

**DUKUNGAN SUPERVISI TERHADAP PENINGKATAN
MOTIVASI KERJA PERSONIL DENGAN MODAL PSIKOLOGIS
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :

Ngadiman

Nim. 20402400562

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN
DUKUNGAN SUPERVISI TERHADAP PENINGKATAN
MOTIVASI KERJA PERSONIL DENGAN MODAL
PSIKOLOGIS SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Disusun oleh:

Ngadiman
NIM. 20402400562

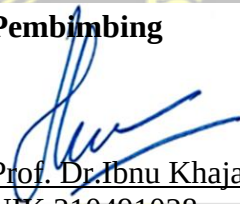
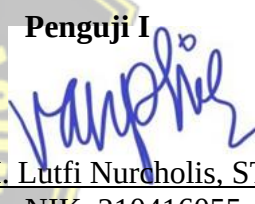
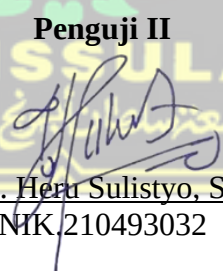
Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian
penelitian Tesis Program Studi Magister
Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas
Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 1 Mai 2025

Pembimbing



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK.210491028

HALAMAN PENGESAHAN**DUKUNGAN SUPERVISI TERHADAP PENINGKATAN
MOTIVASI KERJA PERSONIL DENGAN MODAL
PSIKOLOGIS SEBAGAI VARIABEL MEDIASI****Disusun oleh:****Ngadiman**
NIM. 20402400562Telah dipertahankan penguji
Pada tanggal, 1 Mai 2025**Susunan Dewan Penguji****Pembimbing**
Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK.210491028**Penguji I**
Dr. H. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM
NIK. 210416055**Penguji II**
Prof. Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si
NIK.210493032Penelitian tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 1 Mai 2025**Ketua Program Studi****Megister Manajemen**
Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ngadiman
NIM : 20402400562
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

"Dukungan Supervisi Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Personil Dengan Modal Psikologis Sebagai Variabel Mediasi"

merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing

Semarang, 1 Mei 2025



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK.21049102



Ngadiman
NIM. 20402400562

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ngadiman
NIM : 20402400562
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

“Dukungan Supervisi Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Personil Dengan Modal Psikologis Sebagai Variabel Mediasi”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang 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 di kemudian 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.

Semarang, 1 Mai 2025



Ngadiman
NIM.20402400562

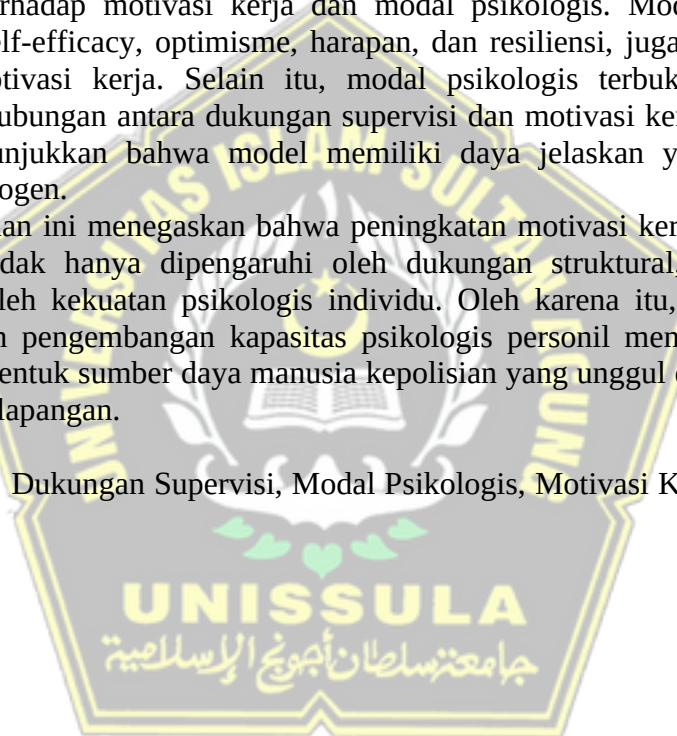
ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dukungan supervisi terhadap motivasi kerja personil Polres Cirebon dengan modal psikologis sebagai variabel mediasi. Fenomena lapangan menunjukkan bahwa tugas-tugas kepolisian yang kompleks dan menantang memerlukan motivasi kerja yang tinggi serta dukungan psikologis yang kuat. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Seluruh populasi yang terdiri dari 201 personil dijadikan sebagai sampel melalui teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan supervisi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dan modal psikologis. Modal psikologis, yang mencakup self-efficacy, optimisme, harapan, dan resiliensi, juga berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Selain itu, modal psikologis terbukti secara signifikan memediasi hubungan antara dukungan supervisi dan motivasi kerja personil. Nilai R-square menunjukkan bahwa model memiliki daya jelaskan yang tinggi terhadap konstruk endogen.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja dalam lingkungan kepolisian tidak hanya dipengaruhi oleh dukungan struktural, tetapi juga sangat ditentukan oleh kekuatan psikologis individu. Oleh karena itu, penguatan program supervisi dan pengembangan kapasitas psikologis personil menjadi strategi penting dalam membentuk sumber daya manusia kepolisian yang unggul dan siap menghadapi tantangan di lapangan.

Kata Kunci: Dukungan Supervisi, Modal Psikologis, Motivasi Kerja, Polres Cirebon, PLS.



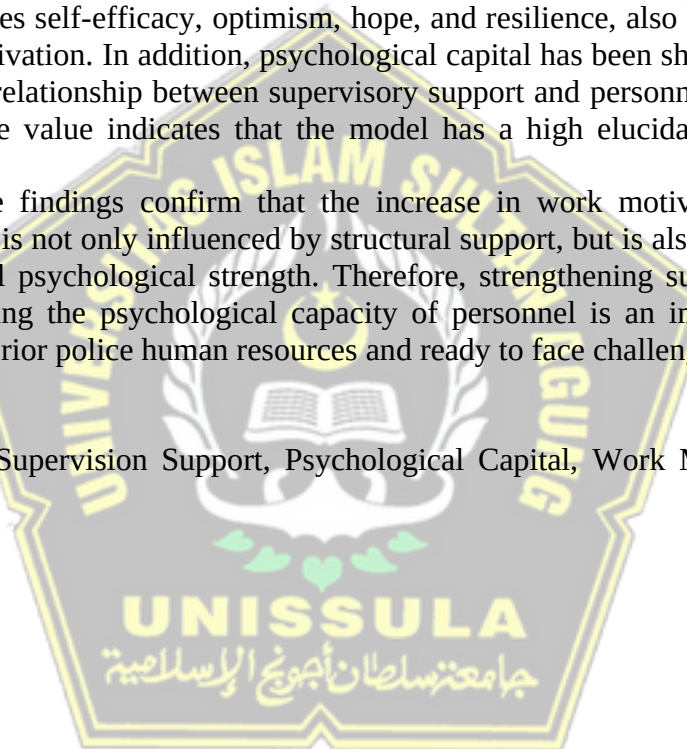
ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of supervision support on the work motivation of Cirebon Police personnel with psychological capital as a mediation variable. Field phenomena show that complex and challenging policing tasks require high work motivation as well as strong psychological support. This study uses a quantitative approach with an explanatory research design. The entire population consisting of 201 personnel was used as a sample through census techniques. Data collection was carried out by questionnaire and analyzed using the Partial Least Square (PLS) method with the help of SmartPLS software.

The results of the study showed that supervision support had a significant positive effect on work motivation and psychological capital. Psychological capital, which includes self-efficacy, optimism, hope, and resilience, also has a positive effect on work motivation. In addition, psychological capital has been shown to significantly mediate the relationship between supervisory support and personnel work motivation. The R-square value indicates that the model has a high elucidation of endogenous constructs.

These findings confirm that the increase in work motivation in the police environment is not only influenced by structural support, but is also highly determined by individual psychological strength. Therefore, strengthening supervision programs and developing the psychological capacity of personnel is an important strategy in forming superior police human resources and ready to face challenges in the field.

Keywords: Supervision Support, Psychological Capital, Work Motivation, Cirebon Police, PLS.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan pembelajaran.

5. Seluruh staf administrasi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Sultan Agung.
6. Istri tercinta, kedua Orang Tua, anak – anak, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan dan doa untuk menyelesaikan cita-cita mulia ini.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah berpartisipasi dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.

Semarang, 1 Mai 2025

Ngadiman
NIM.20402400562

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	1
ABSTRAK	2
KATA PENGANTAR	4
DAFTAR ISI	1
DAFTAR TABEL	1
DAFTAR GAMBAR	1
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Motivasi Kerja.....	8
2.2. Psychological capital.....	10
2.3. Supervisory Support.....	12
2.4. Employee Wellbeing.....	14
2.5. Hubungan Antar Variabel	15
2.6. Model Empirik Penelitian	19
BAB III METODE PENELITIAN	20
3.1. Jenis Penelitian.....	20
3.2. Sumber data Penelitian.....	20
3.3. Metode Pengumpulan Data	20
3.4. Populasi dan Sampel	22
3.5. Variabel dan Indikator.....	23
3.6. Teknik Analisis Data.....	23
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	28

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian.....	28
4.1.1 Gambaran Umum Responden	28
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	30
4.2 Hasil Penelitian	36
4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model).....	36
4.2.2 Hasil Inner Model	39
4.2.3 Indirect Effect.....	42
4.2.4 Pengujian Hipotesis.....	43
4.2.5 R Square	45
4.3 Pembahasan.....	46
4.3.1 Pengaruh Dukungan Supervisi Terhadap Motivasi Kerja.....	46
4.3.2 Pengaruh Dukungan Supervise Terhadap Modal Psikologis	47
4.3.3 Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Motivasi Kerja	48
BAB V PENUTUP	50
5.1 Kesimpulan	50
5.2 Implikasi Manajerial	51
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	52
5.4 Agenda penelitian mendatang.....	52
DAFTAR PUSTAKA	53



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Variabel Dan Indikator	23
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	28
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Dukungan Supervisi	31
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Modal Psikologis	33
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Motivasi Kerja	35
Tabel 4. 5 Pengukuran Reflektif	36
Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity	37
Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability	37
Tabel 4. 8 Hasil Path Coefficients	40
Tabel 4. 9 Indirect Effect	42
Tabel 4. 10 R Square	45

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian	19
--------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi, kemajuan teknologi berkembang pesat, terutama di negara-negara berkembang seperti Indonesia. Teknologi mendorong peningkatan dalam berbagai bidang, terutama industri dan organisasi. Di Indonesia, terdapat tiga jenis organisasi utama: organisasi pemerintah, perusahaan multinasional, dan perusahaan swasta. Sumber daya manusia tetap

menjadi elemen utama dalam kemajuan organisasi dan teknologi. Oleh karena itu, pengembangan organisasi harus diimbangi dengan peningkatan kemampuan tenaga kerja agar tetap dapat bersaing.

Salah satu organisasi besar di Indonesia yang berperan penting dalam dinamika masyarakat adalah Kepolisian Republik Indonesia (Polri). Polri bertanggung jawab dalam menjaga keamanan negara dan masyarakat, dengan tugas pokok memelihara ketertiban, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan dan pelayanan kepada masyarakat. Polri diatur dalam Undang-undang No. 22 Tahun 2002 dan memiliki moto Rastra Sewakottama, yang berarti Abdi Utama bagi Nusa Bangsa. Dalam menjalankan tugas, Polri mengacu pada asas-asas hukum seperti legalitas, kewajiban, partisipasi, preventif, dan subsidiaritas. Kebijakan dan prinsip dasar yang diterapkan Polri bertujuan untuk memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat secara efektif.

Anggota Polri diharapkan untuk menjalankan tugas dengan sempurna, cepat, sigap, tanggap, dan tepat, baik dalam pengamanan maupun dalam mengambil tindakan kepolisian, yang dikenal sebagai Diskresi Kepolisian (Pasal 18 UU Kepolisian). Selain itu, mereka harus peka terhadap kondisi lingkungan dan menjadi garda terdepan dalam tindakan preemtif, preventif, dan represif sesuai dengan Pasal 15 dan 16 UU Kepolisian Republik Indonesia.

Dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap motivasi dan kesejahteraan karyawan menjadi sangat penting (Slemp and Vella-brodrick 2013). Faktor-faktor ini tidak hanya berperan dalam meningkatkan

produktivitas tetapi juga dalam memastikan keberlanjutan kinerja karyawan yang optimal serta memperkuat fondasi psikologis mereka. Salah satu factor penentu kinerja adalah motivasi kerja yang oleh para ahli disebut sebagai elemen kunci yang mempengaruhi performa dalam organisasi (Locke and Schattke 2019; Muli, James, and Muriithi 2019; Shaikh and Siddiqui 2019).

Motivasi kerja adalah aspek penting dalam kinerja polisi, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kondisi kerja, kompensasi, pengembangan karir (D'Annunzio-Green, Norma, and Allan Ramdhony 2019), dukungan sosial, dan aspek psikologis (Connie R Wanberg, Abdifatah A Ali, and Borbala Csillag 2020). Lingkungan kerja yang aman dan sehat, serta manajemen beban kerja yang baik, dapat meningkatkan rasa aman dan motivasi (Malinowska, Tokarz, and Wardzichowska 2018). Gaji yang layak dan tunjangan yang memadai, serta penghargaan atas prestasi, juga berperan penting (Johnson, Friend, and Esteky 2022). Selain itu, kesempatan pengembangan karir dan program pelatihan yang berkelanjutan membantu meningkatkan keterampilan dan kompetensi (Lee, Shah, and Agarwal 2024). Dukungan dan bimbingan dari atasan serta hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan rasa dihargai dan motivasi (Shi and Gordon 2020).

Motivasi kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja, produktivitas, kepuasan kerja dan kemampuan menghadapi stress (Paais and Pattiruhu 2020). Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, organisasi kepolisian dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi anggotanya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Dukungan dari atasan atau supervisor (*supervisory support*) memainkan peran krusial dalam kinerja SDM (Chan 2017). *Supervisory support* mencakup bimbingan, umpan balik, dan dukungan emosional yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya, yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif (Mishra et al. 2019).

Ketika personil kepolisian merasa didukung oleh atasan mereka, mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, merasa dihargai, dan memiliki motivasi yang lebih besar untuk mencapai tujuan organisasi. Dukungan ini juga membantu personil kepolisian dalam mengatasi tekanan dan stres yang seringkali menyertai tugas-tugas kepolisian, sehingga mereka dapat bekerja lebih efisien dan efektif. Sebagaimana diulas oleh (Chan 2017) dengan adanya supervisi yang baik, SDM dapat mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka melalui pelatihan dan bimbingan yang berkelanjutan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan mereka. Dengan demikian, *supervisory support* tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan psikologis individu tetapi juga secara langsung mempengaruhi kinerja operasional mereka dalam pelaksanaan kinerja.

Penelitian terdahulu menunjukkan masih adanya kontroversi hasil antara peran supervisi dengan motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara peran supervisor ruangan dengan motivasi kerja (Peggy Passya, Ichsan Rizany, and Herry Setiawan 2019). Namun penelitian lain menunjukkan bahwa supervisi Kepala Sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Guru (Santy Wijaya 2021). Kemudian, *future*

research penelitian (Kanat-maymon 2017) menyarankan untuk meneliti peran model pengawasan sebagai potensi anteseden motivasi kerja. Sehingga dalam penelitian ini, modal psikologis diajukan sebagai variable pemediasi untuk menguraikan gap tersebut diatas.

Modal psikologis mengacu pada kumpulan kualitas positif yang dimiliki seseorang yang dapat meningkatkan kinerja dan kesejahteraan mereka. Modal psikologis terdiri dari empat komponen utama: self-efficacy (keyakinan diri), optimisme, harapan, dan ketahanan (Luthans, Luthans, and Luthans 2004). Self-efficacy adalah keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas. Optimisme mencerminkan sikap positif dan harapan baik terhadap masa depan. Harapan melibatkan perencanaan yang proaktif dan keberanian untuk mencapai tujuan, sedangkan ketahanan adalah kemampuan untuk bangkit kembali dan tetap bertahan menghadapi kesulitan. Modal psikologis yang tinggi memungkinkan individu lebih termotivasi, lebih tangguh dalam menghadapi tantangan, dan lebih efektif dalam mencapai tujuan mereka.

Modal psikologis yang kuat pada karyawan dapat meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kepuasan kerja, serta mengurangi tingkat stres dan burnout (Rabenu, Yaniv, and Elizur 2017). Modal psikologis yang kuat membantu personil Polri tetap termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka. Dengan tingkat modal psikologis yang tinggi, mereka dapat mengatasi tekanan pekerjaan, beradaptasi dengan perubahan, dan tetap fokus pada tujuan keseluruhan organisasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan

kesejahteraan individu tetapi juga meningkatkan efektivitas dan efisiensi keseluruhan Polri dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Oleh karena itu, memperkuat modal psikologis melalui pelatihan, dukungan supervisi, dan program kesejahteraan mental sangat penting bagi keberhasilan personil Polri.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan *research gap* terkait peran dukungan supervisi terhadap motivasi kerja maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “peran dukungan supervisi dalam meningkatkan motivasi kerja dan modal psikologis dengan *Employee Wellbeing* sebagai moderasi”. Kemudian pertanyaan penelitian (*reseach question*) yang muncul dalam studi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh dukungan supervisi terhadap motivasi kerja?
2. Bagaimana pengaruh dukungan supervisi terhadap modal psikologis?
3. Bagaimana pengaruh modal psikologis terhadap motivasi kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh dukungan supervisi terhadap motivasi kerja.
2. Mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh dukungan supervisi terhadap modal psikologis.
3. Mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh modal psikologis terhadap motivasi kerja.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini antara lain :

1. Teoritis

Penelitian ini dapat memperkaya literatur tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait peran dukungan supervisi dalam meningkatkan motivasi kerja melalui modal psikologis.

2. Praktis

- a. Individu. Studi ini memberikan wawasan tentang bagaimana dukungan dari supervisor dapat memengaruhi perkembangan pribadi dan profesional mereka.
- b. Akademisi: Penelitian ini menambah literatur akademis mengenai peran dukungan supervisi dan modal psikologis dalam konteks motivasi kerja, yang dapat menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi dalam pengajaran dan penelitian lebih lanjut terkait manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi.
- c. Organisasi. Studi ini memberikan kontribusi pada teori kepemimpinan dengan menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan yang mendukung dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis dan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian dapat digunakan untuk merancang program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif bagi supervisor untuk meningkatkan dukungan mereka kepada bawahan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka ini menguraikan variabel – variabel penelitian yang mencakup *Psychological capital*, *supervisory support* dan motivasi kerja. Masing-masing penjelasan dalam variabel menguraikan tentang definisi, indikator, penelitian terdahulu serta hipotesis. Kemudian keterkaitan hipotesis yang diajukan dalam penelitian akan membentuk model empirik penelitian.

2.1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang memicu setiap karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik (Hajiali et al. 2022). Motivasi yang efektif membuat karyawan merasa lebih gembira dan antusias saat bekerja, yang berdampak positif pada pertumbuhan dan kemajuan organisasi (Akbar, Prasetyani, and Nariah 2020). Meskipun bentuk motivasi bisa berbeda-beda, tujuan utamanya tetap sama, yaitu meningkatkan motivasi individu sehingga mereka dapat menjalankan tugas dengan optimal dan mencapai kepuasan kerja yang diharapkan (Michael Galanakis and Giannis Peramatzis 2022). Motivasi ini adalah kondisi internal yang mendorong seseorang untuk bertindak demi mencapai tujuan tertentu (Halik 2021).

Kekuatan motivasi kerja karyawan untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin pada seberapa jauh upayanya bekerja keras untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan. Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi (Akbar et al. 2020).

Motivasi SDM untuk meningkatkan kinerjanya sangat bergantung pada besaran kompensasi yang diterima sebagai imbalan akan kontribusinya terhadap organisasi (Suwanto 2021). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Nurfadilah and Farihah 2021). Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak dalam mencapai tujuan. Menurut Widodo, Imron, and Arifin (2019) motivasi didefinisikan yaitu suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai sekaligus.

Motivasi kerja personil kepolisian adalah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat, dedikasi, dan ketekunan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab (Arshad et al. 2021). Motivasi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja (Sommerfeldt 2010), dukungan dari atasan (Arshad et al. 2021), penghargaan serta kesempatan untuk pengembangan karir dan pelatihan (Salamon et al. 2021).

Motivasi kerja sangat penting karena tugas-tugas yang dihadapi polisi sering kali berisiko tinggi dan membutuhkan kesiapan mental serta fisik yang optimal (Elntib and Milincic 2021). Polisi yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta mampu menghadapi tekanan dan tantangan dengan lebih efektif (Clinkinbeard, Solomon, and Rief 2021). Selain itu, motivasi yang kuat juga berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi,

yang pada akhirnya berdampak positif pada keamanan dan ketertiban masyarakat yang dilayani.

Menurut Maslow dalam (Ogunnaike et al. 2019) Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

1. kebutuhan fisiologis
2. kebutuhan keselamatan
3. kebutuhan social
4. kebutuhan akan penghargaan
5. Aktualisasi diri

Motivasi kerja personil kepolisian adalah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat, dedikasi, dan ketekunan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut maslow (Ogunnaike et al. 2019) yaitu dorongan untuk memenuhi kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan, kebutuhan social, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri.

2.2. Psychological capital

Psychological capital ini didefinisikan sebagai hal positif psikologis yang dimiliki oleh setiap individu yang berguna untuk dapat membantu individu tersebut untuk dapat berkembang (Kim and Kweon 2020). Konsep *psychological capital* menggabungkan *human capital* dan *social capital* untuk memperoleh keuntungan kompetitif (Luthans et al. 2004).

Psychological capital merupakan suatu kapasitas positif individu yang terbarukan, saling melengkapi dan dapat saling bersinergis (Naidoo et al. 2013).

Individu dengan *psychological capital* yang tinggi akan menjadi individu yang fleksibel dan adaptif untuk bertindak dengan kapasitas yang berbeda untuk memenuhi tuntutan secara dinamis (Naidoo et al. 2013).

Psychological capital atau modal psikologis merupakan suatu perkembangan keadaan psikologis yang positif pada individu yang diwujudkan dalam karakteristik memiliki kepercayaan diri untuk memilih dan menyerahkan upaya yang diperlukan agar berhasil pada tugas-tugas yang menantang (efikasi diri); membuat atribusi positif tentang keberhasilan di masa kini dan mendatang (optimism); tekun dalam mencapai tujuan dan, bila diperlukan mengalihkan cara untuk mencapai tujuan dalam rangka meraih keberhasilan (harapan), dan; ketika dilanda masalah dan kesulitan, individu dapat bertahan dan bangkit kembali bahkan melampaui keadaan semula untuk mencapai keberhasilan (resiliensi) (Timo et al. 2016).

Modal psikologis seorang personil kepolisian mengacu pada serangkaian sifat dan keadaan mental yang memungkinkan mereka untuk menjalankan tugas-tugas berat dan stres dengan efektivitas yang lebih tinggi (Andiani and Ratnawati 2022). Modal psikologis yang kuat tidak hanya meningkatkan kinerja individu dalam tugas mereka, tetapi juga berkontribusi pada kesehatan mental dan kesejahteraan umum, yang sangat penting dalam pekerjaan polisi yang sering kali menuntut dan stres.

Sehingga dapat disimpulkan *Psychological capital* personil kepolisian adalah kondisi psikologis yang dimiliki seseorang personil kepolisian yang berguna untuk mengatasi berbagai tantangan dan stres yang dihadapi dalam

pekerjaan mereka sehari-hari. Indikator *psychological capital* adalah *self-efficacy/confidence*, *optimism*, *hope* dan *resiliency* (Luthans 2002).

1. *self-efficacy/confidence* adalah sejauhmana seseorang memiliki keyakinan terhadap penilaiannya atas kemampuan dirinya dan sejauh mana seseorang bisa merasakan adanya “kemungkinan” untuk berhasil.
2. *optimism*, adalah keyakinan atas segala sesuatu dari segi yang baik dan menyenangkan dan sikap selalu mempunyai harapan baik di segala hal.
3. *hope* adalah kemampuan untuk merencanakan jalan keluar dalam upaya mencapai tujuan walaupun adanya rintangan, dan menjadikan motivasi sebagai suatu cara dalam mencapai tujuan.
4. *Resiliency* adalah kapasitas seseorang untuk merespons secara sehat dan produktif ketika menghadapi kesulitan atau trauma, di mana hal tersebut penting untuk mengelola tekanan hidup sehari-hari.

2.3. **Supervisory Support**

Supervisi merupakan istilah yang sering digunakan sebagai padanan kata pengawasan, dalam kegiatan supervisi pelaksanaan bukan mencari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata – mata kesalahannya) untuk dapat mengoreksi bagian yang perlu diperbaiki (Beks and Doucet 2020).

Dukungan supervisi dalam kepolisian adalah aspek kritis yang memengaruhi efektivitas dan kesejahteraan personil kepolisian. *Supervisory support* dalam konteks ini merujuk pada tingkat dukungan, bimbingan, dan

sumber daya yang diberikan oleh atasan kepada bawahan mereka, yang bisa mencakup aspek-aspek seperti pelatihan, umpan balik, motivasi, dan dukungan emosional. *Supervisory support* dalam kepolisian tidak hanya memperkuat kemampuan individu dalam menangani tugas-tugas sehari-hari tetapi juga meningkatkan kohesi dan efektivitas tim secara keseluruhan. Dalam lingkungan yang menuntut seperti kepolisian, peran supervisi sangat krusial untuk keberhasilan keseluruhan departemen dan kesejahteraan personilnya.

Pelaksanaan supervisi perlu memperhatikan beberapa hal diantaranya teknik supervisi, prinsip supervisi, kegiatan rutin supervisor yang diperlukan dalam proses supervisi serta model supervisi yang digunakan (Weaver 2020). Teknik supervisi pada dasarnya identik dengan tehnik penyelesaian, untuk melaksanakan supervisi ada dua hal teknik yang perlu diperhatikan 1) Supervisi Langsung : supervisor dapat terlibat secara langsung agar proses pengarahan dan pemberian petunjuk menjadi lebih optimal. 2) Supervisi Tidak Langsung supervisi ini dilakukan melalui laporan baik tertulis maupun lisan (Dounavi, Fennell, and Early 2019).

Dukungan supervisi disimpulkan sebagai dukungan pemimpin untuk membangkitkan semangat kerja anggotanya yang diwujudkan dalam fungsi pembinaan, pendampingan dan kontrol agar pelaksanaan pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih optimal. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah, dukungan emosional, dukungan penilaian, dukungan informasi dan dukungan fisik (Achour et al. 2017) yang dijabarkan sebagaimana berikut :

1. dukungan emosional yaitu diwujudkan dalam penghargaan, kepercayaan, pengaruh, perhatian, dan mendengarkan,
2. dukungan penilaian yaitu diwujudkan dalam merupakan penegasan, umpan balik, perbandingan sosial,
3. dukungan informasi diwujudkan dalam pemberian nasihat, saran, arahan dan informasi,
4. dukungan fisik diwujudkan dalam bentuk bantuan barang, uang, tenaga, waktu dan modifikasi lingkungan.

2.4. *Employee Wellbeing*

Menurut Yu et al. (2021), kesejahteraan karyawan mengacu pada gagasan bahwa kualitas hidup seseorang meningkat melalui kesehatan, kebahagiaan, kenyamanan, dan ketenangan yang dirasakan selama bekerja. Aboobaker et al. (2019) berpendapat bahwa kesejahteraan karyawan adalah keseimbangan antara sumber daya individu dan tantangan yang dihadapi. Pawar (2016) mendefinisikan kesejahteraan karyawan sebagai kondisi emosional positif yang mencerminkan kesejahteraan mental, kepuasan dalam pekerjaan, dan kebahagiaan hidup yang terkait dengan keseluruhan pengalaman dan peran sebagai karyawan. Rizky dan Sadida (2019) menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan adalah kesejahteraan individu dalam pekerjaan yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Menurut Purba (2019), kesejahteraan karyawan adalah hak karyawan atau kelompok karyawan untuk menerima penghargaan tak langsung sebagai bagian dari keanggotaan mereka dalam organisasi. Kesejahteraan karyawan dapat dilihat sebagai keseimbangan antara upaya yang dilakukan dan kompensasi yang

diterima; ketidakseimbangan antara keduanya dapat menyebabkan rendahnya kesejahteraan karyawan (Sadida & Fitria, 2018).

Dapat disimpulkan bahwa *Employee well-being* adalah konsep yang mencakup kesejahteraan fisik, mental, dan emosional karyawan dalam pekerjaan. Penelitian ini menggunakan indikator dari Hasibuan (2016) yang mengembangkan tiga indikator kesejahteraan karyawan: kesejahteraan ekonomis, kesejahteraan yang mendukung seperti fasilitas ibadah, cuti, dan izin, serta kesejahteraan yang berupa pelayanan seperti jaminan kesehatan dan kredit rumah.

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1. Pengaruh dukungan supervisi terhadap modal psikologis

Dukungan supervisi terdiri dari harapan, kemanjuran, ketahanan, dan optimisme (Chan 2017) dan telah secara konseptual dan empiris ditunjukkan sebagai prediktif atas keadaan dan probabilitas untuk sukses berdasarkan usaha yang termotivasi dan ketekunan. Sebuah meta analisis baru-baru ini menunjukkan bahwa *Supervisory Support* memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap kerja yang diinginkan, perilaku, dan kinerja (Khalid and Rathore 2017).

Dukungan supervisi dapat meningkatkan keadaan psikologis positif bagi individu, seperti pengaruh positif dan wellbeing (Li et al. 2018). Individu dengan *Psychological Capital (PsyCap)* tinggi yakin bahwa mereka dapat berhasil dalam penyelesaian tugas (kemanjuran), memanfaatkan energi yang diarahkan pada tujuan dan secara proaktif

merencanakan jalur alternatif untuk penyelesaian tugas (harapan), bertahan dalam menghadapi rintangan (ketahanan), dan atribut hasil positif untuk diri sendiri dan hasil negatif untuk keadaan (optimisme) (Lizar, Mangundjaya, and Rachmawan 2015).

Lain halnya penelitian yang dilakukan oleh Callista (2021) menjelaskan bahwa dukungan dari atasan tidak berpengaruh signifikan dalam mengubah dampak psychological capital. Anggraini (2019) meskipun manajemen memberikan dukungan, hal tersebut tidak secara signifikan memengaruhi psychological capital karyawan dalam konteks kesiapan menghadapi perubahan.

Oleh karena dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah:

H₂ : Dukungan supervisi memiliki pengaruh signifikan terhadap modal psikologis

2.5.2. Pengaruh Dukungan supervisi terhadap *Motivasi Kerja*

Program-program supervisi hendaknya memberikan rangsangan terhadap terjadinya perubahan dalam kegiatan pengajaran (Chan 2017). Perubahan perubahan ini dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan dalam pembinaan, arahan dan pengembangan kurikulum dengan mengikuti pelatihan-pelatihan. Harapannya dengan demikian maka akan muncul motivasi kerja yang tinggi untuk menjalankan proses pembelajaran dengan lebih baik.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa dukungan atasan dan nilai pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (Khalid and Rathore 2017) ada hubungan positif antara peran supervisor ruangan dengan motivasi kerja (Peggy Passya et al. 2019). Supervisi kepala sekolah berkontribusi positif terhadap motivasi kerja (Rahmatullah and Saleh 2019).

Oleh karena dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah:

H₁ : Dukungan supervisi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

2.5.3. Pengaruh Modal Psikologis terhadap *Motivasi Kerja*

Modal Psikologis (PsyCap) akan meningkatkan motivasi seseorang untuk mempelajari hal-hal baru serta memungkinkan mereka untuk bangkit setelah mengalami kegagalan (Datu, King, and Valdez 2018). Hal ini disebabkan oleh dimensi-dimensi modal psikologis yang memang terbukti membantu seorang individu untuk mengembangkan dirinya.

PsyCap adalah prediktor bersamaan dan prospektif dari motivasi otonom, motivasi terkontrol, keterlibatan akademik, dan prestasi akademik bahkan setelah mengendalikan autoregressor masing-masing dan kovariat relevan lainnya (Paterson, Luthans, and Jeung 2014). Modal psikologis yang lebih tinggi mengarah pada kepercayaan diri yang lebih tinggi, menetapkan tujuan, mencari cara untuk menjadi pribadi yang

lebih baik, dan percaya akan masa depan itu membawa keadaan positif bagi organisasi mereka (Herdem 2019).

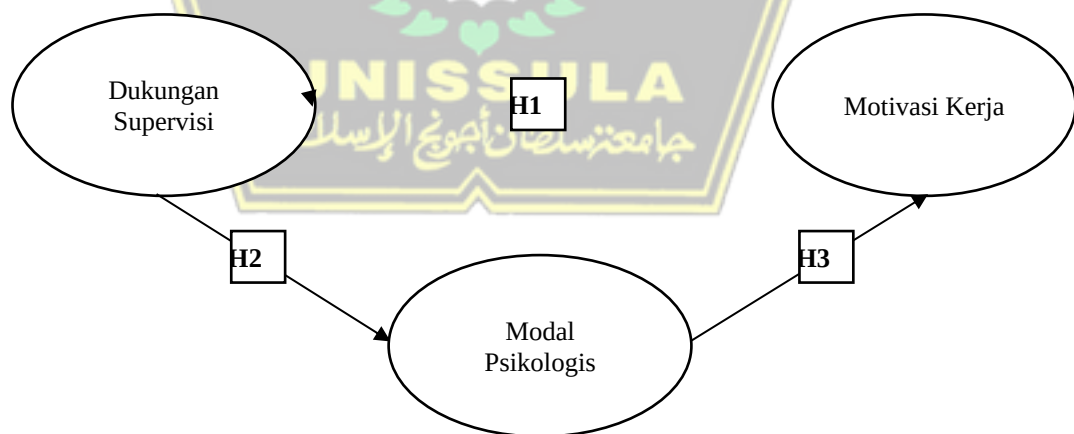
Penelitian lain yang dilakukan oleh Agustine (2022) modal psikologis tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang dapat mempengaruhi motivasi kerja secara tidak langsung.

Sehingga hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : Modal Psikologis memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja

2.6. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian beberapa peneliti sebelumnya, maka model empirik yang diajukan dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah “*Explanatory Research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan. Variabel yang digunakan adalah variabel kelelahan kerja sebagai variabel eksogen serta variabel modal psikologis, dukungan supervisi, *employee wellbeing* dan motivasi kerja SDM.

3.2. Sumber data Penelitian

a. Data Primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden penelitian. Data ini diambil berdasarkan questionnaire yang di bagikan kepada responden. Data primer adalah tanggapan responden terhadap variabel penelitian yang mencakup modal psikologis, dukungan supervisi, *employee wellbeing* dan motivasi kerja SDM.

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain dan telah dipublikasikan. Data tersebut diperoleh dari majalah majalah, laporan instansi terkait maupun dari literatur literatur yang ada meliputi : jumlah personil, struktur organisasi, deskripsi jabatan, dan lain lain.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data yang dilakukan adalah :

1. Studi Pustaka

Metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder, yaitu meliputi data yang terkait dengan variable penelitian yaitu variabel modal psikologis, dukungan supervisi, *employee wellbeing* dan motivasi kerja SDM.

2. Observasi.

Menurut Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Observasi atau pengamatan langsung dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang keadaan dan kegiatan yang dilakukan di Biro Sumber Daya Manusia Polda Jateng.

3. Penyebaran *Questionnaire*.

Merupakan metode pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan yang diserahkan secara langsung pada responden dan dikembalikan pada peneliti dalam kurun waktu 7 hari setelah pengajuan *questionnaire*.

Metode penyebaran *questionnaire* ini direkomendasikan untuk digunakan karena memiliki keuntungan dapat menghubungi responden yang sulit ditemui, lebih murah, dan responden memiliki waktu untuk mempertimbangkan jawaban secara langsung (Sekaran 1983).

Penilaian atas jawaban responden dalam penelitian ini menggunakan skala semantik diferensial dengan penentuan skoring atas jawaban tiap item dari masing masing responden dengan pengukuran skala semantik diferensial 1 s/d 5 sebagaimana berikut:

<i>STS</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>SS</i>
------------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah ruang lingkup atau besaran karakteristik dari seluruh objek yang diteliti. Sampel adalah besaran karakteristik tertentu dari sebagian populasi yang memiliki karakteristik sama dengan populasi. Populasi adalah seluruh kumpulan elemen (orang, kejadian, produk) yang dapat digunakan untuk membuat beberapa kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM di Polres Cirebon sebanyak 201 personil. Populasi ini di pilih karena kesesuaian dengan variable dan tema penelitian serta kemudahan untuk mendapatkan data penelitian.

3.4.2. Sample

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil atau ditentukan berdasarkan karakteristik dan teknik tertentu. Untuk menarik sifat karakteristik populasi, suatu sampel harus benar-benar dapat mewakili populasinya. Oleh karena itu, diperlukan tata cara yang digunakan dalam memilih bagian sampel sehingga dapat diperoleh sampel penelitian yang representatif seperti karakteristik populasinya. Mengingat populasinya kecil maka seluruh populasi dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah tehnik sensus dimana seluruh populasi merupakan sample.

3.5. Variabel dan Indikator

Variabel indikator dalam penelitian ini terdiri dari variabel endogenus dan exogenus. Adapun definisi operasional masing-masing variabel dan indikator pada penelitian ini disajikan pada tabel 3.1.

Tabel 3. 1 Variabel Dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Skala
1.	Dukungan supervisi dukungan pemimpin untuk membangkitkan semangat kerja anggotanya yang diwujudkan dalam fungsi pembinaan, pendampingan dan kontrol agar pelaksanaan pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih optimal. dan dukungan fisik	1. Dukungan emosional	Skala Likert 1 s/d 5
		2. Dukungan penilaian	
		3. Dukungan informasi	
		4. Dukungan fisik	
2.	Modal psikologis personil kepolisian kondisi psikologis yang dimiliki seseorang personil kepolisian yang berguna untuk mengatasi berbagai tantangan dan stres yang dihadapi dalam pekerjaan mereka sehari-hari.	1. <i>Self-efficacy/confidence</i>	Skala Likert 1 s/d 5
		2. <i>Optimism (optimisme)</i>	
		3. <i>Hope (harapan)</i>	
		4. <i>Resiliency (ketahanan)</i>	
3.	Motivasi kerja personil kepolisian dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat, dedikasi, dan ketekunan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.	1. Kebutuhan fisiologis,	Skala Likert 1 s/d 5
		2. Kebutuhan keselamatan,	
		3. Kebutuhan social,	
		4. Kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri.	

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis adalah permodelan persamaan *structural* dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Pendekatan ini digunakan karena pendugaan variable *latent* dalam PLS adalah sebagai *exact* kombinasi linier dari indikator, sehingga mampu Menghindari masalah *indeterminacy* dan menghasilkan skor komponen yang tepat. Di samping itu metode analisis PLS *powerful* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak

membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. Adapun langkah-langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square (PLS)* dengan software Smart PLS adalah sebagai berikut :

3.6.1 Spesialisasi 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. Blok dengan indikator refleksif dapat ditulis persamaannya:

$$y_1 : a_1x_1 + e$$

$$y_2 = a_1x_1 + a_2y_1 + e$$

Outer model dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan :

- a) *Convergent Validity* yaitu korelasi antara skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal ini loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 1 sampai 4 indikator.
- b) *Discriminant Validity* yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. 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 harus lebih besar dari 0,50.

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

c) *Composit Reliability*, adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common latent (unobserved)*. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.

$$pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

2) *Inner Model*, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga *innerrelation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest di skala *zeromeans* dan unitvarian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$\eta_1 = \gamma_{1.1} \xi_1 + \gamma_{1.2} \xi_2$$

$$\eta_2 = \lambda_{1.1} \xi_1 + \lambda_{2.1} \xi_2 + \beta_{2.1} \eta_1$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *kweight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregat dari indikator yang nilai *weight*nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*).

Inner model untuk mengukur hubungan variabel eksogen dengan variabel indogen yang di teliti. Kriteria pengujian bila nilai t hitung atau t statistik lebih besar dibanding t tabel atau p .value lebih $< 0,05$ maka H_a diterima dan H_o di tolak

Apabila nilai Q -square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* , sebaliknya jika nilai Q -square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevante*. Perhitungan Q -Square dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2).....(1-R_p^2)$$

Dimana $(1-R_1^2)(1-R_2^2).....(1-R_p^2)$ adalah R-square eksogen dalam model persamaan. 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.

3.7 Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outermodel* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktur alat inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 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 melalui prosedur *bootstrapping*.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh Anggota Personil Polres Cirebon. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung yaitu dengan mendatangi para pelanggan serta penyebaran tidak langsung yaitu dengan menggunakan media internet melalui Google Form sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 201 responden. 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	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	172	85,57%
	Perempuan	29	14,43%
Usia responden	19 – 24 tahun	24	11,94%
	25 – 30 tahun	58	28,86%
	31 – 35 tahun	72	35,82%
	> 36 tahun	47	23,38%
Tingkat pendidikan	SMA	43	21,39%
	Diploma (D3)	59	29,35%
	Sarjana (S1) Magister	85	42,29%
	(S2)	14	6,97%

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data Tabel 4.1 hasil survei terhadap personel kepolisian di Polres Cirebon, diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 172 orang atau sebesar 85,57% dari total responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 29 orang atau 14,43%. Hal ini menunjukkan

bahwa komposisi personel Polres Cirebon masih didominasi oleh laki-laki, yang merupakan fenomena umum dalam struktur keanggotaan institusi kepolisian.

Dari segi usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 31–35 tahun, yaitu sebanyak 72 orang atau 35,82% dari total responden. Kelompok usia ini diikuti oleh responden berusia 25–30 tahun sebanyak 58 orang (28,86%) dan kelompok usia >36 tahun sebanyak 47 orang (23,38%). Sementara itu, responden yang berusia 19–24 tahun berjumlah 24 orang atau sebesar 11,94%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas personel Polres Cirebon berada pada kelompok usia produktif, yakni 25 hingga 35 tahun, yang umumnya memiliki tingkat kesiapan fisik dan mental yang optimal untuk menjalankan tugas-tugas kepolisian.

Terkait dengan tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 85 orang atau 42,29%, diikuti oleh lulusan Diploma (D3) sebanyak 59 orang (29,35%), dan lulusan SMA sebanyak 43 orang (21,39%). Sementara itu, hanya 14 orang (6,97%) yang memiliki tingkat pendidikan Magister (S2). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar personel memiliki tingkat pendidikan menengah hingga tinggi, yang mencerminkan kesiapan intelektual dalam mendukung pelaksanaan tugas yang kompleks dan dinamis di lingkungan kepolisian.

Berdasarkan karakteristik tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas personel kepolisian yang mengikuti survei di Polres Cirebon adalah laki-laki berusia 31–35 tahun dengan latar belakang pendidikan Sarjana (S1). Komposisi ini mencerminkan profil personel yang berada dalam usia produktif dan memiliki

kualifikasi pendidikan yang cukup baik untuk mendukung peningkatan kualitas kerja, termasuk dalam hal Dukungan supervisi , Modal psikologiss, dan Motivasi kerja.

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 pelanggan terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel Kinerja persone, Kompetensi professional dan Motivasi kerja. 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).

$$RS = \frac{TT - TR}{Skala}$$

Skala

Keterangan :

RS= Rentang Skala	Skor tertinggi = 5
TR = Skor terendah	Skor terendah = 1
TT = Skor tertinggi	

$$5 - 1$$

$$= 4$$

$$= 1,33$$

Dengan demikian intervalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

• Interval 1 – 2,33	Kategori	Rendah
• Interval 2,34 – 3,67	Kategori	Sedang/Cukup
• Interval 3,68 – 5	Kategori	Tinggi

A. Variabel Dukungan Supervisi

Hasil tanggapan responden mengenai Dukungan supervisi, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada masyarakat berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Dukungan supervise terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Dukungan Supervisi

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Mean	Keterangan
Ds 1	Dukungan emosional	12	11	58	63	57	3.706	Tinggi
Ds 2	Dukungan penilaian	11	11	60	62	57	3.711	Tinggi
Ds 3	Dukungan informasi	13	9	65	53	61	3.697	Tinggi
Ds 4	Dukungan fisik	11	10	62	57	61	3.731	Tinggi
Rata-rata							3.711	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 data yang diperoleh dari hasil survei terhadap personil Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap Dukungan Supervisi secara umum berada dalam kategori Tinggi dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.711. Hasil ini menunjukkan bahwa para personil merasakan adanya dukungan yang cukup kuat dari atasan mereka dalam menjalankan tugas sehari-hari. Dukungan ini

memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja personil.

Jika dilihat lebih rinci pada masing-masing indikator, Dukungan Fisik memperoleh nilai mean tertinggi yaitu 3.731. Hal ini menunjukkan bahwa para atasan cukup responsif dalam memberikan bantuan nyata atau sumber daya fisik yang dibutuhkan oleh personil untuk menyelesaikan tugas mereka. Selanjutnya, Dukungan Penilaian memiliki nilai mean sebesar 3.711, menunjukkan bahwa personil merasa cukup mendapat umpan balik dan pengakuan atas kinerja mereka, yang dapat memperkuat rasa percaya diri serta kompetensi kerja. Dukungan Emosional, dengan nilai mean 3.706, juga menunjukkan bahwa atasan mampu memberikan perhatian emosional yang cukup, seperti mendengarkan keluhan dan memberikan empati kepada personil. Sementara itu, Dukungan Informasi memperoleh nilai mean sebesar 3.697, yang meskipun sedikit lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, tetap berada dalam kategori Tinggi. Ini menunjukkan bahwa atasan cukup baik dalam menyampaikan arahan, informasi, dan panduan yang diperlukan oleh personil.

Secara keseluruhan, tingginya nilai pada keempat indikator ini mengindikasikan bahwa dukungan supervisi di Polres Cirebon sudah berjalan dengan cukup baik, meskipun tetap terdapat ruang untuk peningkatan, khususnya dalam aspek penyampaian informasi. Dengan memperkuat seluruh bentuk dukungan ini, diharapkan dapat lebih meningkatkan modal psikologis personil, seperti rasa percaya diri, optimisme, dan resiliensi, yang kemudian berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja mereka secara keseluruhan.

B. Variabel Modal Psikologis

Hasil tanggapan responden mengenai Modal psikologis, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada masyarakat berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Modal psikologis terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Modal Psikologis

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Mean	Keterangan
Mp 1	<i>Self-efficacy/confidence</i>	9	14	53	58	67	3.796	Tinggi
Mp 2	<i>Optimism (optimisme)</i>	7	14	60	64	56	3.736	Tinggi
Mp 3	<i>Hope (harapan)</i>	12	13	61	46	69	3.731	Tinggi
Mp 4	<i>Resiliency (ketahanan)</i>	6	13	62	65	55	3.746	Tinggi
Rata-rata							3.752	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 data yang diperoleh dari hasil survei terhadap personil di Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap Modal Psikologis secara umum berada dalam kategori Tinggi dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.752. Hasil ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, personil memiliki tingkat modal psikologis yang baik, yang dapat mendukung peningkatan motivasi kerja mereka. Modal psikologis, yang mencakup keyakinan diri (self-efficacy), optimisme,

harapan, dan ketahanan (resiliensi), telah cukup kuat terbangun di lingkungan kerja Polres Cirebon.

Jika ditinjau lebih rinci pada setiap indikator, self-efficacy atau rasa percaya diri memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 3.796. Ini menunjukkan bahwa mayoritas personil merasa yakin dengan kemampuan mereka dalam menghadapi berbagai tugas dan tantangan di tempat kerja. Optimisme sebagai indikator kedua mendapatkan nilai mean 3.736, mengindikasikan bahwa personil cenderung memiliki pandangan positif terhadap masa depan mereka di organisasi. Indikator hope atau harapan mencatatkan nilai mean sebesar 3.731, yang menunjukkan bahwa personil memiliki tekad dan motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terakhir, indikator resiliency atau ketahanan memperoleh nilai mean sebesar 3.746, yang mencerminkan kemampuan personil untuk bangkit kembali dari tekanan atau situasi sulit yang mereka hadapi di lingkungan kerja.

Tingginya nilai pada keempat indikator modal psikologis ini memperkuat peran penting modal psikologis sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara dukungan supervisi dan motivasi kerja personil. Dengan modal psikologis yang kuat, personil tidak hanya mampu mengoptimalkan peran mereka masing-masing, tetapi juga menunjukkan daya tahan, semangat, dan optimisme yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas kepolisian yang penuh tantangan. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan bahkan meningkatkan modal psikologis di kalangan personil menjadi krusial untuk mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif.

C. Variabel Motivasi Kerja

Hasil tanggapan responden mengenai Motivasi kerja, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada masyarakat berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Motivasi kerja terdiri dari 4 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Motivasi Kerja

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	ST S	T S	N	S	S S	Mea n	Keteranga n
Mk 1	Kebutuhan fisiologis	14	8	66	55	58	3.672	Sedang
Mk 2	Kebutuhan keselamatan	10	10	63	65	53	3.701	Tinggi
Mk 3	Kebutuhan social	5	15	63	65	53	3.726	Tinggi
Mk 4	Kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri	11	11	61	57	61	3.726	Tinggi
	Rata-rata						3.706	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 data yang diperoleh dari hasil survei terhadap 121 personil di Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap variabel Motivasi Kerja secara umum berada dalam kategori Tinggi dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.706. Hal ini menunjukkan bahwa personil Polres Cirebon memiliki tingkat motivasi kerja yang cukup baik, yang menjadi modal penting dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Jika dilihat lebih rinci, indikator kebutuhan fisiologis memperoleh nilai mean sebesar 3.672 yang termasuk dalam kategori Sedang, mengindikasikan bahwa meskipun kebutuhan dasar personil sebagian besar telah terpenuhi, masih terdapat ruang untuk peningkatan guna memastikan kesejahteraan mereka secara optimal. Sementara itu, tiga indikator lainnya, yaitu kebutuhan keselamatan, kebutuhan sosial, serta kebutuhan akan penghargaan dan

aktualisasi diri, masing-masing memiliki nilai mean 3.701, 3.726, dan 3.726, yang termasuk dalam kategori Tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa personil merasa cukup aman dalam lingkungan kerjanya, mendapatkan dukungan sosial yang baik, serta memiliki kesempatan untuk mendapatkan penghargaan dan mengaktualisasikan potensi diri. Aspek-aspek ini memperkuat motivasi kerja mereka secara keseluruhan. Namun demikian, perhatian lebih terhadap pemenuhan kebutuhan fisiologis tetap diperlukan, agar semua dimensi motivasi dapat tercapai secara seimbang dan maksimal. Dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi, ditambah dengan dukungan supervisi dan penguatan modal psikologis, diharapkan kinerja personil dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)

A. Uji Convergent Validity

Menurut Abdillah dan Hartono, (2014) validitas konvergen dari outer model dapat dilihat jika angka loading factor $> 0,70$ maka artinya indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur besarnya korelasi antara konstruk dan variabel laten. Dalam Hair et al (2021), evaluasi model pengukuran reflektif terdiri dari loading factor $> 0,70$ composite reliability $> 0,70$ dan cronbach's alpha $> 0,70$.

Tabel 4. 5 Pengukuran Reflektif

Variabel	Item Pengukuran	Indikator	Outer Loading	T-statistik	Sig n Off	Keterangan
Dukungan Supervisi	Ds 1	Dukungan emosional	0.770	22.224	0.70	Valid
	Ds 2	Dukungan penilaian	0.781	24.333		
	Ds 3	Dukungan informasi	0.782	24.919		
	Ds 4	Dukungan fisik	0.777	23.708		

Modal Psikologis	Mp 1	<i>Self-efficacy/confidence</i>	0.775	23.122	0.70	Valid
	Mp 2	<i>Optimism (optimisme)</i>	0.777	23.153		
	Mp 3	<i>Hope (harapan)</i>	0.757	21.081		
	Mp 4	<i>Resiliency (ketahanan)</i>	0.771	22.284		
Motivasi Kerja	Mk 1	Kebutuhan fisiologis	0.815	28.798	0.70	Valid
	Mk 2	Kebutuhan keselamatan	0.790	24.063		
	Mk 3	Kebutuhan social	0.753	22.629		
	Mk 4	Kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri	0.756	21.251		

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity

Variabel	Avarange Variance Extracted (AVE)	Sign off
Dukungan Supervisi	0.605	0.50
Modal Psikologis	0.593	0.50
Motivasi Kerja	0.607	0.50

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Sign off	Kesimpulan
Dukungan Supervisi	0.859	0.70	Reliabel
Modal Psikologis	0.854	0.70	Reliabel
Motivasi Kerja	0.860	0.70	Reliabel

Variabel Dukungan Supervisi diukur menggunakan empat item pengukuran reflektif, yaitu dukungan emosional (Ds1), dukungan penilaian (Ds2), dukungan informasi (Ds3), dan dukungan fisik (Ds4). Seluruh item ini menunjukkan nilai outer loading yang tinggi, yaitu masing-masing 0.770, 0.781, 0.782, dan 0.777, yang berarti seluruh indikator valid dan berkontribusi secara kuat dalam menjelaskan konstruk Dukungan Supervisi. Uji reliabilitas menghasilkan

nilai Composite Reliability sebesar 0.859, yang melampaui ambang batas minimum 0.70, menandakan bahwa variabel ini reliabel. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0.605 juga lebih tinggi dari batas minimum 0.50, menunjukkan bahwa variabel ini memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, sekitar 60,5% variansi dari indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan oleh konstruk Dukungan Supervisi. Dari keempat indikator tersebut, dukungan informasi (Ds3) memiliki nilai outer loading tertinggi, yaitu 0.782, mengindikasikan bahwa dukungan informasi menjadi aspek yang paling dominan dalam membentuk persepsi personil terhadap Dukungan Supervisi. Oleh karena itu, upaya meningkatkan pemberian informasi yang jelas dan akurat dari atasan menjadi hal yang penting untuk memperkuat motivasi kerja personil Polres Cirebon.

Variabel Modal Psikologis juga diukur menggunakan empat indikator, yaitu self-efficacy/confidence (Mp1), optimism (Mp2), hope (Mp3), dan resiliency (Mp4). Keempat indikator ini memiliki nilai outer loading yang tinggi, masing-masing 0.775, 0.777, 0.757, dan 0.771, yang menunjukkan bahwa semua indikator valid dan berkontribusi kuat dalam membentuk konstruk Modal Psikologis. Uji reliabilitas memberikan nilai Composite Reliability sebesar 0.854, melebihi ambang batas 0.70, sehingga variabel ini dinyatakan reliabel. Nilai AVE sebesar 0.593 juga telah memenuhi syarat validitas konvergen. Ini berarti bahwa 59,3% variansi indikator dapat dijelaskan oleh konstruk Modal Psikologis. Di antara keempat indikator, optimism (Mp2) memiliki nilai outer loading tertinggi sebesar 0.777, menandakan bahwa optimisme merupakan aspek terpenting dalam membentuk Modal Psikologis personil. Dengan demikian, penguatan rasa

optimisme, misalnya melalui pelatihan psikologis atau motivasi internal, menjadi strategi utama dalam meningkatkan kondisi psikologis positif personil.

Variabel Motivasi Kerja diukur dengan empat indikator yaitu kebutuhan fisiologis (Mk1), kebutuhan keselamatan (Mk2), kebutuhan sosial (Mk3), serta kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri (Mk4). Semua indikator menunjukkan nilai outer loading yang baik, masing-masing 0.815, 0.790, 0.753, dan 0.756, membuktikan validitas konstruk Motivasi Kerja. Hasil uji reliabilitas juga sangat baik, dengan nilai Composite Reliability sebesar 0.860, serta AVE sebesar 0.607, keduanya melebihi standar minimum, sehingga variabel ini reliabel dan valid. Kebutuhan fisiologis (Mk1) memiliki nilai outer loading tertinggi yaitu 0.815, menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar menjadi faktor paling dominan dalam mendorong motivasi kerja personil Polres Cirebon. Oleh sebab itu, perhatian terhadap kesejahteraan fisik seperti pemberian fasilitas kesehatan, tunjangan, dan pemenuhan kebutuhan pokok menjadi prioritas penting dalam meningkatkan motivasi kerja mereka.

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 Dukungan supervisi,

Modal psikologis dan Motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Hasil Path Coefficients

Variabel	Original Sample	Mean of subsamples	Standart deviation	T-statistic	P-value	Hasil
H1 Dukungan supervisi -> Motivasi kerja	0.493	0.490	0.061	8.027	0.000	Positif signifikan
H2 Dukungan supervisi -> Modal psikologis	0.800	0.798	0.036	22.502	0.000	Positif signifikan
H3 Modal psikologis -> Motivasi kerja	0.387	0.388	0.066	5.865	0.000	Positif signifikan

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

H1 : Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan dalam tabel, pengaruh Dukungan Supervisi terhadap Motivasi Kerja pada personil Polres Cirebon menunjukkan nilai original sample sebesar 0,493 dengan P-value sebesar 0,000. Karena P-value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Dukungan Supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat dukungan supervisi yang diberikan kepada personil, semakin tinggi pula motivasi kerja yang mereka miliki. Temuan ini mengindikasikan pentingnya peran supervisi yang suportif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong semangat, komitmen, dan produktivitas di lingkungan Polres Cirebon. Dengan demikian, penguatan aspek dukungan supervisi dapat menjadi strategi efektif dalam upaya meningkatkan motivasi kerja personil.

H2 : Berdasarkan hasil analisis, hubungan antara Dukungan Supervisi terhadap Modal Psikologis juga menunjukkan hasil yang positif dan signifikan, dengan

nilai original sample sebesar 0,800 dan P-value sebesar 0,000. Karena P-value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Dukungan Supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Psikologis personil. Ini menunjukkan bahwa adanya dukungan supervisi yang baik mampu meningkatkan modal psikologis, seperti rasa percaya diri, optimisme, harapan, dan ketangguhan mental personil dalam menghadapi tugas-tugas kepolisian. Dengan meningkatnya modal psikologis, personil akan lebih siap dan tangguh dalam menjalankan tugas, sehingga kontribusi supervisi yang efektif menjadi sangat penting dalam membentuk karakter dan kesiapan mental personil di lingkungan kerja.

H3 : Hasil analisis pengaruh Modal Psikologis terhadap Motivasi Kerja menunjukkan nilai original sample sebesar 0,387 dengan P-value sebesar 0,000. Karena P-value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Modal Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Ini berarti bahwa semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki oleh personil Polres Cirebon, semakin tinggi pula motivasi kerja mereka. Modal psikologis yang kuat mampu meningkatkan keyakinan diri, optimisme terhadap hasil kerja, serta daya tahan dalam menghadapi tekanan, yang pada akhirnya mendorong motivasi untuk bekerja lebih giat dan produktif. Oleh karena itu, pengembangan modal psikologis menjadi salah satu faktor kunci dalam upaya peningkatan motivasi kerja di lingkungan kepolisian.

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 1.982. kriteria yang kedua adalah P-Value, di mana hipotesis diterima.

Tabel 4. 9 Indirect Effect

Hubungan Variabel	T-statistic	P Value	Kesimpulan
Dukungan supervisi terhadap Motivasi kerja melalui Modal psikologis	5.536	0.000	Mendukung

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, hubungan antara Dukungan supervisi terhadap Motivasi kerja yang dimediasi oleh Modal psikologis menunjukkan nilai T-Statistic sebesar 5.536, yang jauh melebihi nilai kritis sebesar 1.982. Selain itu, nilai P-Value yang dihasilkan adalah 0.000, yang secara signifikan lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis ini diterima, yang berarti bahwa Dukungan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja melalui peran mediasi dari Modal psikologis. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat Dukungan supervisi yang diberikan kepada personil Polres Cirebon, maka semakin tinggi pula Motivasi kerja yang ditunjukkan, terutama ketika Modal psikologis seperti optimisme, resiliensi, efikasi diri, dan harapan juga diperkuat.

Modal psikologis berfungsi sebagai jembatan yang memperkuat pengaruh Dukungan supervisi terhadap peningkatan Motivasi kerja. Oleh karena itu, sangat penting bagi institusi Polres Cirebon untuk tidak hanya fokus pada aspek struktural supervisi, tetapi juga memperhatikan pembangunan kapasitas psikologis personil secara menyeluruh. Langkah ini diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, adaptif, dan siap menghadapi tantangan yang dinamis di lapangan.

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 Dukungan Supervise Terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian terhadap pengaruh Dukungan Supervisi terhadap Motivasi Kerja pada personil Polres Cirebon menunjukkan bahwa nilai t-statistik sebesar 8.027 lebih besar dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1.982, dengan nilai p-value sebesar 0.000. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Dukungan Supervisi terhadap Motivasi Kerja. Nilai koefisien jalur sebesar 0.493 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan dalam Dukungan Supervisi akan secara signifikan mendorong peningkatan Motivasi Kerja personil. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Dukungan

Supervisi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja diterima dan dinyatakan valid.

2) Pengaruh Dukungan Supervisi Terhadap Modal Psikologis

Pengujian mengenai pengaruh Dukungan Supervisi terhadap Modal Psikologis menunjukkan bahwa nilai t-statistik sebesar 22.502 jauh melebihi t-tabel sebesar 1.982, dengan nilai p-value sebesar 0.000. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan sangat signifikan antara Dukungan Supervisi terhadap Modal Psikologis personil Polres Cirebon. Koefisien jalur sebesar 0.800 mengindikasikan bahwa peningkatan dalam Dukungan Supervisi akan diikuti oleh peningkatan yang sangat besar dalam Modal Psikologis. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Dukungan Supervisi berpengaruh terhadap Modal Psikologis dapat diterima dengan validitas yang sangat kuat.

3) Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis mengenai pengaruh Modal Psikologis terhadap Motivasi Kerja menunjukkan nilai t-statistik sebesar 5.865 yang lebih besar dari t-tabel sebesar 1.982, dengan nilai p-value sebesar 0.000. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Modal Psikologis terhadap Motivasi Kerja personil. Nilai koefisien jalur sebesar 0.387 menunjukkan bahwa peningkatan Modal Psikologis akan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan Motivasi Kerja. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Modal Psikologis berpengaruh terhadap Motivasi Kerja dinyatakan diterima dan valid.

4.2.5 R Square

Pengujian R-squared (R^2) merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur tingkat Goodness of Fit suatu model struktural. Nilai R-squared (R^2) dipergunakan untuk mengukur seberapa besar variabel laten endogen yang merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (dalam penelitian ini adalah variabel dependen dan mediasi) dijelaskan oleh variabel laten eksogen yang merupakan variabel independen.

Tabel 4. 10 R Square

Variabel	Nilai R-Square
Motivasi Kerja	0.694
Modal Psikologis	0.638

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian nilai R-Square, diketahui bahwa variabel Motivasi Kerja memiliki nilai R-Square sebesar 0,694. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 69,4% variasi yang terjadi pada Motivasi Kerja personil Polres Cirebon dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model penelitian, yaitu Dukungan Supervisi dan Modal Psikologis. Sementara itu, sisanya sebesar 30,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Selanjutnya, nilai R-Square untuk variabel Modal Psikologis sebesar 0,638 menunjukkan bahwa sebesar 63,8% variasi dalam Modal Psikologis dapat dijelaskan oleh faktor Dukungan Supervisi yang diberikan kepada personil. Adapun sisanya sebesar 36,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam model penelitian ini. Tingginya nilai R-Square pada kedua variabel tersebut mengindikasikan bahwa model yang digunakan memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Dukungan Supervisi terbukti berperan penting dalam

membentuk Modal Psikologis personil, yang selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan Motivasi Kerja. Hasil ini menguatkan temuan bahwa supervisi yang efektif, yang memberikan bimbingan, dukungan emosional, serta arahan profesional, mampu membentuk Modal Psikologis yang positif seperti efikasi diri, optimisme, harapan, dan ketahanan, yang pada akhirnya meningkatkan semangat dan motivasi kerja personil dalam menjalankan tugas-tugas kepolisian dengan lebih optimal dan berintegritas.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Dukungan Supervisi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS), variabel Dukungan Supervisi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja personil Polres Cirebon. Hasil menunjukkan nilai original sample sebesar 0.493, T-statistic sebesar 8.027 yang jauh lebih besar daripada nilai T-tabel sebesar 1.982, serta P-value sebesar 0.000 yang berada jauh di bawah tingkat signifikansi 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Dukungan Supervisi dan Motivasi Kerja bersifat signifikan secara statistik. Dukungan Supervisi dalam konteks penelitian ini mencakup aspek-aspek seperti pengarahan dari atasan, umpan balik kinerja, pembinaan dalam menyelesaikan tugas-tugas kepolisian, serta dukungan moral dan emosional dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Dukungan yang memadai dari atasan membuat personil merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya meningkatkan semangat, dedikasi, serta komitmen mereka terhadap pekerjaan. Personil yang mendapatkan supervisi yang efektif cenderung lebih percaya diri,

memiliki rasa aman dalam bertugas, dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Raharjo & Santosa (2020) yang menyatakan bahwa supervisi yang baik dapat memperkuat motivasi internal personil serta mendorong pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, memperkuat peran supervisi menjadi salah satu strategi penting bagi institusi kepolisian dalam meningkatkan motivasi kerja anggota di lapangan.

4.3.2 Pengaruh Dukungan Supervise Terhadap Modal Psikologis

Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS), ditemukan bahwa Dukungan Supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Psikologis personil Polres Cirebon. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0.800, dengan T-statistic sebesar 22.502 yang jauh melebihi nilai T-tabel sebesar 1.982, serta P-value sebesar 0.000 yang jauh di bawah ambang batas signifikansi 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Dukungan Supervisi yang diterima personil, semakin kuat pula Modal Psikologis yang mereka miliki. Dukungan Supervisi yang dimaksud meliputi bimbingan, arahan, umpan balik konstruktif, serta perhatian atasan terhadap kesejahteraan bawahannya. Ketika personil merasa didukung oleh atasan mereka, mereka akan cenderung mengembangkan rasa percaya diri (self-efficacy), optimisme, harapan (hope), dan ketangguhan (resilience) dalam menghadapi tantangan tugas. Modal psikologis ini sangat penting dalam menunjang ketahanan mental personil dalam menghadapi tekanan pekerjaan, menjaga motivasi, serta meningkatkan efektivitas kinerja.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Luthans et al. (2007) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang suportif dapat memperkuat pengembangan modal psikologis karyawan. Oleh karena itu, penting bagi institusi kepolisian untuk terus meningkatkan kualitas Dukungan Supervisi yang diberikan kepada personil, agar potensi psikologis mereka dapat berkembang optimal dan berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

4.3.3 Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh, hubungan antara Modal Psikologis dan Motivasi Kerja pada personil Polres Cirebon menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Berdasarkan hasil Path Coefficients, nilai original sample sebesar 0.387 dengan T-statistic sebesar 5.865, yang jauh lebih besar dari T-tabel 1.982, serta P-value sebesar 0.000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05, membuktikan bahwa pengaruh Modal Psikologis terhadap Motivasi Kerja adalah signifikan.

Modal psikologis dalam konteks ini mencakup aspek-aspek seperti keyakinan diri, ketahanan mental, dan sikap positif yang dimiliki oleh personil dalam menjalankan tugas kepolisian. Personil yang memiliki modal psikologis yang baik cenderung merasa lebih percaya diri dan termotivasi dalam menjalankan tugas-tugas mereka, meskipun menghadapi berbagai tekanan dan tantangan di lapangan. Modal psikologis yang kuat memberikan landasan bagi personil untuk tetap fokus dan produktif dalam bekerja, bahkan dalam kondisi yang penuh stres dan ketidakpastian.

Pengaruh positif modal psikologis terhadap motivasi kerja ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa individu yang memiliki sikap mental yang positif dan rasa percaya diri lebih mampu untuk mencapai tujuan dan menghadapi tantangan dengan semangat yang tinggi. Dalam konteks kepolisian, hal ini sangat penting karena personil seringkali dihadapkan pada situasi yang penuh risiko dan membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat.

Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Luthans et al. (2007), yang mengemukakan bahwa modal psikologis yang tinggi dapat meningkatkan tingkat motivasi dan kinerja individu di berbagai organisasi, termasuk kepolisian. Oleh karena itu, pengembangan modal psikologis melalui pelatihan dan penguatan mental bagi personil menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja mereka, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi kepolisian secara keseluruhan.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

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

1. **Dukungan supervise** terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap **Motivasi kerja kepolisian**. Hal ini menunjukkan bahwa Dukungan supervisi yang baik dan peningkatan dalam struktur organisasi, pembagian tugas, serta penyusunan pekerjaan yang lebih efisien dapat meningkatkan kemampuan personil dalam menghadapi tantangan dan melaksanakan tugas dengan lebih baik.
2. **Dukungan supervisi** terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap **modal psikologis personil** Polres Cirebon. Ini menandakan bahwa semakin besar dukungan yang diterima, semakin tinggi pula kepercayaan diri, daya tahan mental, dan optimisme personil, yang menjadi bekal penting untuk menghadapi tekanan kerja dan perubahan situasi di lapangan.
3. **Modal psikologis** terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap **motivasi kerja personil** Polres Cirebon. Temuan ini menunjukkan bahwa personil yang memiliki keyakinan diri, ketangguhan, optimisme, dan resiliensi yang tinggi, akan lebih terdorong untuk bekerja dengan penuh semangat, komitmen, serta produktivitas tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas kepolisian.

5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dalam penelitian ini dapat diterapkan oleh Polres Cirebon adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan di lingkungan Polres Cirebon perlu memperkuat sistem supervisi dengan memastikan bahwa atasan langsung aktif memberikan dukungan emosional, bimbingan teknis, dan umpan balik yang konstruktif kepada personil. Program pelatihan bagi para supervisor tentang teknik coaching dan mentoring juga perlu dikembangkan untuk memperbesar dampak positif supervisi terhadap motivasi kerja anggota.
2. Polres Cirebon perlu mengadopsi pendekatan manajerial yang lebih berorientasi pada pengembangan psikologis personil. Ini dapat dilakukan melalui program-program penguatan mental (mental resilience training), konseling rutin, serta memastikan bahwa setiap supervisi tidak hanya fokus pada kinerja teknis, tetapi juga pada pemberdayaan psikologis anggota. Pimpinan harus menjadi role model dalam menunjukkan sikap positif dan membangun budaya kerja yang suportif.
3. Polres Cirebon perlu merancang kebijakan internal yang mendukung pengembangan modal psikologis personil. Strategi ini dapat berupa pelaksanaan program motivasi kerja berbasis psikologi positif, pelatihan pengelolaan stres, pemberian penghargaan terhadap pencapaian kecil (small wins recognition), dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan mental. Selain itu, penting juga untuk mengidentifikasi personil yang memiliki modal psikologis rendah untuk diberikan intervensi khusus.

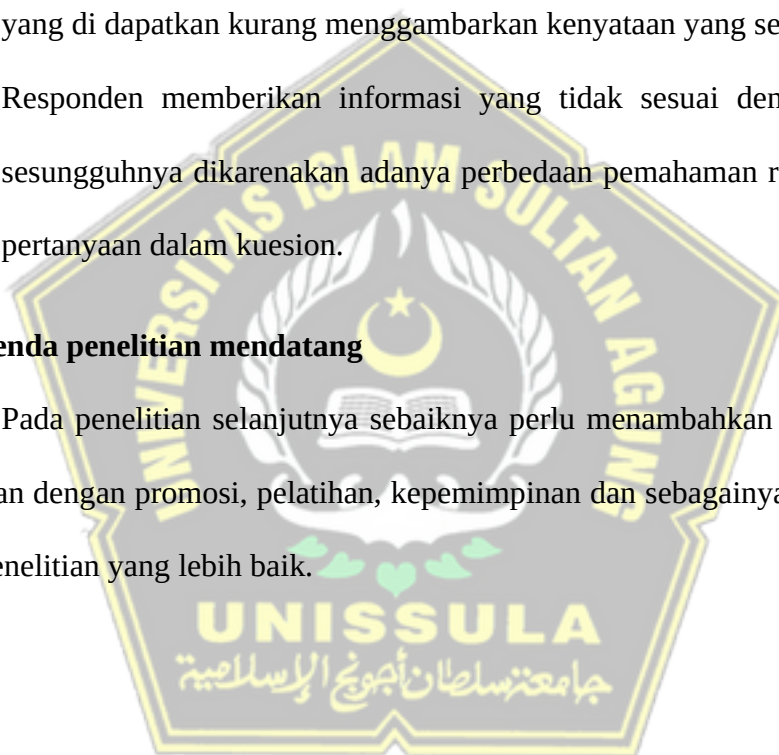
5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang menjadi salah satu faktor penelitian ini kurang sempurna sehingga bisa menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian dengan variabel yang sama dengan penelitian ini. Adapun yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Keterbatasan jumlah responden yang hanya 201 orang menyebabkan respon yang di dapatkan kurang menggambarkan kenyataan yang sesungguhnya.
2. Responden memberikan informasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya dikarenakan adanya perbedaan pemahaman responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner.

5.4 Agenda penelitian mendatang

Pada penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan promosi, pelatihan, kepemimpinan dan sebagainya untuk menunjang hasil penelitian yang lebih baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Achour, Meguellati, Shahidra Binti Abdul Khalil, Bahiyah Binti Ahmad, Mohd Roslan Mohd Nor, and Mohd Yakub Zulkifli Bin Mohd Yusoff. 2017. "Management and Supervisory Support as a Moderator of Work–Family Demands and Women’s Well-Being: A Case Study of Muslim Female Academicians in Malaysia." *Humanomics* 33(3):335–56. doi: 10.1108/H-02-2017-0024.
- Adler, Alejandro, and Martin E. P. Seligman. 2016. "Using Wellbeing for Public Policy: Theory, Measurement, and Recommendations." *International Journal of Wellbeing* 6(1):1–35. doi: 10.5502/ijw.v6i1.429.
- Akbar, Irfan Rizka, Desi Prasetyani, and Nariah Nariah. 2020. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unggul Abadi Di Jakarta." *Jurnal Ekonomi Efektif* 3(1):84–90. doi: 10.32493/jee.v3i1.7317.
- Andiani, Adisti Prita, and Intan Ratnawati. 2022. "THE EFFECT OF INDIVIDUAL VALUE ON AFFECTIVE COMMITMENT THROUGH PSYCHOLOGICAL WELL-BEING AS INTERVENING VARIABLES (Study on Members of the Maluku Regional Police State Police School)." *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal* 6.
- Arshad, Muhammad, Ghulam Abid, Francoise Contreras, Natasha Saman Elahi, and Muhammad Ahsan Athar. 2021. "Impact of Prosocial Motivation on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: The Mediating Role of Managerial Support." *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education* 11(2). doi: 10.3390/ejihpe11020032.
- Beks, Tiffany, and Daniele Doucet. 2020. "The Role of Clinical Supervision in Supervisee Burnout: A Call to Action." *Journalhosting.Ucalgary.Ca*.
- Chan, Simon C. H. 2017. "Benevolent Leadership, Perceived Supervisory Support, and Subordinates’ Performance: The Moderating Role of Psychological Empowerment." *Leadership and Organization Development Journal* 38(7):897–911. doi: 10.1108/LODJ-09-2015-0196.
- Clinkinbeard, Samantha S., Starr J. Solomon, and Rachael M. Rief. 2021. "Why Did You Become a Police Officer? Entry-Related Motives and Concerns of Women and Men in Policing." *Criminal Justice and Behavior* 48(6):715–33. doi: 10.1177/0093854821993508.
- Connie R Wanberg, Abdifatah A Ali, and Borbala Csillag. 2020. "Job Seeking The Process and Experience of Looking for a Job Enhanced Reader." *Annual Reviews of Organizational Psychology and Organizational Behaviour* 7(1):315–40.
- D’Annunzio-Green, Norma, and Allan Ramdhony. 2019. "T’s Not What You Do; It’s the Way That You Do It: An Exploratory Study of Talent Management as an Inherently Motivational Process in the Hospitality Sector." *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 31(10):3992-4020.
- Datu, Jesus Alfonso D., Ronnel B. King, and Jana Patricia M. Valdez. 2018. "Psychological Capital Bolsters Motivation, Engagement, and Achievement: Cross-Sectional and Longitudinal Studies." *Journal of Positive Psychology* 13(3):260–70. doi: 10.1080/17439760.2016.1257056.
- Dounavi, Katerina, Brian Fennell, and Erin Early. 2019. "Supervision for Certification in the Field of Applied Behaviour Analysis: Characteristics and Relationship with Job

- Satisfaction, Burnout, Work Demands, and Support.” *International Journal of Environmental Research and Public Health* 16(12). doi: 10.3390/ijerph16122098.
- Elntib, Stamatis, and Daliborka Milincic. 2021. “Motivations for Becoming a Police Officer: A Global Snapshot.” *Journal of Police and Criminal Psychology* 36(2):211–19. doi: 10.1007/s11896-020-09396-w.
- Hajiali, Ismail, Andi Muhammad Fara Kessi, B. Budiandriani, Etik Prihatin, Muhammad Mukhlis Sufri, and Acai Sudirman. 2022. “Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance.” *Golden Ratio of Human Resource Management* 2(1):57–69. doi: 10.52970/grhrm.v2i1.160.
- Halik, Sri Asfirawati. 2021. “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto.” *Jurnal Bina Bangsa Ekonomiika Jurnal Ekonomi* 14(1):46–57.
- Herdem, Dilek Özçelik. 2019. “The Effect of Psychological Capital on Motivation for Individual Instrument: A Study on University Students.” *Universal Journal of Educational Research* 7(6):1402–13. doi: 10.13189/ujer.2019.070608.
- Johnson, Jeff S., Scott B. Friend, and Sina Esteky. 2022. “Can Rewards Induce Corresponding Forms of Theft? Introducing the Reward-Theft Parity Effect.” *Business Ethics, Environment and Responsibility*. doi: 10.1111/beer.12433.
- Kamakia, Margaret Gatuiri, Cyrus Iraya Mwangi, and Mirie Mwangi. 2017. “Financial Literacy and Financial Wellbeing of Public Sector Employees: A Critical Literature Review.” *European Scientific Journal, ESJ* 13(16):233. doi: 10.19044/esj.2017.v13n16p233.
- Kanat-maymon, Yaniv. 2017. “Supervisors Autonomy Support as a Predictor of Job Performance Trajectories.” 66(3):468–86. doi: 10.1111/apps.12094.
- Khalid, Afaf, and Kashif Rathore. 2017. *The Influence of Supervisory Support on Work Motivation: A Moderating Role of Organizational Support The Influence of Supervisory Support on Work Motivation: A Moderating Role of Organizational Support New Trends and Issues Proceedings*. Vol. 4.
- Kim, Sooyeong, and Youngran Kweon. 2020. “Psychological Capital Mediates the Association between Job Stress and Burnout of among Korean Psychiatric Nurses.” *Healthcare (Switzerland)* 8(3). doi: 10.3390/healthcare8030199.
- Lee, Hyeonsuh, Sonali K. Shah, and Rajshree Agarwal. 2024. “Spinning an Entrepreneurial Career: Motivation, Attribution, and the Development of Organizational Capabilities.” *Strategic Management Journal* 45(3):463–506. doi: 10.1002/smj.3561.
- Li, Jie, Xue Han, Wangshuai Wang, Gong Sun, and Zhiming Cheng. 2018. “How Social Support Influences University Students’ Academic Achievement and Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Self-Esteem.” *Learning and Individual Differences* 61:120–26. doi: 10.1016/j.lindif.2017.11.016.
- Lizar, Ayu Aprilianti, Wustari L. H. Mangundjaya, and Ahmad Rachmawan. 2015. “THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON INDIVIDUAL READINESS FOR CHANGE.” *The Journal of Developing Areas* 49(5):343–44.

- Locke, Edwin A., and Kaspar Schattke. 2019. "Intrinsic and Extrinsic Motivation: Time for Expansion and Clarification." *Motivation Science* 5(4):277–90. doi: 10.1037/mot0000116.
- Luthans, Fred. 2002. "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior." *Journal of Organizational Behavior* 23(6):695–706. doi: 10.1002/job.165.
- Luthans, Fred, Kyle W. Luthans, and Brett C. Luthans. 2004. "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital." *Business Horizons* 47(1):45–50. doi: 10.1016/j.bushor.2003.11.007.
- Malinowska, Diana, Aleksandra Tokarz, and Anna Wardzichowska. 2018. "Job Autonomy in Relation to Work Engagement and Workaholism: Mediation of Autonomous and Controlled Work Motivation." *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health* 31(4):445–58. doi: 10.13075/ijomeh.1896.01197.
- Michael Galanakis, and Giannis Peramatzis. 2022. "Herzberg's Motivation Theory in Workplace." *Journal of Psychology Research* 12(12). doi: 10.17265/2159-5542/2022.12.009.
- Mishra, Pavitra, Jyotsna Bhatnagar, Rajen Gupta, and Shelley Macdermid Wadsworth. 2019. "How Work-Family Enrichment Influence Innovative Work Behavior: Role of Psychological Capital and Supervisory Support." *Journal of Management and Organization* 25(1):58–80. doi: 10.1017/jmo.2017.23.
- Muli, B. S. K., S. N. A. P. D. James, and G. Muriithi. 2019. "Influence of Motivational Factors on Employees' Performance Case of Kenya Civil Aviation Authority."
- Naidoo, Kiveshnie, Christo Bisschoff, Johanna Buit, Herbert Kanengoni, Jaqueline Naidoo, Christoff J. Botha, and Christo A. Bisschoff. 2013. "Causes of Stress in Public Schools and Its Impact on Work Performance of Educators Researching t He Principalship in t He African Cont Ext : A Crit Ical Lit Erat Ure Review Causes of Stress in Public Schools and Its Impact on Work Performance of Educators." *J Soc Sci* 34(2):1–27.
- Nurfadilah, Ita, and Umi Fariyah. 2021. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah." *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 3(1):105–28. doi: 10.35719/jieman.v3i1.70.
- Ogunnaike, Olaleke Oluseye, Ayodeji Aribisala, Banji Ayeni, and Abisola Osoko. 2019. "Maslow Theory of Motivation and Performance of Selected Technology Entrepreneurs in Nigeria." *International Journal of Mechanical Engineering and Technology* 10(2):628–35.
- Paais, Maartje, and Jozef R. Pattiruhu. 2020. "Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance." *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7(8):577–88. doi: 10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577.
- Paterson, Ted A., Fred Luthans, and Wonho Jeung. 2014. "Thriving at Work: Impact of Psychological Capital and Supervisor Support." *Journal of Organizational Behavior* 35(3):434–46. doi: 10.1002/job.1907.
- Peggy Passya, Ichsan Rizany, and Herry Setiawan. 2019. "Hubungan Peran Kepala Ruangan Dan Supervisor Keperawatan Dengan Motivasi Perawat Dalam Melakukan Dokumentasi Keperawatan." *Jurnal Keperawatan Raflesia* 1(2):1656–6222.
- Peters, Dorian, Rafael A. Calvo, and Richard M. Ryan. 2018. "Designing for Motivation, Engagement and Wellbeing in Digital Experience." *Frontiers in Psychology* 9(MAY):1–15. doi: 10.3389/fpsyg.2018.00797.

- Rabenu, Edna, Eyal Yaniv, and Dov Elizur. 2017. "The Relationship between Psychological Capital, Coping with Stress, Well-Being, and Performance." *Current Psychology* 36(4):875–87. doi: 10.1007/s12144-016-9477-4.
- Rahmatullah, Muhammad, and Muhammad Saleh. 2019. *Contribution of the Principal Supervision and Work Motivation on Teacher Performance at Public High School in Barito Kuala District*. Vol. 2.
- Salamon, Janos, Brian D. Blume, Gábor Orosz, and Tamás Nagy. 2021. "The Interplay between the Level of Voluntary Participation and Supervisor Support on Trainee Motivation and Transfer." *Human Resource Development Quarterly* 32(4):459–81. doi: 10.1002/hrdq.21428.
- Santy Wijaya. 2021. "Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru Dan Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru (Survey Pada Guru-Guru Ekonomi Pada SMK Negeri Di Kuningan)." *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi* 18(2):149–58.
- Sekaran, Uma. 1983. "Methodological and Theoretical Issues and Advancements in Cross-Cultural Research." *Journal of International Business Studies* 14(2):61–73. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8490519.
- Shaikh, Samia, and Danish Ahmed Siddiqui. 2019. "Factors Affecting Public Service Motivation: A Comparative Analysis of Public & Private Sector Employees." *SSRN Electronic Journal*. doi: 10.2139/ssrn.3444105.
- Shi, Xiaolin (Crystal), and Susan Gordon. 2020. "Organizational Support versus Supervisor Support: The Impact on Hospitality Managers' Psychological Contract and Work Engagement." *International Journal of Hospitality Management* 87(August):102374. doi: 10.1016/j.ijhm.2019.102374.
- Slemp, Gavin R., and Dianne A. Vella-brodrick. 2013. "The Job Crafting Questionnaire: A New Scale to Measure the Extent to Which Employees Engage in Job Crafting." *International Journal of Wellbeing* 3(February 2017):126–46. doi: 10.5502/ijw.v3i2.1.
- Sommerfeldt, Vernon. 2010. *AN IDENTIFICATION OF FACTORS INFLUENCING POLICE WORKPLACE MOTIVATION*.
- Suwanto. 2021. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Fast Food Indonesia (Kfc) Pondok Indah Plaza , Jakarta Selatan." *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM* 1(1):15–21.
- Timo, Lorenz, Beer Clemens, Pütz Jan, and Heinitz Kathrin. 2016. "Measuring Psychological Capital: Construction and Validation of the Compound PsyCap Scale (CPC-12)." *PLoS ONE* 11(4):1–17. doi: 10.1371/journal.pone.0152892.
- Weaver, A. 2020. "Clinical Trainees' Experience of Burnout and Its Relationship to Supervision."
- Widodo, Dahma Bagus, Ali Imron, and Imron Arifin. 2019. "Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 2(1):010–016. doi: 10.17977/um027v2i22019p10.