

Paradoks Budaya Organisasi dan Kinerja Penyidikan: Studi Eksplanatif Retensi Kasus di Ditreskrimsus Polda NTT

Damianus Y. Seran

Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
email: jmsjms@gmail.com

Article Info :

Received:
10-10-2025
Revised:
18-11-2025
Accepted:
28-12-2025

ABSTRACT

The performance of police investigative units determines the effectiveness of criminal case resolution. However, preliminary data from the Special Criminal Investigation Directorate (Ditreskrimsus) of the NTT Regional Police indicate that case resolution rates remain low, which is suspected to be related to unequal training distribution, weak organizational culture, and low work motivation. This quantitative study with an associative approach aims to examine the effects of training, organizational culture, and motivation on employee performance, both partially and simultaneously. A census sampling technique was applied to all 33 employees of Ditreskrimsus Polda NTT. Data were collected using Likert-scale questionnaires and analyzed through multiple linear regression using SPSS. Descriptive analysis shows that managerial indicators are perceived as good to very good. Partially, training, organizational culture, and motivation have a positive and significant effect on employee performance, with organizational culture contributing the most, followed by training and motivation. Simultaneously, these three variables have a positive and significant effect on performance, contributing 78.1%. Integrated interventions through equitable training distribution, strengthening organizational culture oversight, and improving reward systems are necessary to optimize investigative performance.

Keywords : *Training; Organizational Culture; Motivation; Employee Performance; Ditreskrimsus*



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis dan motor penggerak utama bagi setiap instansi, mengingat seluruh perencanaan, operasional, dan pencapaian visi organisasi tidak akan dapat berjalan tanpa eksistensi serta kapabilitas anggotanya (Kure, 2025). Di dalam ranah birokrasi publik, khususnya institusi kepolisian, optimalisasi kinerja pegawai secara parsial maupun simultan sangat ditentukan oleh kualitas pendidikan dan pelatihan (diklat) yang berkelanjutan, internalisasi budaya organisasi yang solid, serta pemeliharaan motivasi kerja yang tinggi (Praditya et al., 2024); (Tobi Rizkiando et al., 2025). Ketika ketiga pilar manajerial ini tidak berjalan secara sinergis dan optimal, maka output pelayanan publik akan mengalami degradasi, dan hasil kerja pegawai akan sulit mencapai standar kompetensi serta akuntabilitas yang diharapkan masyarakat (Schwarz et al., 2020). Oleh karena itu, investasi pada pengembangan kapasitas teknis dan penataan iklim kerja yang kondusif menjadi prasyarat mutlak untuk melahirkan aparatur penegak hukum yang profesional, responsif, dan berintegritas.

Namun, fenomena empiris pada Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Nusa Tenggara Timur (NTT) menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara kondisi ideal tersebut dengan realitas di lapangan. Dari total populasi sebanyak 33 personel aktif, partisipasi dalam lima jenis diklat spesialisasi yang krusial yaitu tindak pidana perbankan, *illegal logging*, *illegal fishing*, *cyber crime*, dan perpajakan masih mengalami ketimpangan yang akut, di mana terdapat 10 hingga 20 personel yang tercatat belum pernah mengikuti pelatihan tersebut disebabkan oleh benturan jadwal operasional dengan tugas penyidikan yang mendesak. Dampak nyata dari minimnya pemerataan kapabilitas teknis ini mentransformasi masalah pada hilir penegakan hukum, yang tercermin pada rendahnya rasio penyelesaian perkara. Berdasarkan data penanganan kasus periode 2016 (54 laporan),

2017 (25 laporan), dan 2018 (26 laporan), mayoritas perkara pidana khusus di NTT justru mandek dan terjebak pada tahap penyelidikan atau penyidikan awal tanpa pernah mencapai status berkas lengkap (P.21). Kondisi ini mengindikasikan bahwa para penyidik kekurangan paparan informasi dan metodologi terkini yang seharusnya diperoleh melalui diklat spesifik, sehingga menghambat akselerasi penuntasan hukum (Hidayatulloh & Kamseno, 2025).

Degradasi performa tersebut diperparah oleh lemahnya implementasi nilai-nilai budaya organisasi di lingkungan internal Ditreskrimsus Polda NTT. Budaya organisasi yang seharusnya berfungsi sebagai instrumen pengendalian perilaku dan pedoman moral justru mengalami kelonggaran akibat lemahnya sistem pengawasan melekat (*waskat*) oleh unsur pimpinan (Shin et al., 2023). Manifestasi dari lemahnya kontrol ini memicu lahirnya tindakan tidak profesional, seperti penyidik yang lalai dalam bertugas atau tidak berada di tempat saat masyarakat/korban membutuhkan asistensi hukum, yang mana perilaku menyimpang ini jelas mencederai nilai, norma, dan kode etik kelembagaan yang berlaku (Yasir et al., 2024); (Sitorus & Amal, 2022). Di sisi lain, aspek psikologis berupa motivasi kerja personel juga belum terkelola dengan baik. Berdasarkan pengamatan, iklim kerja di unit ini masih didominasi oleh motivasi instruksional di mana personel bergerak murni karena kepatuhan terhadap perintah atasan, bukan atas dasar kesadaran dan inisiatif intrinsik (Vo et al., 2022); (Kamil et al., 2024). Masalah ini berakar dari minimnya apresiasi instansi terhadap personel yang berprestasi dalam penyidikan, seperti pengabaian hak mendapatkan reward studi lanjut, yang pada akhirnya mematikan gairah kerja dan menurunkan komitmen personel dalam menuntaskan perkara secara berkualitas.

Secara literatur, sejumlah kajian terdahulu telah mencoba membedah determinan kinerja pegawai, namun sebagian besar masih menyisakan celah akademis (*research gap*). Penelitian oleh Wenas (2016) pada PT. PLN (Persero) Suluttenggo menyoroti bahwa budaya organisasi, disiplin, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sementara Simbolon (2015) di Sekretariat Daerah Kabupaten Samosir membuktikan korelasi positif budaya organisasi dan pelatihan terhadap kompetensi pegawai. Kendati demikian, kedua studi tersebut direalisasikan pada konteks korporasi BUMN dan birokrasi sipil murni, serta belum mengintegrasikan variabel diklat, budaya organisasi, dan motivasi secara simultan dalam satu model linear. Karakteristik unit reserse kriminal kepolisian memiliki distingsi yang sangat kontras dengan organisasi sipil; penyidik dituntut menyelesaikan kasus-kasus pidana kompleks di bawah tekanan regulasi, batas waktu penahanan, dan pengawasan publik yang ketat. Dengan demikian, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan teoretis tersebut dengan mengkaji pengaruh simultan dan parsial dari diklat, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara khusus pada konteks organisasi penegak hukum di Ditreskrimsus Polda NTT.

Berpijak pada latar belakang dan urgensi permasalahan di atas, penelitian ini secara sistematis diarahkan untuk mencapai tiga tujuan utama. Pertama, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara komprehensif karakteristik dan kecenderungan tanggapan responden mengenai implementasi diklat, kekokohan budaya organisasi, tingkat motivasi, serta capaian kinerja pegawai di lingkungan Ditreskrimsus Polda NTT. Kedua, untuk menguji dan menganalisis seberapa besar pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen yaitu diklat, budaya organisasi, dan motivasi terhadap variabel dependen kinerja pegawai. Ketiga, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris keberadaan pengaruh simultan (bersama-sama) dari ketiga variabel manajerial tersebut terhadap efektivitas kinerja pegawai. Melalui pencapaian tujuan ini, diharapkan riset ini mampu memberikan kontribusi teoretis bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik serta memberikan rekomendasi praktis bagi Polri dalam membenahi tata kelola penyidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif yang diorientasikan secara spesifik untuk menguji, menganalisis, serta membuktikan signifikansi arah dan besaran pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen (Yu, 2024). Konfigurasi model struktural dalam penelitian ini menempatkan pendidikan dan pelatihan (diklat) (X_1), budaya organisasi (X_2), dan motivasi kerja (X_3) sebagai prediktor atau variabel independen, sedangkan kinerja pegawai Ditreskrimsus Polda Nusa Tenggara Timur (NTT) diposisikan sebagai kriteria atau variabel dependen (Y). Adapun lokus empiris penelitian ini ditetapkan secara sengaja (*purposive*) pada Kantor Ditreskrimsus Polda NTT yang berkedudukan di Kupang, guna mengontekstualisasikan dinamika manajerial serta kompleksitas operasional penegakan hukum di wilayah tersebut.

Mengingat karakteristik unit kerja yang bersifat spesifik dengan jumlah personel yang terbatas, populasi sasaran dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai aktif pada Ditreskrimsus Polda NTT yang berjumlah 33 orang (Djo et al., 2024); (Syakdiah et al., 2024). Dalam menentukan subjek penelitian, penarikan sampel dilakukan dengan mengimplementasikan teknik sensus (sampel jenuh) (Hennink & Kaiser, 2022); (Wutich et al., 2024). Melalui teknik sampling total ini, seluruh anggota populasi ($n = 33$) dilibatkan secara utuh sebagai responden penelitian demi mengeliminasi bias estimasi serta mengoptimalkan representativitas data parsimoni, selaras dengan kaidah metodologis yang digariskan oleh Sugiyono (2010).

Prosedur pengumpulan data dilakukan secara komprehensif melalui integrasi data primer dan data sekunder. Data primer dihimpun langsung secara *first-hand* melalui teknik wawancara mendalam serta multiplikasi instrumen kuesioner terstruktur, yang dikonstruksikan menggunakan skala ordinal Likert lima poin guna mengukur intensitas persepsi responden (Jain, 2021). Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi terhadap arsip kelembagaan yang relevan, mencakup portofolio pelaksanaan diklat, risalah pengawasan budaya organisasi, profil motivasi, serta capaian performa institusional. Sebelum instrumen riset didistribusikan secara masif, pengujian psikometrik berupa uji validitas dan reliabilitas dilakukan terlebih dahulu. Uji validitas butir pernyataan dievaluasi menggunakan korelasi item-total (*item-total correlation*), dengan kriteria standardisasi item dinyatakan valid apabila koefisien r hitung $\geq 0,30$. Di sisi lain, konsistensi internal instrumen diuji melalui koefisien Alpha Cronbach, di mana suatu konstruk variabel dinyatakan terpercaya (*reliable*) untuk pengukuran berulang apabila nilai koefisiennya memenuhi atau melampaui ambang batas $\geq 0,60$, mengacu pada kerangka konseptual Sugiyono (2010).

Tahapan reduksi dan penyajian data diklasifikasikan ke dalam dua teknik analisis, yakni analisis deskriptif kuantitatif dan analisis statistik inferensial. Analisis deskriptif diaplikasikan untuk mengonstruksi visualisasi karakteristik responden dan kecenderungan distribusi jawaban, dengan mengadopsi kriteria persentase skor persepsi berdasarkan rumusan Levis (2010). Melalui pendekatan ini, agregasi persepsi para penyidik dikategorisasikan secara hierarkis ke dalam lima interval klasifikasi kualitas, mulai dari kategori "sangat tidak baik" hingga "sangat baik". Selanjutnya, guna menguji model hipotesis dan mengestimasi hubungan kausalitas antarvariabel, analisis inferensial dioperasikan melalui pemodelan regresi linear berganda (Sugiyono, 2010). Sebagai prasyarat mutlak sebelum inferensi statistik dilakukan, model regresi diuji terhadap serangkaian asumsi klasik, yang meliputi uji normalitas untuk mendeteksi distribusi galat (*error*) dan uji multikolinearitas untuk mengonfirmasi ketiadaan korelasi linear yang sempurna antarvariabel prediktor (Ghozali, 2009). Struktur fungsi matematis yang diuji dalam penelitian ini diformulasikan sebagai berikut:

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Pengujian hipotesis dilakukan secara parsial menggunakan uji t guna mengukur signifikansi pengaruh individual dari masing-masing prediktor, serta uji F secara simultan untuk membuktikan daya pengaruh bersama dari ketiga variabel manajerial tersebut pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Kontribusi simultan dari seluruh variabel independen dalam menjelaskan variabilitas kinerja pegawai diukur melalui koefisien determinasi (R^2). Keseluruhan komputasi dan pemrosesan data statistik inferensial ini dieksekusi dengan mengintegrasikan perangkat lunak SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dirancang untuk menguji pengaruh diklat (X_1), budaya organisasi (X_2), dan motivasi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) di Ditreskrimsus Polda NTT, dengan melibatkan seluruh populasi sebanyak 33 pegawai sebagai responden melalui teknik sensus. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert yang sebelumnya telah diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan persepsi responden dan secara inferensial melalui regresi linear berganda untuk menguji hipotesis penelitian.

Dari 33 responden, mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 27 orang (82%), sedangkan responden perempuan berjumlah 6 orang (18%). Berdasarkan usia, kelompok 31–40 tahun merupakan proporsi terbesar dengan 15 responden (46%), diikuti kelompok 21–30 tahun sebanyak 8 responden (24%), kelompok 41–50 tahun sebanyak 6 responden (18%), dan kelompok 51–60 tahun sebanyak 4

responden (12%); dominasi kelompok usia produktif ini relevan mengingat tugas penyidikan menuntut stamina dan mobilitas kerja yang tinggi. Berdasarkan jenjang pendidikan, responden didominasi oleh tamatan SMA sebanyak 18 orang (55%), diikuti sarjana (S1) sebanyak 10 orang (30%), dan pascasarjana (S2) sebanyak 5 orang (15%).

Hasil uji validitas terhadap seluruh item pernyataan pada keempat variabel menunjukkan nilai r hitung berkisar 0,308–0,917, seluruhnya berada di atas parameter 0,30, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengukuran lebih lanjut. Hasil uji reliabilitas menggunakan koefisien Alpha Cronbach juga menunjukkan bahwa keempat variabel memiliki nilai di atas ambang 0,60, yaitu 0,758 untuk Diklat, 0,669 untuk Budaya Organisasi, 0,660 untuk Motivasi, dan 0,603 untuk Kinerja, yang berarti instrumen penelitian ini konsisten dan dapat diandalkan.

Hasil analisis deskriptif terhadap keempat variabel disajikan pada Tabel 1. Variabel Diklat memperoleh indeks persepsi sebesar 86,26% (kategori sangat baik), Budaya Organisasi sebesar 85,91% (kategori sangat baik), Motivasi sebesar 82,63% (kategori baik), dan Kinerja sebesar 85,66% (kategori sangat baik). Temuan ini mengindikasikan bahwa secara umum responden mempersepsikan diklat, budaya organisasi, dan kinerja pada tingkat yang sangat tinggi, sementara motivasi berada pada tingkat tinggi namun relatif lebih rendah dibandingkan ketiga variabel lainnya.

Tabel 1. Rekapitulasi Indeks Persepsi Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah Jawaban	Indeks Persepsi (%)	Kategori
Diklat (X1)	854	86,26	Sangat Baik
Budaya Organisasi (X2)	1.134	85,91	Sangat Baik
Motivasi (X3)	1.227	82,63	Baik
Kinerja (Y)	424	85,66	Sangat Baik

Sebelum dilakukan pengujian regresi, model diuji terhadap dua asumsi klasik, yaitu normalitas dan multikolinearitas. Hasil uji normalitas melalui grafik histogram dan normal P-Plot menunjukkan bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal, sehingga model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai VIF untuk Diklat, Budaya Organisasi, dan Motivasi secara berurutan adalah 1,935, 2,202, dan 1,310, dengan nilai tolerance masing-masing 0,517, 0,454, dan 0,763; karena seluruh nilai VIF berada di bawah 10 dan nilai tolerance di atas 0,10, model regresi dinyatakan bebas dari masalah multikolinearitas.

Hasil analisis regresi linear berganda yang menguji pengaruh Diklat, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja disajikan pada Tabel 2. Koefisien regresi terstandarisasi (Beta) untuk Diklat, Budaya Organisasi, dan Motivasi berturut-turut sebesar 0,843, 1,081, dan 0,244, dengan nilai t hitung masing-masing 6,970, 8,373, dan 2,449, serta tingkat signifikansi masing-masing 0,000, 0,000, dan 0,021. Mengingat seluruh nilai signifikansi berada di bawah $\alpha = 0,05$, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima untuk ketiga variabel, yang berarti Diklat, Budaya Organisasi, dan Motivasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai Ditreskrimsus Polda NTT.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Dan Uji Parsial (Uji T)

Variabel	B	Beta	t hitung	Sig.	Keterangan
Diklat (X1)	0,459	0,843	6,970	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi (X2)	0,556	1,081	8,373	0,000	Signifikan
Motivasi (X3)	0,127	0,244	2,449	0,021	Signifikan

Persamaan regresi yang dihasilkan adalah $Y = 0,843X_1 + 1,081X_2 + 0,244X_3$, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan Kinerja, dengan Budaya Organisasi sebagai variabel yang memberikan kontribusi terbesar, diikuti oleh Diklat, kemudian Motivasi.

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai F hitung sebesar 34,384 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berada di bawah $\alpha = 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima; dengan demikian Diklat, Budaya Organisasi, dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Ditreskrimsus Polda NTT. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R^2

sebesar 0,781, yang berarti 78,1% variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas tersebut, sementara 21,9% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Tabel 3. Hasil Uji Simultan (Uji F) Dan Koefisien Determinasi

Statistik Uji	Nilai	Sig.	Keterangan
F hitung	34,384	0,000	Signifikan
R Square (R ²)	0,781	—	—

Pembahasan

Temuan bahwa Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ($\beta = 0,843$; sig. = 0,000) memperkuat pemahaman bahwa kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan secara langsung diterjemahkan menjadi kapasitas kerja yang lebih baik dalam konteks penyidikan tindak pidana khusus. Pentingnya temuan ini terletak pada konfirmasinya terhadap kondisi awal yang melatarbelakangi penelitian, yaitu rendahnya tingkat partisipasi diklat di Ditreskrimsus Polda NTT yang diduga berkontribusi pada lambannya penyelesaian kasus; hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Administrasi yang menyebutkan bahwa pegawai yang belum mengikuti diklat cenderung kurang memahami kasus yang ditangani memberikan dukungan kualitatif terhadap temuan kuantitatif ini. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Juanna et al., 2022) yang juga menemukan pengaruh positif dan signifikan diklat terhadap kinerja, sehingga memperkuat generalisasi bahwa hubungan ini berlaku lintas konteks organisasi, termasuk pada institusi kepolisian yang memiliki karakteristik tugas berbeda dari sektor korporasi maupun pemerintahan sipil yang menjadi fokus penelitian-penelitian sebelumnya. Sebagai penjelasan alternatif, tingginya indeks persepsi terhadap diklat (86,26%) yang berdampingan dengan masih adanya kasus yang mandek mengindikasikan bahwa kualitas pelaksanaan diklat yang dirasakan baik oleh peserta tidak serta-merta menjamin distribusi diklat yang merata ke seluruh personil, sehingga kesenjangan kinerja yang masih terjadi kemungkinan besar bersumber dari pegawai yang belum mendapatkan kesempatan mengikuti diklat sama sekali, bukan dari kualitas diklat itu sendiri.

Budaya Organisasi tercatat sebagai variabel dengan kontribusi terbesar terhadap Kinerja ($\beta = 1,081$; sig. = 0,000), suatu temuan yang penting karena menunjukkan bahwa nilai dan norma kerja yang dianut bersama oleh anggota organisasi memiliki daya pengaruh yang lebih besar dibandingkan faktor teknis seperti diklat maupun faktor psikologis seperti motivasi. Hasil ini selaras dengan temuan Simbolon (2015) dan Wenas (2016) yang juga menemukan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja, sehingga mendukung pandangan teoretis bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka kognitif bersama yang membentuk cara kerja anggota organisasi. Namun demikian, temuan kuantitatif ini perlu dimaknai secara berhati-hati ketika dihadapkan pada data pengamatan lapangan yang menunjukkan adanya kebiasaan kurang profesional, seperti penyidik yang tidak berada di tempat saat korban datang untuk meminta bantuan. Kontradiksi yang tampak antara indeks persepsi budaya organisasi yang sangat tinggi (85,91%) dan praktik lapangan yang tidak sepenuhnya mencerminkan profesionalisme dapat dijelaskan melalui kemungkinan bahwa responden menilai budaya organisasi berdasarkan nilai-nilai ideal yang mereka yakini dimiliki organisasi, bukan berdasarkan praktik aktual sehari-hari, sehingga terdapat jarak antara budaya yang dipersepsikan (*perceived culture*) dan budaya yang benar-benar dipraktikkan (*enacted culture*). Implikasinya, peningkatan kinerja melalui penguatan budaya organisasi tidak cukup hanya mengandalkan keyakinan normatif pegawai, melainkan juga memerlukan penguatan pengawasan dan akuntabilitas agar nilai-nilai yang diyakini benar-benar terwujud dalam perilaku kerja sehari-hari.

Motivasi juga ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, meskipun dengan kontribusi yang relatif lebih kecil dibandingkan dua variabel lainnya ($\beta = 0,244$; sig. = 0,021). Temuan ini penting karena indeks persepsi motivasi (82,63%) merupakan yang terendah di antara keempat variabel, dan hasil wawancara dengan Kepala Urusan Administrasi mengungkapkan bahwa sebagian besar pegawai bekerja karena perintah atasan, bukan atas dasar inisiatif atau kesadaran diri, serta minimnya kesempatan studi lanjut bagi pegawai yang berprestasi dalam penyidikan. Pola ini sejalan dengan penelitian (Nining et al., 2023); (Mulang, 2023) yang juga menemukan pengaruh positif motivasi terhadap kinerja, namun kontribusi motivasi yang relatif kecil dalam penelitian ini dibandingkan diklat dan budaya organisasi dapat dijelaskan secara alternatif melalui karakteristik pekerjaan penyidikan yang bersifat prosedural dan terstruktur, di mana kinerja pegawai lebih banyak

ditentukan oleh kompetensi teknis (diklat) dan kepatuhan terhadap norma kerja (budaya organisasi) dibandingkan oleh dorongan motivasional semata. Implikasi praktisnya, peningkatan kinerja melalui jalur motivasi memerlukan perhatian khusus pada sistem penghargaan (reward) yang lebih adil dan transparan, terutama bagi personil yang menunjukkan prestasi dalam penyelesaian kasus, agar motivasi kerja yang bersifat intrinsik dapat tumbuh dan tidak semata-mata bergantung pada pengawasan atasan.

Secara simultan, ketiga variabel bebas terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan kontribusi sebesar 78,1%, yang menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki daya jelas yang kuat terhadap variasi kinerja pegawai Ditreskrimsus Polda NTT. Temuan ini secara keseluruhan menjawab hipotesis penelitian yang diajukan, baik pada tingkat pengaruh parsial maupun simultan, dan memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja unit penyidikan kepolisian memerlukan intervensi yang terintegrasi pada ketiga aspek tersebut secara bersamaan, bukan hanya berfokus pada salah satu aspek saja. Sisa variasi sebesar 21,9% yang tidak dijelaskan oleh model ini membuka kemungkinan adanya faktor lain yang relevan, seperti beban kerja, kompensasi, kepemimpinan, atau ketersediaan sarana dan prasarana penyidikan, yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menafsirkan hasil. Pertama, jumlah sampel yang relatif kecil (33 responden) dan bersifat sensus pada satu unit kerja membatasi generalisasi temuan ke satuan kerja kepolisian lain yang mungkin memiliki karakteristik tugas dan budaya organisasi yang berbeda. Kedua, penggunaan desain cross-sectional menyebabkan penelitian ini hanya dapat menangkap hubungan antarvariabel pada satu titik waktu, sehingga tidak dapat memastikan arah kausalitas secara definitif maupun menangkap dinamika perubahan diklat, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja dari waktu ke waktu. Ketiga, pengukuran variabel yang sepenuhnya bersumber dari persepsi diri (self-report) berpotensi menimbulkan bias, sebagaimana tercermin dari kesenjangan antara indeks persepsi budaya organisasi yang tinggi dan temuan observasional yang menunjukkan praktik kerja yang kurang profesional. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan penggunaan desain longitudinal untuk menangkap perubahan dinamis pada keempat variabel, perluasan sampel ke beberapa direktorat atau wilayah kepolisian lain untuk meningkatkan generalisasi hasil, serta penambahan variabel lain seperti kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja yang berpotensi memperkuat penjelasan terhadap variasi kinerja yang belum tercakup dalam model penelitian ini.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa rendahnya tingkat penyelesaian kasus di Ditreskrimsus Polda NTT yang melatarbelakangi studi ini bukan persoalan tunggal, melainkan bersumber dari tiga aspek yang saling terkait dan secara empiris terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, dengan kontribusi gabungan mencapai 78,1 persen: kompetensi teknis yang dibentuk melalui pendidikan dan pelatihan, nilai serta norma kerja yang dianut bersama dalam budaya organisasi, dan dorongan kerja yang tercermin dalam motivasi pegawai. Temuan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terbesar, justru ketika observasi lapangan menunjukkan adanya praktik kerja yang belum sepenuhnya profesional, mengungkapkan bahwa persepsi normatif pegawai terhadap nilai organisasi dapat berjalan terpisah dari perwujudannya dalam perilaku kerja sehari-hari, sehingga penguatan budaya organisasi semata tanpa disertai pengawasan dan akuntabilitas yang konsisten berisiko tidak banyak mengubah praktik di lapangan. Demikian pula, motivasi yang masih banyak bersumber dari kepatuhan terhadap perintah atasan dibandingkan inisiatif diri, serta minimnya penghargaan bagi personil berprestasi, menunjukkan bahwa sistem reward yang lebih transparan menjadi prasyarat penting agar dorongan kerja pegawai dapat tumbuh secara berkelanjutan. Dengan demikian, upaya membenahi kinerja unit penyidikan kepolisian seperti Ditreskrimsus tidak dapat ditempuh melalui intervensi tunggal pada salah satu aspek, melainkan menuntut pendekatan yang menyeluruh dan saling memperkuat antara peningkatan akses dan pemerataan diklat, penegakan konsisten atas nilai dan norma kerja yang telah diyakini bersama, serta pembenahan sistem penghargaan yang berpihak pada prestasi nyata di lapangan; pendekatan demikian relevan tidak hanya bagi Ditreskrimsus Polda NTT, tetapi juga bagi satuan kerja kepolisian lain yang menghadapi tantangan serupa dalam menyeimbangkan tugas operasional dengan pengembangan sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Djo, M., Manuain, O. G., & Fanggi, R. A. (2024). Hambatan Penyidik Kepolisian Daerah Nusa Ghozali, I. (2009). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Tenggara Timur dalam mengungkapkan Tindak Pidana Perdagangan Orang. *Artemis LawJournal*, 2(1), 343–359. <https://doi.org/10.35508/alj.v2i1.19456>
- Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- Hidayatulloh, S., & Kamseno, S. (2025). Peran Penyidik dalam Menjamin Hak Tersangka : Kajian terhadap Implementasi KUHAP dalam Tahap Penyidikan. *Demokrasi: Jurnal Riset Ilmu Hukum, Sosial Dan Politik*, 2(3), 305–316. <https://doi.org/10.62383/demokrasi.v2i3.1218>
- Jain, N. (2021). Survey versus interviews: Comparing data collection tools for exploratory research. *Qualitative Report*, 26(2), 541–554. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2021.4492>
- Juanna, A., Maruf, S., & Ahmad, M. (2022). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pelestarian Cagar Budaya Provinsi Gorontalo. *Economics and Digital Business Review*, 4(1), 99–108. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v4i1.304>
- Kamil, N. L. M., Beh, L. S., Lai, S. L., Rahman, N. H. A., & Ali, M. A. M. (2024). Fostering Psychological Well-Being and Igniting Work Motivation in Employees: Gender as Moderator. *Psychological Thought*, 17(1), 179–199. <https://doi.org/10.37708/psyc.v17i1.854>
- Kure, T. G. (2025). The strategic role of human resource managers in shaping decision-making in Ethiopia. *Plos One*, 20(7 July), 1–20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0327296>
- Levis, D. (2010). Metode penelitian sosial dan analisis persepsi. Alfabeta.
- Mulang, H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 38–51. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.894>
- Nining, A. S., Jaenab, & Wulandari. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bima. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(4), 392–405. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i4.1723>
- Praditya, P. D. B., Mulyono, S., & Hendrakusuma, B. (2024). The Influence of Communication, Education and Training on Employee Performance through Motivation. *International Journal of Social Science and Human Research*, 07(12), 9235–9241. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v7-i12-55>
- Schwarz, G., Eva, N., & Newman, A. (2020). Can Public Leadership Increase Public Service Motivation and Job Performance? *Public Administration Review*, 80(4), 543–554. <https://doi.org/10.1111/puar.13182>
- Shin, J., Mollah, A. M., & Choi, J. (2023). Sustainability - Free Full-Text - Sustainability and Organizational Performance in South Korea- The Effect of Digital Leaders. *Sustainability*, 15, 1–15. <https://doi.org/10.3390/su15032027>
- Simbolon, C. Y. (2015). Budaya organisasi dan pelatihan terhadap kompetensi dan dampaknya terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Samosir (Tesis). Universitas Sumatera Utara. <http://repositori.usu.ac.id>
- Sitorus, R. M., & Amal, B. K. (2022). Police Professionalism in Prevention of Violent Criminal Acts by the Police in Indonesia. *Randwick International of Social Science Journal*, 3(1), 102–115. <https://doi.org/10.47175/rissj.v3i1.380>

- Sugiyono. (2010). Metode penelitian bisnis (Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D). Alfabeta.
- Syakdiah, H., Adam, M., Perizade, B., & Isnurhadi. (2024). The influence of resilience, self-efficacy and self-esteem on the work stress of police members in the General Criminal Investigation Directorate and the Drug Investigation Directorate of the South Sumatra Regional Police through the work-life balance var. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1), 1–28. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.3143>
- Tobi Rizkiando, Nita Kanya, & Ani Yunaningsih. (2025). Training, Rewards, and Motivation and Their Influence on Police Performance at the Jabar Regional Police Traffic Directorate. *International Journal of Economics and Management Research*, 4(2), 526–543. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v4i2.389>
- Vo, T. T. D., Tulião, K. V., & Chen, C. W. (2022). Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions. *Behavioral Sciences*, 12(2), 1–19. <https://doi.org/10.3390/bs12020049>
- Wenas, R. S. (2016). Pengaruh organisasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA*, 4(1), 313–324. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba>
- Wutich, A., Beresford, M., & Bernard, H. R. (2024). Sample Sizes for 10 Types of Qualitative Data Analysis: An Integrative Review, Empirical Guidance, and Next Steps. *International Journal of Qualitative Methods*, 23, 1–14. <https://doi.org/10.1177/16094069241296206>
- Yasir, M., Gunarto, G., & Bawono, B. T. (2024). Legal Reconstruction of Suspect Investigation Based on Pancasila Justice Values. *Scholars International Journal of Law, Crime and Justice*, 7(01), 6–10. <https://doi.org/10.36348/sijlcj.2024.v07i01.002>
- Yu, B. (2024). Analysis of the effects of college students' sports participation habits on physical fitness. *Highlights in Science, Engineering and Technology*, 88, 1075–1080. <https://doi.org/10.54097/xjw9k991>