 3.622 yang artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa tanggapan responden mengenai Beban Kerja masuk dalam kategori tinggi yang berarti sebagian besar responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai Variable Beban Kerja. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa penting bagi suatu instansi untuk lebih fokus memperhatikan Variable Beban kerja agar mencapai kinerja pegawai yang lebih baik dari sebelumnya.

Statistik Deskriptif Variabel Motivasi

Statistik deskriptif motivasi akan menggambarkan penilaian kinerja pegawai pada anggota Polres Cirebon Kota. Tanggapan dari responden mengenai Motivasi anggota Polres Cirebon Kota ditunjukkan pada tabel 4.4 sebagai berikut :

Tabel 4. 4 Nilai Indeks Variabel Motivasi

Variabel	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	Kriteria
Motivasi	Tanggung Jawab	6	5	26	20	27	84	3,679	Tinggi
Motivasi	Prestasi Kerja	7	4	25	24	24	84	3,548	Sedang
Motivasi	Peluang Untuk Maju	5	8	26	24	21	84	3,44	Sedang
Motivasi	Pengakuan Atas Kinerja	8	4	30	23	19	84	3,607	Tinggi
Motivasi	Pekerjaan yang menantang	5	7	28	20	24	84	3,679	Tinggi
Rata-rata								3,59	Sedang

Sumber : Data primer diolah, 2024

Dari tabel 4.4 dapat diketahui bahwa rata-rata skor adalah 3,59 yang artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa tanggapan responden mengenai motivasi masuk dalam kategori sedang yang berarti sebagian besar responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai motivasi. Berdasarkan tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa cukup penting bagi suatu instansi untuk lebih fokus memperhatikan Variable motivasi agar mencapai kinerja anggota yang lebih baik dari sebelumnya.

Statistik Deskriptif Variabel Kinerja SDM

Statistik deskriptif kinerja SDM anggota akan menggambarkan penilaian kinerja SDM keanggotaan Polres Cirebon Kota. Tanggapan dari responden mengenai kinerja SDM keanggotaan Polres Cirebon Kota ditunjukkan pada tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4. 5 Nilai Indeks Variabel Kinerja SDM

Variabel	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	Kriteria
Kinerja SDM	Loyalitas	4	7	27	20	26	84	3,679	Tinggi
Kinerja SDM	Semangat kerja	3	7	32	25	17	84	3,643	Tinggi
Kinerja SDM	Kepemimpinan	7	5	35	18	19	84	3,571	Sedang
Kinerja SDM	Kerja sama	5	5	26	30	18	84	3,488	Sedang
Kinerja SDM	Tanggung jawab	7	6	21	23	27	84	3,607	Tinggi
Rata-rata								3,597	Sedang

Sumber: Data primer diolah 2024

Dari tabel 4.5 dapat diketahui bahwa rata-rata skor adalah 3.597 yang artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa tanggapan responden mengenai kinerja SDM anggota masuk dalam kategori tinggi yang berarti sebagian besar responden merespon positif dan memiliki ikatan kuat terhadap indikator dalam pernyataan kuesioner mengenai kinerja anggota. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa penting bagi suatu instansi untuk lebih fokus memperhatikan Variable kinerja SDM anggota agar mengoptimalkan kinerja SDM anggota yang ada pada Polres Cirebon Kota.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)

a. Uji Convergent Validity

Pengujian validitas diterapkan pada semua item pertanyaan di setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas mencakup *convergent validity*, dan *discriminant validity*

Tabel 4. 6 Uji Convergent Validity

Kode	Variabel	Nilai Outer Loading	T-statistik	Keterangan
Penilaian Kinerja				
x.1.1	Kualitas	0,836	15,547	VALID
x.1.2	Kuantitas	0,749	15,868	VALID
x.1.3	Ketepatan	0,829	15,412	VALID
x.1.4	Efektivitas waktu	0,822	14,444	VALID
x.1.5	Kemandirian	0,847	17,317	VALID
Beban Kerja				
x.2.1	Target yang Harus Dicapai	0,802	16,164	VALID
x.2.2	Kondisi Pekerjaan	0,835	15,892	VALID
x.2.3	Penggunaan Waktu	0,793	13,618	VALID
x.2.4	Standar Pekerjaan	0,828	15,320	VALID
Kinerja SDM				
y.1.1	Loyalitas	0,797	16,350	VALID
y.1.2	Semangat kerja	0,816	15,441	VALID
y.1.3	Kepemimpinan	0,771	15,597	VALID
y.1.4	Kerja sama	0,792	16,511	VALID
y.1.5	Tanggung jawab	0,790	12,686	VALID
Motivasi				
z.1.1	Tanggung Jawab	0,718	12,886	VALID
z.1.2	Prestasi Kerja	0,768	13,697	VALID
z.1.3	Peluang Untuk Maju	0,787	12,220	VALID
z.1.4	Pengakuan Atas Kinerja	0,778	14,896	VALID
z.1.5	Pekerjaan yang menantang	0,826	14,899	VALID

Sumber: data output PLS 2024

Berdasarkan hasil pada tabel 4.6 pada masing-masing instrument variabel menunjukkan bahwa semua indikator variabel diketahui valid, karena nilai loading lebih besar dari 0,5, sehingga indikator tersebut memenuhi kelayakan untuk dilakukan penelitian dan dikatakan valid.

b. Discriminant Validity

Tabel 4. 7 Uji Discriminant Validity

Variabel	Avarange Variance Extracted (AVE)	Sign off
Penilaian Kinerja	0,668	0,5
Beban Kerja	0,664	0,5
Kinerja SDM	0,629	0,5
Motivasi	0,602	0,5

Sumber: hasil olahdata PLS 2024

Berdasarkan hasil uji *discriminant validity* disimpulkan bahwa akar (AVE) konstruk pada masing-masing variabel Penilaian Kinerja, Beban Kerja, Kinerja SDM, Motivasi anggota menunjukkan nilai AVE telah melebihi ketentuan sebesar 0.5.

c. Composite Reliability

Nilai composite reliability dalam PLS digunakan untuk mengukur konsistensi dari blok indikator dalam model pengukuran reflektif. Nilai composite reliability yang tinggi menunjukkan konsistensi yang tinggi dari blok indikator dalam mengukur konstruk. Untuk melakukan uji reliabilitas pada instrumen pengumpul data melalui menu Algorithm Report dengan melihat nilai Quality

Criteria Composite kompetensi profesionalite Reliability \geq dari 0,70. Dengan demikian instrumen yang sedang diujicobakan dapat dinyatakan reliabel, artinya sebagaisebuah alat pengukuran, instrumen tersebut dapat mengukur secara konsisten

Tabel 4. 8 Uji Composite Reliability

<i>Variabel</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Sign off</i>	Kesimpulan
Penilaian Kinerja	0,877	0,7	Reliable
Beban Kerja	0,831	0,7	Reliable
Kinerja SDM	0,853	0,7	Reliable
Motivasi	0,837	0,7	Reliable

Sumber: hasil olah data PLS 2024

Hasil pengujian nilai *Composite Reliability* menunjukkan bahwa seluruh nilai *Composite Reliability* pada masing-masing variabel penelitian telah melebihi dari nilai standarisasi sebesar 0,70, sehingga pengujian pada Penilaian Kinerja, Beban Kerja, Kinerja SDM, Motivasi anggota dapat dipercaya atau diandalkan untuk mengungkapkan data yang sebenarnya dari suatu obyek.

4.2.2 Hasil Inner Model

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen (Ghozali, 2011). Penelitian ini menggunakan Teknik *structural equation model* (SEM) dengan menggunakan metode *Partial Least Square* yang berfungsi untuk mengetahui pengaruh variabel Penilaian Kinerja, Beban Kerja, Kinerja SDM, Motivasi anggota sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Hasil Analisis Jalur Partial Least Square

Kode	Variabel	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standart deviation	T-statistic	P Values	Hasil
X1->Y1	Penilaian Kinerja > Kinerja SDM	0,200	0,198	0,123	1,632	0,103	Tidak Signifikan
X2 -> Y1	Beban Kerja > Kinerja SDM	0,377	0,381	0,095	3,964	0.000	Signifikan
X1 -> Z1	Penilaian Kinerja > Motivasi	0,543	0,542	0,078	6,946	0.000	Signifikan
X2 -> Z1	Beban Kerja > Motivasi	0,373	0,373	0,080	4,657	0.000	Signifikan
Z1 -> Y1	Motivasi > Kinerja SDM	0,369	0,366	0,116	3,169	0.002	Signifikan

Sumber: Data olahan PLS 2024

Hasil analisis jalur antar variabel penelitian dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap variabel Kinerja SDM anggota tidak signifikan, dengan nilai probabilitas sebesar $0,103 > 0,05$ maka dapat diartikan bahwa Penilaian Kinerja tidak memiliki keterkaitan dalam Kinerja SDM atau terdapat pengaruh tidak signifikan antara Penilaian Kinerja terhadap Kinerja SDM anggota, sehingga kenaikan Penilaian Kinerja tidak meningkatkan Kinerja SDM anggota pada suatu instansi.
2. Pengaruh variabel Beban Kerja terhadap Kinerja SDM mempunyai pengaruh positif signifikan dengan nilai probabilitas sebesar $0.000 < 0,05$.

Maka dapat diartikan bahwa semakin tinggi Beban Kerja maka dapat meningkatkan Kinerja SDM Negeri Sipil di Polres Cirebon Kota.

3. Pengaruh variabel Penilaian Kinerja terhadap Motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan dengan nilai probabilitas sebesar $0.000 < 0.05$. Maka dapat diartikan bahwa semakin tinggi kualitas Penilaian Kinerja maka dapat meningkatkan Motivasi anggota Polres Cirebon Kota.
4. Pengaruh variabel Beban Kerja terhadap Motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan dengan nilai probabilitas sebesar $0.000 < 0,05$. Maka dapat diartikan bahwa semakin tinggi Beban kerja maka dapat meningkatkan Motivasi anggota Polres Cirebon Kota.
5. Pengaruh variabel Motivasi kerja terhadap Kinerja SDM mempunyai pengaruh positif signifikan dengan nilai probabilitas $0,002 < 0,05$. Maka dapat diartikan bahwa semakin tinggi Motivasi maka dapat meningkatkan kinerja anggota Polres Cirebon Kota.

4.2.3 Indirect Effect

Setelah melakukan uji model pengukuran, dilakukan uji model struktural.

Pengujian hipotesis menggunakan dua kriteria untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis. Kriteria yang pertama adalah t-statistics atau nilai kritis, di mana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki nilai kritis (T-Statistics) lebih dari 1.972. Kriteria yang kedua adalah P-Value, di mana hipotesis diterima

Tabel 4. 10 Hasil Indirect Effect

Hubungan Variabel	T-statistic	P Value	Kesimpulan
-------------------	-------------	---------	------------

Penilaian Kinerja terhadap Motivasi melalui Kinerja SDM	2,953	0,003	MENDUKUNG
Beban Kerja terhadap Motivasi melalui Kinerja SDM	2,510	0,012	MENDUKUNG

Sumber: Data primer yang diolah 2024

4.2.4 Pengujian Hipotesis

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode bootstrap terhadap sampel. Pengujian hipotesis ini akan dijelaskan ketertarikan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, seperti dijelaskan pada hasil berikut:

1) Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap kinerja SDM

Hasil pengujian Penilaian Kinerja terhadap Kinerja SDM diperoleh nilai T statistiknya sebesar $1,632 < \text{nilai } t \text{ tabel} = 1,99$ dengan nilai p value sebesar 0.103. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat tidak keterpengaruhannya secara signifikan antara Penilaian Kinerja terhadap Kinerja SDM. Dengan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa pengujian tidak mampu menerima hipotesis pertama Penilaian Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM tidak dapat diterima.

2) Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian Beban Kerja terhadap Kinerja SDM diperoleh nilai T statistiknya sebesar $3,964 > \text{nilai } t \text{ tabel} = 1,99$ dengan nilai p value sebesar 0.000. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat

pengaruh signifikan antara Beban kerja terhadap Kinerja SDM. Dengan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis kedua sehingga Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM dapat diterima.

3) Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi

Hasil pengujian Penilaian Kinerja terhadap motivasi diperoleh nilai T statistiknya sebesar $6,946 >$ nilai t tabel = 1,99 dengan nilai p value sebesar 0.000. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Penilaian Kinerja terhadap Motivasi. Dengan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis ketiga sehingga Penilaian Kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi dapat diterima.

4) Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi

Hasil pengujian Beban Kerja terhadap Motivasi diperoleh nilai T statistiknya sebesar $4,657 >$ nilai t tabel = 1,99 dengan nilai p value sebesar 0.000. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Beban Kerja terhadap Motivasi. Dengan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis keempat sehingga Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi dapat diterima.

5) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai T statistiknya sebesar $3,169 >$ nilai t tabel = 1,99 dengan nilai p value sebesar 0.002. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja SDM. Dengan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis kelima sehingga Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM dapat diterima.

4.2.5 R Square

Tabel 4. 11 Hasil R Square

No	Keterangan	R Square
1	Penilaian Kinerja dan Beban Kerja terhadap kepuasan SDM	0,794
2	Penilaian Kinerja dan Beban Kerja terhadap Motivasi	0,765

Sumber: data primer diolah 2024

Nilai R Square Penilaian Kinerja dan Beban Kerja terhadap kepuasan SDM diperoleh sebesar 0.794, artinya bahwa besarnya prosentase variabel kepuasan SDM mampu dijelaskan oleh Penilaian Kinerja dan Beban Kerja sebesar 79,4%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan untuk variabel Penilaian Kinerja dan Beban Kerja terhadap Motivasi diperoleh nilai R square 0.765, artinya besarnya prosentase Penilaian Kinerja dan Beban Kerja terhadap Motivasi mampu dijelaskan sebesar 76,5% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan antara Penilaian Kinerja terhadap Kinerja SDM. Artinya bahwa semakin tinggi kualitas Penilaian Kinerja pada sebuah instansi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja anggota Polres Cirebon Kota. Sehingga tinggi rendahnya Penilaian Kinerja tidak menjadi penyebab naik atau turunnya kinerja SDM di Polres Cirebon Kota.

Hipotesis 1 menunjukkan hasil analisis jalur menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan antara variabel penilaian kinerja (X1) dan kinerja SDM (Y1) di Polres Cirebon Kota. Nilai *Original Sample Estimate* sebesar 0,200 menunjukkan adanya hubungan positif antara penilaian kinerja dan kinerja SDM. Artinya, semakin baik penilaian terhadap kinerja, semakin tinggi pula kinerja sumber daya manusia (SDM) di Polres Cirebon Kota. Meskipun hubungan ini positif, nilai T-statistic sebesar 1,632 dan P-value sebesar 0,103 menunjukkan bahwa hasilnya tidak signifikan pada tingkat signifikansi 0,05. Dengan kata lain, meskipun ada hubungan yang terlihat, hubungan ini tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik dalam konteks penelitian ini.

Penting untuk mencatat bahwa standar deviasi sebesar 0,123 menunjukkan adanya variabilitas dalam estimasi hasil ini di berbagai subsample. Ini menunjukkan bahwa meskipun secara keseluruhan ada indikasi hubungan antara kedua variabel, ada variasi dalam data yang membuat hasil ini kurang konsisten. Hal ini mungkin mencerminkan faktor-faktor lain yang tidak terobservasi dalam

model analisis jalur ini yang dapat mempengaruhi kinerja SDM di Polres Cirebon Kota. Oleh karena itu, meskipun hubungan yang diukur tidak signifikan, penelitian lebih lanjut dengan model yang lebih komprehensif bisa memberikan wawasan yang lebih jelas.

Dalam konteks organisasi kepolisian seperti Polres Cirebon Kota, kinerja SDM sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk sistem penilaian kinerja yang diterapkan. Penilaian kinerja yang baik seharusnya mencerminkan kontribusi individu dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, studi ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja saja mungkin belum cukup untuk menjelaskan kinerja SDM secara keseluruhan. Oleh karena itu, faktor-faktor lain seperti pelatihan, motivasi, dan kebijakan SDM perlu diperhitungkan dalam analisis lebih lanjut untuk memahami dinamika yang memengaruhi kinerja SDM.

Beberapa penelitian sebelumnya memberikan wawasan tambahan yang relevan dengan temuan ini. Misalnya, penelitian oleh Rahardjo et al. (2022) menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang adil dan transparan memang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, namun pengaruh ini sering kali tergantung pada faktor konteks organisasi dan kebijakan manajerial yang ada. Penelitian lain oleh Suyanto et al. (2021) juga menemukan bahwa meskipun penilaian kinerja berdampak positif, faktor eksternal seperti dukungan organisasi dan pelatihan karyawan lebih menentukan dalam meningkatkan kinerja SDM. Begitu pula, penelitian oleh Hidayat et al. (2023) menunjukkan bahwa faktor-faktor lain seperti motivasi kerja dan hubungan sosial di tempat kerja memainkan

peran yang lebih besar dalam meningkatkan kinerja individu dalam organisasi kepolisian.

Hipotesis 2 menunjukkan hasil analisis jalur menggunakan metode Partial Least Square (PLS) yang mengukur hubungan antara variabel Beban Kerja (X2) dan Kinerja SDM (Y1) di Polres Cirebon Kota. Berdasarkan hasil analisis, nilai Original Sample Estimate untuk jalur dari Beban Kerja menuju Kinerja SDM adalah sebesar 0,377, yang menunjukkan adanya pengaruh positif dari Beban Kerja terhadap Kinerja SDM. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh personel, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan, meskipun faktor eksternal lainnya mungkin juga berperan. Hal ini sejalan dengan teori bahwa beban kerja yang terkelola dengan baik bisa meningkatkan kinerja melalui dorongan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada.

Selanjutnya, nilai Standard Deviation untuk jalur tersebut adalah 0,095, yang menggambarkan variasi yang relatif kecil dalam estimasi jalur ini di antara subsampel yang digunakan. T-statistic sebesar 3,964 menunjukkan bahwa hasil tersebut signifikan secara statistik, dengan P-Value sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan yang signifikan antara Beban Kerja dan Kinerja SDM dapat diterima. Dalam konteks Polres Cirebon Kota, data ini memberikan indikasi kuat bahwa pengelolaan beban kerja yang baik berpotensi meningkatkan kinerja SDM.

Dalam penelitian terdahulu, banyak studi yang menunjukkan pengaruh beban kerja terhadap kinerja individu, baik di sektor pemerintahan maupun

swasta. Misalnya, penelitian oleh Suwandi (2021) menemukan bahwa beban kerja yang seimbang berkontribusi pada peningkatan kinerja di instansi pemerintah. Selain itu, studi oleh Ardiansyah dan Wulandari (2022) mengidentifikasi bahwa beban kerja yang terlalu tinggi justru dapat menurunkan efektivitas kinerja, namun jika diatur dengan baik dapat memotivasi peningkatan hasil kerja. Penelitian lainnya oleh Novita dan Suryadi (2023) menunjukkan bahwa kinerja SDM meningkat seiring dengan adanya pelatihan dan pengelolaan beban kerja yang efektif, dan ini mencerminkan pentingnya keseimbangan dalam pengaturan tugas. Oleh karena itu, hasil yang diperoleh dalam Polres Cirebon Kota juga konsisten dengan temuan-temuan tersebut.

Hipotesis 3, hasil analisis jalur menggunakan metode Partial Least Square (PLS) menunjukkan hubungan antara variabel Penilaian Kinerja (X1) dan Motivasi (Z1), dengan nilai estimasi sampel asli sebesar 0,543. Nilai ini menggambarkan besarnya pengaruh atau hubungan langsung antara variabel penilaian kinerja terhadap motivasi anggota di Polres Cirebon Kota. Koefisien 0,543 ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara penilaian kinerja dengan motivasi, yang berarti semakin baik penilaian terhadap kinerja, semakin tinggi pula motivasi yang dimiliki oleh individu yang dievaluasi. Hubungan ini juga diperkuat dengan nilai statistik T sebesar 6,946 dan P-value sebesar 0.000, yang menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan pada tingkat kepercayaan 99%. P-value yang sangat kecil (di bawah 0,05) menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan mengenai pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi dapat diterima dengan keyakinan tinggi.

Berdasarkan hasil ini, Penilaian Kinerja (X1) terbukti memiliki pengaruh yang kuat terhadap Motivasi (Z1). Penilaian kinerja sering kali berfungsi sebagai salah satu faktor yang meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi individu, terutama di lingkungan kerja seperti di Polres Cirebon Kota. Ketika anggota Polres merasakan bahwa kinerja mereka dihargai dan mendapat penilaian yang positif, hal ini dapat memicu peningkatan motivasi untuk lebih bekerja keras dan berprestasi. Hasil ini selaras dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa penilaian kinerja yang adil dan konstruktif dapat meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan kepuasan, dan akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas di tempat kerja.

Hipotesis 4 dalam penelitian ini menunjukkan hasil analisis jalur menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan variabel-variabel yang diukur dalam konteks beban kerja dan motivasi di Polres Cirebon Kota. Pada tabel tersebut, terdapat hubungan antara Beban Kerja (X2) dan Motivasi (Z1), di mana koefisien jalur (original sample estimate) untuk hubungan ini adalah 0,373. Koefisien jalur ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara beban kerja terhadap motivasi. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh individu, semakin tinggi pula motivasi yang muncul.

Hasil ini diperoleh berdasarkan rata-rata subsampel (mean of subsamples) yang konsisten dengan nilai estimasi asli (original sample estimate), yaitu 0,373. Dengan standar deviasi yang cukup rendah, yakni 0,080, menunjukkan bahwa estimasi tersebut stabil dan tidak terlalu terpengaruh oleh fluktuasi data. T-statistik sebesar 4,657 menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap motivasi sangat

signifikan secara statistik, karena nilai T-statistik ini jauh lebih besar dari ambang batas umum (1,96 untuk tingkat signifikansi 5%). P-value yang diperoleh adalah 0,000, yang berarti bahwa hubungan antara beban kerja dan motivasi sangat signifikan.

Hipotesis 5 di atas menunjukkan hasil analisis jalur menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) untuk menguji hubungan antara motivasi (Z1) dan kinerja SDM (Y1) di Polres Cirebon Kota. Variabel "Motivasi" diukur untuk melihat dampaknya terhadap "Kinerja SDM", dengan hasil nilai *original sample estimate* sebesar 0,369. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja SDM, yang berarti semakin tinggi tingkat motivasi, semakin baik kinerja yang dihasilkan oleh SDM. Nilai ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja di lingkungan organisasi.

Lebih lanjut, *mean of subsamples* yang bernilai 0,366 menunjukkan rata-rata estimasi pengaruh motivasi terhadap kinerja SDM dalam subsample yang digunakan dalam analisis, yang sangat mendekati nilai estimasi asli. Standar deviasi sebesar 0,116 menggambarkan tingkat variasi estimasi dari sampel yang digunakan. T-statistik sebesar 3,169 menunjukkan bahwa hasil ini signifikan secara statistik, karena t-statistik yang lebih besar dari 1,96 umumnya dianggap menunjukkan bahwa hasilnya tidak terjadi secara kebetulan dan benar-benar mencerminkan hubungan yang signifikan antara variabel motivasi dan kinerja SDM.

Nilai p-value yang tercatat sebesar 0,002 menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja SDM sangat signifikan secara statistik, karena nilai p yang lebih kecil dari 0,05 mengindikasikan bahwa hubungan ini dapat dianggap valid. Dalam konteks Polres Cirebon Kota, hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja SDM di instansi tersebut. Faktor motivasi dapat berupa berbagai bentuk insentif, pelatihan, atau bahkan dukungan emosional yang dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja personel.

4.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan tingginya disiplin kerja yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan se-Kabupaten Semarang mampu memberikan perubahan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja pegawai, artinya bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai maka diperoleh kinerja pegawai yang semakin maksimal pada sebuah lembaga atau instansi. Hasil tersebut diperkuat dengan pernyataan (Wau, Samalua W., 2021) yang mengatakan bahwa disiplin kerja sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur maupun kebijaksanaan yang ada sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Disiplin merupakan tonggak penompang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (Pemerintahan) maupun sektor swasta. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Chusminah & Haryati, 2020)

menyatakan bahwa disiplin kerja baik yang dalam kegiatan sehari-hari akan memberikan pengaruh kepada kinerja pegawai dalam menjalankan tugas. Jika disiplin baik maka kinerja pegawai baik yang secara langsung mempengaruhi kualitas sumber daya manusia pada suatu organisasi atau instansi. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, disiplin kerja harus ditingkatkan untuk membantu pengoptimalan dalam menjalankan tugas.

Hasil penelitian ini mendukung hasil temuan yang juga menunjukkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Chusminah & Haryati, 2020) menunjukkan bahwa disiplin dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 77,1% dalam penelitiannya yang berjudul Disiplin Kerja Kinerja. Disiplin kerja yang baik dalam kegiatan sehari-hari akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugas. Jika disiplin kerja baik maka kinerja pegawai baik yang secara langsung mempengaruhi kualitas sumber daya manusia pada suatu instansi. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, disiplin kerja harus ditingkatkan untuk membantu dalam menjalankan tugas. Disiplin kerja sebagai fungsi efektif manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena semakin baik disiplin pegawai suatu instansi itu maka semakin tinggi juga prestasi kerja yang dicapainya dan akan menciptakan pegawai yang berkualitas. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Maizar & Indra Nara Persada, 2023) mengatakan bahwa disiplin kerja didefinisikan sebagai sikap menghargai, taat dan patuh terhadap peraturan yang berlaku baik tertulis serta dilaksanakan dan tidak luput dari hukuman apabila melanggar peraturan dan wewenang yang diberikan. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya

pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, maka dapat dikatakan penerapan disiplin kerja yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan se-Kabupaten Semarang telah dijalankan secara maksimal dan sesuai prosedur yang ada. Fokus utama dari kedisiplinan adalah diharapkan adanya ketaatan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku tersebut dan di samping itu, juga adanya perlakuan yang sesuai jika pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan sanksi bagi mereka yang melanggar ketentuan tersebut. Penelitian ini telah dibuktikan melalui tanggapan responden yang mengatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan se-Kabupaten Semarang. Meskipun demikian tetap diperlukan adanya upaya perbaikan dan peningkatan kesadaran secara kontinyu dan berkesinambungan. Dengan adanya upaya tersebut diharapkan akan mampu menciptakan peningkatan disiplin yang dapat meningkatkan penguatan pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan se-Kabupaten Semarang.

4.3.3 Pengaruh Good Governance terhadap Motivasi Spiritual

Hasil penelitian menunjukkan tingginya nilai *Good Governance* dapat meningkatkan motivasi spiritual pegawai dalam bekerja. Motivasi spiritual merupakan salah satu aspek penting dalam kinerja pegawai. Kompetensi dan kemampuan individu pegawai dalam berkerja dengan baik dan dorong oleh ilmu pengetahuan yang cukup baik pula akan berperan sebagai sumber tenaga kerja yang menjadi objek vital dalam pelaksanaan kegiatan instansi. Penerapan *Good Governance* yang sesuai prosedur akan meningkatkan tingkat motivasi spiritual

pegawai yang tinggi pula. Hal ini disebabkan karena pegawai yang memiliki motivasi spiritual tinggi akan menerapkan segala prinsip Good Governance dengan baik berlandaskan nilai-nilai spiritual dengan mendalami, menanamkan dan menyusun dasar-dasar moralitas manusia. Hasil penelitian ini didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh (Situmeang, 2021) yang menunjukkan bahwa Good Governance memberikan pengaruh secara langsung terhadap motivasi pegawai. Dikatakan bahwa Untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang memiliki tingkat kesulitan yang tinggi, sangat dibutuhkan suatu dorongan semangat untuk mencapainya. Dorongan itu adalah motif yang ada dalam diri seseorang yang senantiasa menunjukkan prestasinya. Penerapan good governance di lingkungan kerja merupakan hal yang sangat rumit, oleh karena itu dibutuhkan motivasi prestasi pegawai.

Bintoro Tjokroamidjojo (2007:124) memandang Good Governance sebagai suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut sebagai administrasi pembangunan, yang menempatkan peran pemerintah sentral yang menjadi *Agent of change* dari suatu masyarakat berkembang/developing di dalam Negara berkembang. *Agent of change* karena perubahan yang hendaknya, menjadi *planned change* (perubahan yang berencana), maka disebut juga *Agent of Development*. Diartikan sebagai pendorong proses pembangunan dan perubahan masyarakat bangsa. Pemerintah mendorong melalui kebijakan-kebijakan dan program- program, proyek-proyek peran perencanaan dalam anggaran.

Adanya kesinambungan antara motivasi spiritual pegawai dengan Good Governance diharapkan mampu menjadi sumber daya manusia pada suatu

organisasi instansi yang jujur, efektif, dan mampu mengimplementasikan kesadaran motivasi spiritual dalam bekerja. UNDP menganggap bahwa Good Governance dapat diukur dan dibangun dan indikator-indikator yang kompleks dan masing-masing menunjukkan tujuannya. P dalam "Tata Pemerintahan Menunjang Pembangunan Manusia Berkelanjutan". Januari 1997, yang dikutip Buletin Iiiformasi Program Kemitraan untuk Pembaharuan Tata Pemerintahan diIndonesia (Partnership for governance Reform in Indonesia), 2000, disebutkan : Tatapemerintahan adalahpenggunaan wewenang ekonomi, politik dan administrasi guna mengelola urusan-urusan Negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses dan lembaga- lembaga dimana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutrakan kepentingan mereka. UNDP merekomendasikan beberapa karakteristik Governance, yaitu: legitimasi politik, kerjasama dengan institusi masyarakat sipil, kebebasan berasosiasidan partisipasi, akuntabilitas birikratis dan keuangan (financial), manajemen sektor publik yang efisien, kebebasan informasi dan eskpresi, sistem yudisial yang adil dan dapat dipercaya.

4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Spiritual

Hasil penelitian menunjukkan tingginya disiplin kerja dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi spiritual pegawai. Artinya bahwa peningkatan atau penurunan nilai disiplin kerja dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi spiritual pegawai. Disiplin kerja merupakan alat atau instrumen untuk bagaimana menertibkan segala bentuk tingkah laku dari pegawai yang tidak sesuai dengan prosedur atau aturan yang telah ditetapkan oleh suatu

Organisasi(Sahir et al., 2019). Hal ini dijelaskan dalam (Jufrizen, 2021) yang mengatakan bahwa pegawai yang melaksanakan berbagai disiplin kerja akan memberi mereka kesempatan untuk memperoleh gaji, kesempatan menduduki jabatan, kesempatan mendapatkan promosi, dan kesempatan mengembangkan kompetensi diri sesuai ketentuan yang berlaku di organisasi sehingga hal itu akan lebih memotivasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang juga mengatakan bahwa adanya pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi spiritual, Adapun hasil dari penelitian yang dilakukan oleh (Arda, 2017); (Faustyna & Jumani,2015); (Jufrizen, 2018); (Prayogi et al., 2019); (Arif et al., 2019) dan (Yusnandar et al., 2020).

4.3.5 Pengaruh Motivasi Spiritual terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingginya motivasi spiritual tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya tinggi rendahnya tingkat motivasi spiritual pegawai tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aryadi & Rahmawati (2019) yang mengatakan bahwa motivasi spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Tidak adanya pengaruh antara motivasi spiritual dengan kinerja pegawai dapat disebabkan karena keyakinan akidah, ibadah dan muamalah yang diyakini oleh Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan se-Kabupaten Semarang belum terlaksana secara maksimal sehingga mendapatkan hasil yang tidak signifikan. Menurut Heider (2010) kinerja adalah hasil dari interaksi antara motivasi dan kemampuan. Jika penerapan motivasi

dapat dilaksanakan dengan maksimal, dapat memungkinkan hasil kinerja pegawai akan meningkat karena memiliki motivasi tinggi dalam menjunjung kebersamaan dan saling menghargai dalam menjalankan pekerjaannya. Selain itu, nilai-nilai Islami yang menjadi dasar pembentukan sistem pelaksanaan kerjaseperti kejujuran, keterbukaan, serta tanggungjawabdalam menyelesaikan tugas juga mampu mendorong terciptanya kinerja yang baik.

Motivasi spiritual atau motivasi ruhiyah merupakan kesadaran seseorang bahwa ia memiliki hubungan dengan Allah SWT zat yang akan meminta pertanggung jawaban manusia atas segala perbuatannya di dunia. Motivasi inilah yang mampu mendorong manusia untuk melakukan perbuatan apa saja, asalkan sesuai dengan syariat yang diberikan-Nya.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja (X1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM (Y1) di Polres Cirebon Kota pada tingkat signifikansi 0,05. Meskipun ada hubungan positif yang terindikasi, faktor-faktor lain yang tidak terobservasi mungkin lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja SDM di organisasi ini. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dengan model yang lebih komprehensif dan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja SDM di Polres Cirebon Kota sangat diperlukan.
2. Kesimpulannya, hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja SDM di Polres Cirebon Kota. Hasil ini menggarisbawahi pentingnya manajemen beban kerja yang efisien dalam Institusi kepolisian, di mana kinerja yang optimal dapat tercapai jika anggota diberikan tugas yang sesuai dengan kapasitas dan keahlian mereka. Untuk itu, pengelolaan beban kerja yang mempertimbangkan aspek psikologis dan fisik anggota sangat diperlukan agar mereka dapat bekerja dengan maksimal.

3. penilaian kinerja yang baik dan transparan memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan motivasi di Polres Cirebon Kota. Dengan demikian, strategi evaluasi kinerja yang tepat dan adil akan berdampak positif terhadap motivasi anggota Polres untuk lebih berprestasi dan meningkatkan kinerja institusi secara keseluruhan
4. Beban kerja yang lebih tinggi dapat berpengaruh positif terhadap motivasi di Polres Cirebon Kota. Hal ini menunjukkan bahwa anggota cenderung merasa lebih termotivasi ketika mereka dihadapkan pada tantangan yang terkait dengan beban kerja mereka.
5. Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja SDM di Polres Cirebon Kota. Hal ini mengindikasikan bahwa jika tingkat motivasi personel meningkat, maka kinerja mereka diharapkan dapat lebih optimal.

5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dalam penelitian ini dapat diterapkan oleh instansi Kantor Kecamatan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mempertimbangkan integrasi penilaian kinerja dengan faktor-faktor lain yang dapat lebih signifikan meningkatkan kinerja SDM, seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, serta penerapan sistem penghargaan yang lebih adil dan transparan. Penelitian lebih lanjut yang lebih fokus pada faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM secara langsung, seperti motivasi dan budaya organisasi, juga perlu dilakukan untuk

merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas SDM di kepolisian.

2. Penting untuk melakukan evaluasi dan penyesuaian beban kerja secara berkala agar tidak terjadi overload yang dapat menurunkan produktivitas dan kesejahteraan anggota.
3. Manajemen Polres Cirebon Kota memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja, seperti keterbukaan, kejelasan kriteria penilaian, dan umpan balik yang terarah.
4. Pimpinan Polres Cirebon Kota lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja anggota, seperti distribusi tugas yang lebih merata dan penyediaan fasilitas pendukung.
5. Polres Cirebon Kota sebaiknya memperkuat program-program motivasi yang sudah ada, misalnya dengan memberikan pelatihan keterampilan secara rutin atau menyediakan insentif bagi anggota yang menunjukkan kinerja luar biasa.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah ukuran sampel yang digunakan relatif kecil dan pengambilan sampel hanya dilakukan di satu instansi yaitu Polres Cirebon Kota saja sehingga mungkin menyebabkan hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasi. Kemudian penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel yakni Penilaian Kinerja, Kinerja SDM, Beban Kerja, Motivasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja anggota sehingga peneliti menyarankan untuk dapat ditambahkan faktor-faktor lain diluar faktor yang ada pada penelitian ini yang berkaitan dengan kinerja anggota.

5.3 Agenda Penelitian Mendatang

Pada penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, pelatihan, kompetensi, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan sebagainya untuk menunjang hasil penelitian yang lebih baik.



LAMPIRAN

Kuesioner

KUESIONER RESPONDEN
PENGARUH *GOOD GOVERNANCE*, DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN MELALUI *SPIRITUAL*
***MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

A. Identitas Responden

No	Identitas	
1	Nama responden	
2	Umur	
3	Jenis Kelamin	
4	Pekerjaan	

B. Pernyataan untuk responden

Jawablah pernyataan berikut dengan memberikan tanda silang (x) jawaban yang paling sesuai dengan pilihan anda :

- 1 = Sangat tidak setuju
- 2 = Tidak setuju
- 3 = Cukup setuju
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat setuju

Governance

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Kantor Kecamatan telah menyediakan informasi yang mudah diakses dan dipahami oleh masyarakat dengan transparan mengenai pelayanan masyarakat					
2.	Kantor Kecamatan menyediakan informasi mengenai penyusunan rencana strategis, program kerja yang akan dilaksanakan dengan transparan dalam periode tertentu					
3.	Dalam memberikan pelayanan pengurusan dokumen administrasi kependudukan, pegawai bersikap professional dan transparan dengan berpegang pada standart pelayanan					

4.	Pegawai memberikan edukasi kepada masyarakat agar menghindari calo dan pungutan-pungutan liar yang tidak sesuai dengan standart pelayanan agar tercipta kondisi transparan					
5.	Kantor Kecamatan mempersilahkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam menyampaikan saran dan kritikan apabila merasa tidak menerima pelayanan yang sesuai dengan yang dikehendaki					
6.	Memfasilitasi masyarakat untuk dapat ber[artispasi dengan memberikan aspirasi, saran hingga kritik terkait dengan pelayanan yang diberikan merupakan sesuatu yang harus dipenuhi					
7.	Setiap jajaran pegawai wajib untuk menjaga partisipasinya dalam bekerja dengan mematuhi waktu operasional pelayanan tanpa mengundur/mengulur waktu					
8.	Partisipasi dari setiap unsur baik pegawai pemberi peyanan dan masyarakat					

Disiplin kerja

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya selalu hadir tepat waktu saat bekerja					
2.	Saya tidak pernah absen dari pekerjaan saya tanpa alasan					
3.	Saya mengawali dan mengakhiri pekerjaan saya tepat waktu					
4.	Saya tidak pernah mengeluh dan selalu bersemangat dalam bekerja					
5.	Saya selalu menggunakan jam kerja dengan baik agar hasil kerja saya memuaskan					
6.	Saya selalu meminta izin kepada atasan ketika tidak dapat datang ke kantor					
7.	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan					

Motivasi Spiritual

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya selalu ingat kepada Allah SWT terutama pada saat bekerja.					
2.	Dalam beriman kepada Allah, saya selalu menyertai dengan usaha mendalami ilmu keimanan (tauhid).					
3.	Dalam membaca al-qur'an selalu melibatkan akal fikiran saya untuk menambah intelektual maupun ilmu pengetahuan dan teknologi.					

4.	Saya selalu berdoa sebelum dan sesudah melakukan kegiatan penting sehari-hari seperti bekerja, makan/minum, tidur dan sebagainya harus selalu dilakukan.					
5.	Perintah shalat harus diterima dengan iman sebagai ajaran islam.					
6.	Dalam memenuhi kebutuhan primer, saya selalu menggunakan akal agar sesuai dengan ajaran islam.					
7.	Dalam memenuhi kebutuhan sekunder, saya selalu konsekuen dengan hukum halal dan haram.					
8.	Dalam bekerja, saya selalu konsekuen (patuh dengan ajaran islam)					

Kinerja pegawai

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan					
2.	Hasil kerja saya tidak diragukan lagi karena sesuai dengan standar yang telah ada					
3.	Saya tidak pernah menunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
4.	Saya selalu hadir tepat waktu dalam bekerja					
5.	Saya dapat bekerja dengan baik saat bekerja dalam tim					
6.	Saya berusaha maksimal untuk menjadi yang terbaik dalam bekerja					
7.	Kualitas hasil pekerjaan saya sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan kantor					

DAFTAR PUSTAKA

- Aditia Ferlianto, Agus Saputra, 2023, Motivasi Kinerja Dan Displin Kinerja Terhadap Sumber Daya Manusia Manajemen Kinerja Karyawan, Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi Vol. 1, No. 1 November 2023, Hal. 188-194,
<https://Jurnalisticomah.Org/Index.Php/Jimea/Article/View/185/180>

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Andriani, N., Sunnaryo, H., & Basalamah, R. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang). E – Jurnal Riset Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma, 68–70
- Annisa Mochtar, N. Rachma, Afian Budi Primanto, “ Pengaruh Inovasi Produk dan Media Sosial Terhadap Minat Beli BTS Meal Mcdonald’s (Studi Kasus pada Mahasiswa FEB Progam Sutudi Manajemen UNISMA 2017), E-Jurnal Riset Manajamen (2020).
- Armstrong, Michael. (2006). Performance Management: Key Strategies And Practical Guidelines. Kogan Page: Usa
- Agusti Apriansyah, Fauziah Afriyani, Yeni (2024), Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Santika Pendopo Energy Palembang, Vol.5 No. 2 Tahun 2024, Hal. 3981-3986, Communnity Development Journal. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/cdj/article/view/27443/19351>.
- Abraham Rehuel Kosasih, 2018, Hubungan Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Pada Karyawan, Psychopreneur Journal, 2018, 2(1): 1-11 Issn 2598-649x Cetak / Issn 2598-6503 Online, <https://Journal.Uc.Ac.Id/Index.Php/Psy/Article/Download/862/734/1599>
- Ahmad, Y., Tewal, B., Taroreh, R. N., Ekonomi, F., Manajemen, J., & Ratulangi, U. S. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado. Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 7(3), 2811–2820. <https://doi.org/10.35794/Emba.V7i3.23747>
- Beta Asteria Dan Achmad Nurkholis, 2021, Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pd Bpr Bantul, Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia Stie Widya Wiwaha Vol.1, No.1, Juli 2021, 126 – 142 Issn 2808-1617, <https://Jurnal.Stieww.Ac.Id/Index.Php/Jrabi/Article/View/331/227>
- Desi Kurnia Rochmah, 2023, Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pariwisata Kota Batu), <https://Jimfeb.Ub.Ac.Id/Index.Php/Jimfeb/Article/Download/4053/3582>
- Efi Yuliana, Khotim Fadhli, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Industri Tenun Dua Thermos Efi Yuliana1 , Khotim Fadhli, Vol. 7 No. 1 Mei 2023, MARGIN ECO: Jurnal Ekonomi dan Perkembangan Bisnis, pp. 65.
- Fahmi, I. (2018). Analisis Kinerja Keuangan: Panduan Bagi Akademisi, Manajer, Dan Investor Dan Menganalisis Bisnis Dari Aspek Keuangan. Alfabeta.
- Herdis Rusyanaa Kusuma Agdhi Rahwana Barin Barlian, 2023, Pengaruh Loyalitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ichi Bento Di Kota Banjar, Jurnal Jempper Vol. 2 No. 1 (Januari 2023) – E-

- Issn : 2809-6037 P-Issn : 2809-5901, <https://ejournal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jempper/article/download/1051/855/>
- Hendrayanti, Endang. 2017. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pada Tenaga Kependidikan Unisma Bekasi". Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. Vol 11, No 1, (hlm. 14).
- Henry Simamora, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Hanafi, M.Mamduh dan Abdul halim. 2017. Analisis Laporan Keuangan. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Janny Adriani Djarja , Firdaus Sitepu, 2017, Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang), Jurnal Dinamika Bahari Vol. 7 No. 2 Edisi Mei 2017 <https://ejournal.pip-semarang.ac.id/index.php/jdb/article/download/52/18/>.
- L. Sariadi, K.K. Heryanda, 2020, Motivasi Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Sawan, Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 6 No. 2, Oktober 2020 P-Issn: 2476-8782, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/bisma-jm/article/view/26535/17065>
- Merlin Phung Putri, Edalmen, 2023, Pengaruh Motivasi, Beban Kerja Dan Jam Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan Issn 2657-0025 (Versi Elektronik) Vol. 05, No. 03, Juli 2023 : Hlm 687 – 696, <https://journal.untar.ac.id/index.php/jmdk/article/download/25409/15198>
- Mutiara S. Siburian Riane Johnly Pio Sofia A. P Sambu, 2021, Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Balige Sumatera Utara, Productivity, Vol. 2 No. 5, 2021 E-Issn. 2723-0112, <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/download/35853/33468/76018>
- Natalia C. P. Paparang William A. Areros Ventje Tatimu, 2021, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado, Productivity, Vol. 2 No. 2, 2021 e-ISSN. 2723-0112, pp.123
- Imam Pratama Dan Yunita Fitri Wahyuningtyas, 2021, Pengaruh Beban Kerja Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Akademi Farmasi Indonesia Yogyakarta Di Masa Pandemi, Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia Stie Widya Wiwaha Vol.1, No.1, Juli 2021, 264 – 277 Issn 2808-1617, <https://jurnal.stieww.ac.id/index.php/jrabi/article/view/356/245>
- Lin, J., Gan, L., Chen, Z., Naidu, R. 2015. Biodegradation of Tetradecane using *Acinetobacter enetianus* Immobilized on Bagasse. Biochemical Engineering Journal. 1-29. <http://dx.doi.org/doi:10.1016/j.bej.2015.04.014>.
- Nurullaili dan Andi Wijayanto, Analisis Fktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Konsumen Tupperware (Studi Pada Konsumen Tupperware di

- Universitas Diponegoro), Universitas Diponegoro, Volume 2, Nomor 1, Maret 2013, hlm.4
- Kalangi, R. (2015). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Aparat Sipil Negara Di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 2(1), 1-18
- Riska Dewi , Sungkono, 2023, *Jurnal Pengabdian Cendikia, Implementasi Gaya Kepemimpinan Kapolsek Untuk Meningkatkan Kinerja Anggota Polsek Karawang Kota*, Vol. 2 No. 3, hlm.116
- Riyanti, Vika dan Kasmiruddin. (2017). Hubungan kepemimpinan Demokratis dengan Loyalitas Kerja Karyawan Paramedis Rumah Sakit Nusa Lima Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa FISIP*, 6.
- Rufaida, H., & Kustanti, E. R. (2017). Hubungan antara Dukungan Sosial Teman Sebaya dengan Penyesuaian Diri pada Mahasiswa Rantau dari Sumatera di Universitas Diponegoro. *Jurnal Empat*, Vol 7(3), 217-222. Diakses dalam <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/19751>
- Suhendi, Hendi. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Yayasan Samudera Ilmu Semarang. *Jurnal UNPAND*, 260.
- Sopiah, :Perilaku Organisasional”, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008), h. 127-128
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja*. Pt Refika Aditama. Bandung.
- Sedarmayanti. (2008). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Supendy, R., Margono, S., Eka, A.T., Surachman. 2012. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan serta Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja (Studi KARYAWAN pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sulawesi Tenggara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 10, No. 2, ISSN : 1693 – 5241.
- Sofyandi, Herman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, M. B. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Tektonindo Henida Jaya Group. *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 3(3), 117- 129. <https://doi.org/10.24198/Responsive.V3i3.32134>
- Thoha, Miftah. (2016). *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta: Gava Media.hlm.200
- Wan Dedi Wahyudi, Zulaspan Tupti, Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol 2, No. 1, Maret 2019, 31-44. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Wiwi Winarsih, Suroso, Maman Mulya Karnama, 2023, *The Effect Of Performance Appraisal And Work Motivation On Employee Performance Pt. Tri Jaya Teknik Karawang Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Motivasi*

Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tri Jaya Teknik Karawang, Management Studies And Entrepreneurship Journal Vol 4(5) 2023 : 5821-5831,

<https://Ejournal.Bsi.Ac.Id/Ejurnal/Index.Php/Cakrawala/Article/View/4127>

- Yarilina Tafonao, 2023, Hubungan Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Gomo Kabupaten Nias Selatan, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan P-Issn 2614-381x E-Issn : 2828-0946 Vol. 6, Nomor 1, Jan 2023 Universitas Nias Raya, <https://Jurnal.Uniraya.Ac.Id/Index.Php/Jim/Article/Download/640/551>
- Yofandi, A. (2017). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru. 4(1), 1015–1029.
- Kawuryan, D. Andi & Endi (2024). Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi Sdm Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Bank Jatim Cabang Batu). Jilid 1, Nomor 2, 2024Halaman; 269-280DOI:10.59971/jamapedik.v1i2.33. <https://doi.org/10.59971/jamapedik.v1i2.33>
- Abdillah, N. S. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Direktorat Sistem Informasi Dan Teknologi Perbendaharaan. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), 13(8.5.2017), 2003–2005. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/autism-spectrum-disorders>
- Rochmah, D. K. (2019). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas Pariwisata Kota Batu). Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Brawijaya, 5(2), 1–13. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/1275>
- Kusumawardhani, O & Ediyono, S (2024). Dampak Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Perawat Bangsal Rawat Inap Di Rumah Sakit. (SIKESNas)2024e-ISSN : 2964-674X. <https://doi.org/10.47701/sikenas.vi.3909>