



## Menggali Potensi Kinerja: Tinjauan Pelatihan dan Manajemen Karir di Institusi Polisi

Muhammad Khoer Affandi

Department of Magister Management, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

### Abstract

The police is a state institution whose role is to provide protection and maintain the security of society and the state. This is explained in law No. 2 of 2002 concerning the National Police of the Republic of Indonesia, article 5 paragraph 1. To improve the professionalism of police performance, superior human resources are needed as the main movers in institutions. Training is closely related to increasing the intellectual abilities needed to carry out better job duties and functions. A future career for employees who can achieve it is also an effort made by the institution so that employees can improve their performance for the future of police institution. This research aims to determine and analyze the influence of training and career management on the performance of Sukabumi City Police employees. This research was conducted using a quantitative approach. The population was 772 people, with a sample of 200 people taken using the Slovin formula. Research data was obtained using a questionnaire that had been tested for validity and reliability. Data analysis uses multiple regression after testing the analysis requirements. The research results show that separately, training and career management have a positive effect on employee performance. Meanwhile, training and career management simultaneously have a positive effect on employee performance.

### Article Info

**Correspondence:**

Muhammad Khoer Affandi  
(khoer.affandi@upi.edu)

**Article History:**

Submitted: 20-01-2023

Revised: 23-03-2023

Accepted: 18-04-2023

Published: 27-04-2023

**JEL Classification:**

H11; M53; P36

**Keyword:**

Career Management;  
Employee Performance;  
Training

## 1. PENDAHULUAN



Kepolisian merupakan institusi Negara yang memiliki peran memberi perlindungan serta menjaga keamanan masyarakat maupun Negara. Hal ini dijelaskan dalam Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, Pasal 5 ayat 1, yaitu "Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan alat Negara yang berperan dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka terpeliharanya keamanan dalam Negeri".

Sebagai Lembaga Profesi yang melayani kepentingan publik Kepolisian dituntut mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan maupun standar operasional prosedur (SOP) serta memiliki etika profesi dalam memberikan pelayanan masyarakat. Disamping itu sikap dan mental, kedisiplinan, dari setiap anggota Polri, terus dibina agar produk-produk Pelayanan Polri senantiasa sesuai dengan standar profesi Polri. Pada saat ini masyarakat menghendaki agar kepolisian lebih profesional dalam meningkatkan kinerja pelayanannya yang berorientasi pada kepentingan masyarakat serta menghindari praktek Kolusi, Korupsi dan Nepotisme. Kapolri telah

mengeluarkan sejumlah kebijakan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas layanan publik. Sebagai ujung tombak dalam menciptakan keamanan dan ketertiban masyarakat, Polri harus mampu beradaptasi dengan segala perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, sehingga menjadi tantangan yang semakin berat dan kompleks.

Dalam rangka meningkatkan profesionalitas kinerja kepolisian diperlukan sumber daya manusia yang unggul sebagai penggerak utama dalam institusi/lembaga. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia harus menjadi fokus perhatian bersama. Pengembangan sumber daya manusia membantu menyiapkan manusia atau pegawai untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau lembaga. Polri memerlukan pengembangan anggotanya untuk meningkatkan kinerjanya selain itu pelatihan dilingkungan Polri menjadi jembatan untuk mengembangkan karir serta jabatan anggota.

Menurut Dessler (2020) *“Training is the process of teaching new or current employees the basic skills they need to perform their jobs. Training means giving new or current employees the skills that they need to perform their jobs, such as showing new salespeople how to sell your product”*. Pelatihan adalah proses mengajar karyawan baru atau karyawan lama mengenai keterampilan-keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka. Pelatihan berarti memberi karyawan baru atau karyawan lama keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka, seperti menunjukkan kepada sales marketing baru tata cara menjual produk.

Menurut Dessler (2020) *“Career Management is the process for enabling employees to better understand and develop their career skills and interests, and to use these skills and interests more effectively.”* (Manajemen karir adalah proses untuk memungkinkan karyawan untuk lebih memahami dan mengembangkan keterampilan dan minat karir mereka, serta menggunakan keterampilan dan minatnya secara lebih efektif).

Sedangkan menurut Mathis, Jackson, Valentine & Meglich (2016) *“Performance is an evaluation process to find out how well employees do their jobs when compared to predetermined standards”*. Kinerja pegawai merupakan salah satu hal yang penting untuk dimiliki setiap pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan manajemen karir terhadap kinerja pegawai pada Polres Sukabumi Kota. Penelitian ini memberikan manfaat yang signifikan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia di Polres Sukabumi Kota. Dengan menganalisis pengaruh pelatihan dan manajemen karir terhadap kinerja pegawai, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pimpinan organisasi, manajer SDM, dan praktisi kepolisian dalam merancang kebijakan dan program yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja personel. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana pelatihan dan manajemen karir memengaruhi kinerja, Polres Sukabumi Kota dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien, meningkatkan program pelatihan yang relevan, serta merancang rencana karir yang lebih terstruktur dan bermanfaat bagi pegawai. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini dapat membantu organisasi mencapai tujuan kinerja yang lebih tinggi, meningkatkan kepuasan pegawai, dan mengoptimalkan pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Pelatihan**

Menurut Dessler (2020) *“Training is the process of teaching new or current employees the basic skills they need to perform their jobs. Training means giving new or current employees the skills that they need to perform their jobs, such as showing new salespeople how to sell your product”*. Pelatihan adalah proses mengajar karyawan baru atau karyawan lama mengenai keterampilan-keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka. Pelatihan berarti memberi karyawan baru atau karyawan lama keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka, seperti menunjukkan kepada sales marketing baru tata cara menjual produk.

Robbins et., al (2016) mengatakan *“Training is a learning experience that teaches new skills, knowledge, attitudes, and behaviors necessary for successful job performance. Training*

*focuses on enhancing those specific skills and abilities needed to perform currently held positions*". Pelatihan adalah pengalaman belajar yang mengajarkan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku baru yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan yang sukses. Pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan dan kemampuan khusus yang dibutuhkan untuk melakukan posisi yang dipegang saat ini.

Menurut Noe, et., al (2017) *"Training an organization's planned effort to help employees acquire job-related knowledge, skills, abilities and behaviour, with the goal of applying these on the job"*. Pelatihan merupakan upaya terencana yang dilakukan oleh organisasi untuk membantu karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan, dengan tujuan menerapkannya di tempat kerja.

Menurut Barry Cushway (2018) pelatihan digunakan untuk: pertama, mengembangkan keahlian dan kemampuan individu untuk memperbaiki kinerja; kedua, membiasakan pegawai dengan sistem, prosedur dan metode kerja yang baru; dan ketiga, membantu pegawai lama dan pegawai baru menjadi terbiasa dengan persyaratan pekerjaan tertentu dan persyaratan organisasi.

Adapun tujuan pelatihan (*goal of training*) menurut Ivancevich (2013) adalah sebagai berikut: pertama, *training validity* (validitas pelatihan), validitas pelatihan dapat diketahui melalui gambaran apakah peserta pelatihan memperoleh keterampilan dan pengetahuan selama mengikuti pelatihan?; kedua, *transfer validity*, tujuan ini berkaitan dengan sejauh mana peserta pelatihan dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang didapat dalam pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukannya; ketiga, *intraorganizational validity*, berkaitan dengan prestasi kerja (*job performance*) peserta pelatihan baru dapat mengembangkan program kerja sebanding dengan prestasi kerja (*job performance*) peserta pelatihan lama dalam suatu organisasi yang sama; dan keempat, *interorganizational validity*, berkaitan dengan dapatkah program pelatihan yang telah divalidasi dalam suatu organisasi berhasil digunakan pada organisasi yang lain.

Menurut Saks Haccoun, et. al terdapat dua manfaat pelatihan bagi pegawai: pertama, manfaat yang bersifat intrinsik seperti pengetahuan dan keterampilan baru, yang memungkinkan pegawai bekerja lebih baik; kedua, manfaat yang bersifat ekstrinsik, diantaranya meliputi mendapat gaji yang lebih tinggi, peningkatan daya jual, memiliki jaminan keamanan dan keselamatan kerja lebih besar, dan berpeluang besar untuk promosi jabatan atau mengembangkan karir. Sedangkan menurut Lijan (2016) ada tiga pihak yang memperoleh manfaat dari pelatihan. lihat tabel 1.

**Tabel 1.** Manfaat Pelatihan

No	Pegawai	Individu	Hubungan Intra dan Antargrup
1	Membantu pegawai dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif	Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit	Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual
2	Melalui pelatihan dan pengembangan, variable pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan	Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level organisasi.	Membantu dalam orientasi bagi organisasi transfer atau promosi
3	Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.	Memperbaiki moral SDM	Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
4	Membantu pegawai mengatasi stres, tekanan, frustasi dan konflik.	Membantu organisasi untuk mengetahui tujuan organisasi	Memberikan informasi tentang hukum dan kebijakan internasional

5	Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan keterampilan komunikasi dan sikap	Membantu menciptakan image organisasi yang lebih baik	Meningkatkan keterampilan interpersonal
6.	Meningkakan kepuasan kerja dan pengakuan	Mendukung otentisitas keterbukaan dan kepercayaan	Membuat kebijakan organisasi, aturan dan regulasi
7	Membantu organisasi mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi, memenuhi kebutuhan peserta	Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan	Membangun kohesivitas kelompok
8	Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan	Membantu pengembangan organisasi	Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.
9	Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan	Belajar dari peserta	Membuat organisasi menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup
10	Membantu pengembangan keterampilan mendengar, berbicara dan menulis dengan laihan	Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan organisasi	Organisasi dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif
11	Membantu menghilangkan rasa takut melaksanaka tugas baru	Membantu pengembangan karir pegawai. Meningkatkan efisiensi efektifitas, produktifitas dan kualitas kerja	Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan lembaga

Sumber: Data Diolah (2022)

Robbins *et, al* (2016) & Dessler (2020) memberikan sistematika/langkah-langkah yang harus dilakukan yang disebut dengan model *analysis, design, develop, implement, evaluate* (ADDIE) sebagai berikut:

1. *Training Needs Analyzing-TNA* (Analisis Kebutuhan Pelatihan).  
Analisis kebutuhan adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan di masa mendatang yang harus dipenuhi oleh program pelatihan.
2. *Designing The Training Program* (Merancang Program Pelatihan)  
Berebak hasil analisis kebutuhan, langkah selanjutnya adalah membuat desain program pelatihan secara keseluruhan. Secara umum desain pelatihan merupakan langkah-langkah untuk menentukan tujuan pelatihan, memilih metode penyampaian seperti kuliah umum atau via Web, dan evaluasi program.
3. *Developing The Program* (Mengembangkan Program)  
Pengembangan program dilakukan dengan menyusun konten dan materi pelatihan yang lebih spesifik, merancang dan menggunakan metode pelatihan yang lebih spesifik, menggunakan perangkat atau media yang benar-benar diperlukan dalam pelatihan, menentukan jenis pelatihan secara spesifik.
4. Implementasi Program  
Pada fase implementasi, akan dijalankan program yang sudah disiapkan guna melihat sistem maupun instruktur sudah siap di gunakan. Tujuan utama dari tahap implementasi adalah membimbing peserta agar dapat mencapai tujuan pembelajaran, terjadinya suatu pemecahan masalah atau solusi untuk mengatasi kesenjangan hasil belajar peserta, dan terakhir memastikan pada akhir program nantinya peserta mempunyai kompetensi pengetahuan, keterampilan dan juga sikap yang baik.

## 5. Evaluasi

Pada fase evaluasi akan dilakukan perbaikan untuk sistem yang lebih baik dengan cara mengolah data yang sudah di dapat dari fase-fase sebelumnya yang sudah dijalankan. Evaluasi ini dilakukan setelah keempat fase sebelumnya dalam ADDIE Model selesai dilaksanakan. Evaluasi terhadap program pembelajaran mempunyai tujuan untuk mengetahui beberapa hal, diantaranya sikap peserta terdapat pada keseluruhan kegiatan, peningkatan kompetensi diri dari peserta pelantihan dan pendidikan.

Para ahli mengemukakan beberapa metode yang dapat digunakan dalam pelatihan (Dessler, 2020., Ivancevich, 2013., Mondy., Noe & Saks Haccoun *et. al*) diantaranya adalah sebagai berikut:

### 1. *On Job Training* (OJT)

*On the job training* adalah metode pelatihan yang dilakukan bersamaan dalam situasi kerja secara langsung. Pelatihan ini dilakukan dalam rangka untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi kerja dan produktivitas. *On the job training* juga dapat dikatakan sebagai pelatihan yang dilakukan oleh pegawai setelah sebelumnya diberikan pembekalan berupa teori-teori yang berkaitan dengan pekerjaannya. *On job training* merupakan bagian dari pelatihan *multifaced training* yang menggabungkan pelatihan di tempa kerja dengan program inisiasi yang komprehensif dan seminar pendidikan berkelanjutan. Dalam metode ini Setiap manajer bertanggung jawab untuk mengembangkan kompetensi bawahannya.

**Tabel 2.** Langkah-Langkah *On The Job Training*

---

<b>Langkah Pertama: Mempersiapkan Peserta Pelatihan</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Buat peserta pelatihan memiliki rasa nyaman;</li><li>2. Berikan penjelasan kepada peserta terkait pelatihan;</li><li>3. Ciptakan minat dan analisis pengetahuan yang dimiliki oleh peserta;</li><li>4. Jelaskan seluruh pekerjaan dan hubungkan dengan pengetahuan yang dimiliki peserta;</li><li>5. Tempatkan peserta dengan posisi kerja secara normal;</li><li>6. Membiasakan pekerja dengan peralatan, bahan, peralatan dan persyaratan perdagangan.</li></ol>
<b>Langkah Kedua: Penjelasan Operasional</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Menjelaskan persyaratan yang harus ditempuh baik secara kuantitas maupun kualitas;</li><li>2. Melakukan pekerjaan secara normal</li><li>3. Melakukan pekerjaan dengan lambat beberapa kali, jelaskan setiap langkah pekerjaan, bagian-bagian yang sulit, atau bagian-bagian di mana kesalahan mungkin terjadi;</li><li>4. Jelaskan beberapa poin-poin penting dalam setiap pekerjaan.</li><li>5. Peserta diminta untuk menjelaskan pekerjaan yang telah dipraktikkan dan dijelaskan sebelumnya oleh pelatih.</li></ol>
<b>Langkah Ketiga: Melakukan Uji Coba</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Meminta peserta untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya beberapa kali, secara perlahan-lahan dan biarkan peserta untuk menjelaskan setiap langkah pekerjaan tersebut.</li><li>2. Jalankan pekerjaan dengan kecepatan normal;</li><li>3. Mintalah peserta untuk melakukan pekerjaan itu secara bertahap untuk membangun keterampilan dan kecepatan.</li><li>4. Setelah peserta dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, biarkan mereka memulai bekerja, dan tetap pantau dan awasi peserta tersebut.</li></ol>
<b>Langkah Keempat: Follow-Up</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Arahkan peserta untuk meminta bantuan kepada orang lain ketika peserta menemukan kendala dalam pekerjaannya;</li><li>2. Kurangi pengawasan terhadap peserta;</li><li>3. Perbaiki pola kerja yang salah sebelum menjadi kebiasaan yang buruk. Tunjukkan bahwa metode yang disarankan lebih baik;</li><li>4. Berikan pujian kepada pegawai yang bekerja dengan baik.</li></ol>

---

Sumber: Dessler (2020)

2. *Apprenticeship Training*  
*Apprenticeship training* atau pelatihan magang adalah proses pelatihan yang mengkombinasikan pendidikan formal dan pelatihan di tempat kerja dengan jangka waktu yang lama. Pelatihan ini umumnya diberikan kepada orang-orang di bidang kerajinan, perdagangan dan bidang teknis. Program apprenticeship membantu peserta memanfaatkan keterampilan akademik mereka untuk digunakan secara praktis dalam berbagai karier.
3. *Job Intruction Training*  
Pelatihan intruksi kerja adalah pelatihan yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan secara formal, sistematis dan terstruktur. Pelatihan ini merupakan bagian dari metode pelatihan on job.
4. *Metode Lecture* (ceramah)  
Metode ceramah merupakan metode pembelajaran bersifat menerangkan (eksposisi) yang sangat sering dipakai. Hampir semua widyaiswara menggunakan metode ini di hampir semua mata Diklat untuk durasi yang variatif. Dan, bahkan ada yang menggunakan metode ini secara eksklusif. Metode ceramah ini bertujuan untuk menyampaikan informasi atau pengetahuan.
5. *Programmed Learning* (Pembelajaran Terprogram)  
*Programmed learning* adalah sebuah metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan kerja, pembelajaran ini dilakukan dengan tiga langkah: 1) menyajikan beberapa fakta dan pertanyaan kepada peserta. 2) Peserta mencari jawaban atas fakta dan pertanyaan secara mandiri, sehingga peserta pembelajaran mendapatkan jawaban atas pertanyaan dan fakta-fakta secara akurat. 3) Peserta memberikan umpan balik tentang keakuratan jawaban, dengan petunjuk tentang apa yang harus dilakukan selanjutnya. Pembelajaran terprogram ini dapat menggunakan media buku, internet, handphone atau media informasi lainnya.

Ivancevich (2013) & Dessler (2020) membagi dimensi pelatihan menjadi lima dimensi, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Pelatihan (*Training orientation*): Tujuan pelatihan ini harus konkrit dan dapat diukur, oleh sebab itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja, pengetahuan serta sikap pegawai. Tujuan pelatihan juga harus terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.
2. Peserta Pelatihan (*trainee*): Peserta pelatihan merupakan peserta hasil seleksi yang dilakukan oleh penyelenggara pelatihan, sehingga peserta yang mengikuti pelatihan merupakan peserta yang memenuhi kualifikasi dan persyaratan yang ditentukan, seperti peserta memiliki motivasi dan mampu untuk mempelajari pengetahuan dan keterampilan baru.
3. Instruktur (*traineeer*): Pelatihan pada umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para instruktur yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan kompeten.
4. Metode Pelatihan. metode pelatihan yang digunakan akan menjamin berlangsungnya pelaksanaan pelatihan yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.
5. Materi Pelatihan. Materi pelatihan yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai oleh organisasi.

### **Manajemen Karir**

Menurut Dessler (2020) "*Career Management is the process for enabling employees to better understand and develop their career skills and interests, and to use these skills and interests more effectively.*" (Manajemen karir adalah proses untuk memungkinkan karyawan untuk lebih memahami dan mengembangkan keterampilan dan minat karir mereka, serta

menggunakan keterampilan dan minatnya secara lebih efektif). Sedangkan menurut Armstrong (2006) "*Career management is concerned with providing opportunities for people to progress and develop their careers and ensuring that the organization has the flow of talent it needs*". (Manajemen karir berkaitan dengan memberikan kesempatan bagi orang-orang untuk maju dan mengembangkan karir mereka dan memastikan bahwa organisasi memiliki aliran bakat yang dibutuhkan). lebih lanjut Armstrong mengatakan "*Career Management consists of the processes of career planning and management succession*". Perencanaan karir (*career planing*) membentuk kemajuan individu dalam suatu organisasi sesuai dengan penilaian kebutuhan organisasi, profil keberhasilan karyawan yang ditentukan dan kinerja, potensi dan preferensi individu anggota perusahaan. Sedangkan, suksesi manajemen (*management succession*) dilakukan untuk memastikan bahwa, sejauh mungkin, organisasi memiliki manajer yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis masa depan. Adapun unsur (*element*) manajemen karir menurut Armstrong diantaranya adalah kesempatan belajar dan pengembangan (*the provision of learning and development opportunities*), perencanaan karir (*career planning*), dan perencanaan suksesi manajemen (*management succession planning*).

Bagi pegawai tujuan manajemen karir diantaranya: *Pertama*, untuk memberikan bimbingan, dukungan dan dorongan yang dibutuhkan individu jika mereka ingin memenuhi potensinya serta untuk mencapai karir yang sukses dengan organisasi sesuai dengan bakat dan aspirasi mereka. *Kedua*, untuk memberikan sumberdaya manusia yang menjanjikan dengan rangkaian kegiatan pembelajaran dan pengalaman yang akan membekali mereka untuk mencapai tingkat tanggung jawab apapun yang dapat mereka capai.

Manajemen karir membutuhkan pendekatan yang secara eksplisit memperhitungkan kebutuhan organisasi dan kepentingan karyawan. Seperti yang dijelaskan oleh Hirsh dan Carter (2002), diantara yang harus diperhitungkan dalam manajemen karir meliputi, rekrutmen (*recruitment*), rencana pengembangan pribadi (*personal development plans*), gerakan lateral (*lateral moves*), penugasan khusus di dalam atau luar negeri (*special assignments*), posisi pengembangan (*developmen positions*), jembatan karir (*career bridges*), dukungan bagi karyawan (*support for employees*) yang ingin berkembang.

Raymond Noe *et. al.* (2017) mengatakan bahwa proses manajemen karir dapat dilakukan dengan empat langkah, yaitu: pengumpulan data (*data gathering*), umpan balik (*feedback*), penetapan tujuan (*goal setting*) dan perencanaan tindakan (*acion planning*) serta rencana tindak lanjut (*follow-up*).

1. Pengumpulan Data (*Data Gathering*)

Proses pengumpulan data dapat dilakukan dengan menggunakan alat penilaian diri (*self-assesment*) yang mencakup: *pertama*, tes psikologis (*psychological test*) seperti pencarian mandiri (*self direct search*) membantu mengidentifikasi preferensi pegawai untuk bekerja di berbagai jenis lingkungan (penjualan, konseling dan sebagainya), inventarisasi minat Strong-Campbell yang membantu karyawan mengidentifikasi minat pekerjaan dan pekerjaan mereka. Tes psikologi ini dapat membantu karyawan mengidentifikasi nilai relatif yang mereka tempatkan pada aktivitas kerja dan waktu luang. *kedua*, alat penilaian diri dapat mecakup latihan. Jenis latihan ini membantu karyawan mempertimbangkan status karirnya (*career status*) saat ini, rencana masa depan (*future plans*), dan kesesuaian antar karir dan kondisi serta sumberdaya pegawai saat ini.

2. Umpan Balik (*Feedback*)

Umpan balik dalam kontek ini adalah informasi yang diberikan oleh *employers* kepada karyawan tentang keterampilan (*skills*) dan pengetahuan (*knowledge*) dan di mana aset ini sesuai dengan rencana organisasi. Tanggung jawab karyawan adalah untuk mengidentifikasi keterampilan dan pengetahuan apa yang dapat dia kembangkan secara realistis berdasarkan peluang yang tersedia. Sedangkan tanggung jawab organisasi adalah mengkomunikasikan evaluasi kinerja dan peluang yang tersedia bagi karyawan.

3. Penetapan Tujuan (*Goal Setting*)  
Berdasarkan informasi dari penilaian diri dan identifikasi realitas, pegawai menetapkan tujuan karir jangka pendek dan jangka panjang. Tujuan ini melibatkan beberapa kategori, antara lain:
  - a. Posisi yang diinginkan (*desired positions*), seperti menjadi manajer dalam waktu tiga tahun.
  - b. Tingkat keterampilan (*level of skill*) untuk di aplikasikan, misalnya, menggunakan keterampilan penganggaran untuk memperbaiki masalah arus kas unit.
  - c. Pengaturan kerja (*work setting*), misalnya, pindah ke bagian pemasaran corporate dalam waktu dua tahun.
  - d. Akuisisi keterampilan (*skill acquisition*), seperti mempelajari cara menggunakan sistem informasi sumber daya manusia perusahaan.
4. Perencanaan tindakan dan tindak lanjut (*action planing and follow-up*)  
Dalam tahap terakhir ini, karyawan menyiapkan rencana tindakan tentang bagaimana mereka akan mencapai tujuan karir jangka panjang dan jangka pendek mereka. Karyawan bertanggung jawab untuk mengidentifikasi langkah-langkah dan jadwal untuk mencapai tujuan. Sedangkan *employer* membantu mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan, termasuk kursus (*courses*), pengalaman kerja (*work experiences*), dan *relationships*.

Dimensi Manajemen Karir yang digunakan terdiri dari Pengembangan Karir (*career development*) dan Perencanaan Karir (*career planing*). (Nurmasari, 2016; Amundson *et. al*, 2016). Indikator pengembangan karir yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: kebijakan organisasi (*organizational policies*), Pendidikan (*education*) dan Pelatihan (*training*), dan Jalur Karir (Nitisemito, 2016). Sedangkan indikator perencanaan karir yang digunakan dalam penelitian ini adalah *making decision and setting goal, self assesment*, perencanaan pelatihan, mencari peluang, dan mengejar prestasi (Nurlaely & Lisnawati, 2015).

## Kinerja

Armstrong, (2000) mendefinisikan "*Performance is about doing the work as well as being about the results achieved*". Kinerja merupakan suatu proses melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai atas pekerjaan tersebut. Oleh karena itu kinerja dapat diartikan sebagai tindakan demonstratif yang berkaitan dengan hasil kerja dan keterampilan, pengetahuan, kompetensi, dan perilaku yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Forrester, 2015). Sedangkan menurut Mathis, Jackson, Valentine & Meglich (2016) "*Performance is an evaluation process to find out how well employees do their jobs when compared to predetermined standards*". Kinerja pegawai merupakan salah satu hal yang penting untuk dimiliki setiap pegawai. Menurut Dessler (2020) "*Performance appraisal means evaluating an employee's current and/or past performance relative to his or her performance standards*". Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan menurut Amstrong (2006) "*Performance appraisal can be defined as the formal assessment and rating of individuals by their managers at, usually, an annual review meeting*".

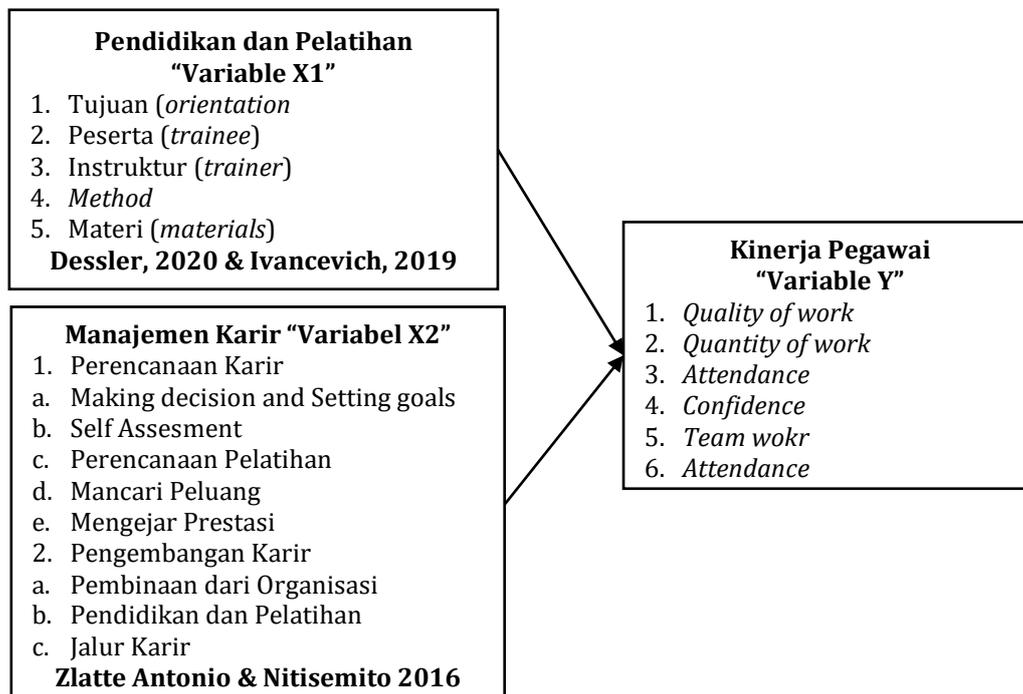
Proses penilaian kinerja dapat dilakukan dengan tiga langkah (Dessler 2020): pertama, *setting work standards* (menetapkan standar kerja); kedua, *assesing* (Penilaian), yaitu menilai kinerja aktual karyawan terhadap standar kinerja tersebut; dan ketiga, *providing feedback*, memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan membantunya menghilangkan kekurangan kinerja atau terus berkinerja diatas standar yang ditetapkan.

Sedangkan Robbins *et. al* (2016) menyusun enam langkah sistematis dalam proses penilaian kinerja. Langkah Pertama: Menentukan standard kinerja (*establish performance standards*). Standar kinerja dibuat sebagai acuan penilaian kinerja aktual pegawai. Pengukuran Standar kinerja harus jelas dan objektif serta mudah dipahami oleh pegawai. Langkah kedua: ekspektasi komunikasi (*communicate expectations*). Langkah selanjutnya menkomunikasikan atau mensosialisasikan standar kerja (ekspektasi) yang telah dibuat

kepada seluruh pegawai. Langkah ketiga: *Measure actual performance* (Mengukur kinerja aktual). Selanjutnya, menentukan apa yang harus diukur dan bagaimana seharusnya diukur. Banyak elemen pekerjaan seperti produktivitas, keterampilan, kerja tim, komunikasi, dan kepemimpinan. Langkah keempat: *Compare Actual Performance with Standards*. Langkah keempat dalam proses penilaian adalah membandingkan kinerja aktual dengan standar. Langkah ini mencatat penyimpangan antara kinerja standar dan kinerja aktual. Langkah kelima: Salah satu tugas paling menantang yang dihadapi penilai adalah menyajikan penilaian yang akurat kepada karyawan. Langkah keenam: *Initiate Corrective Action*. Langkah terakhir dalam penilaian adalah identifikasi tindakan korektif jika diperlukan. Tindakan korektif dapat terdiri dari dua jenis yaitu, *immediate corrective* dan *basic corrective*. *Immediate corrective* sering digambarkan sebagai tindakan “*putting out fires*,” sedangkan *basic corrective* menyentuh sumber penyimpangan dan berusaha untuk menyesuaikan perbedaan secara permanen.

Dessler (2020), berpendapat terdapat lima dimensi kinerja, yaitu: *quality of work* (kualitas kerja), *quantity of work* (kuantitas kerja), *confidence* (kepercayaan), *cooperation/team work* (kerjasama), dan *attendance* (ketersediaan/kehadiran). Selanjutnya dikemukakan ada beberapa indikator dalam kinerja, indikator tersebut yaitu: 1) kesesuaian hasil pekerjaan (*suitability of work*), 2) ketelitian (*accuracy*), 3) efektivitas (*effectiveness*), 4) ketercapaian target (*targer achievement*), 5) kesempatan (*opportunity*), 6) hubungan kerja (*relationship of work*), 7) kerjasama (*teamwork*), 8) kekompakan (*solidarity*), 9) kehadiran (*attendance*) dan 10) ketepatan (*timing*).

## Hipotesis



**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran Penelitian  
Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut diatas, rumusan hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja

H2: Manajemen Karir (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja

H3: Pelatihan (X1) dan Manajemen Karir (X2) Bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja

## 2. METODE

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel yang diteliti. Pertama, yaitu mengetahui pengaruh langsung variabel pelatihan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), serta pengaruh langsung variabel manajemen karir (X2) terhadap kinerja pegawai (Y), dan pengaruh pelatihan (X1) dan manajemen karir (X2) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y). Objek penelitian dalam penelitian ini adalah seluruh variabel yang diteliti yakni variabel Pelatihan (X1), variabel Manajemen Karir (X2) dan variabel Kinerja (Y). Sedangkan unit penelitiannya adalah Polres Sukabumi Kota. Dalam memperoleh data tersebut, penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner skala ordinal yang akan dianalisis secara deskriptif dan dapat diverifikasi.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk memeriksa suatu populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data kuantitatif statistik bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.

Dalam penelitian kali ini terdapat dua variabel yang digunakan yakni: Pertama, variabel X atau variabel independen, yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah "Pelatihan" dan "manajemen karir"; Kedua, variabel dependen atau variabel Y adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen. Variabel Y sering juga disebut dengan variabel output, kriteria, konsekuen. Adapun variabel dependen dalam penelitian ini adalah "Kinerja Pegawai". Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.** Definisi Operasional

No.	Variabel	Konsep	Dimensi
1	Pelatihan	Pelatihan ( <i>training</i> ) " <i>is the systematic learning process of altering the behavior of employees in a direction that will achieve organization goals. Training is related to present job skills and abilities</i> ". (Ivancevich, 2013 & Dessler, 2020)	Tujuan Materi Metode & Media Peserta Pelatih Waktu
2	Manajemen Karir	" <i>Career Management is the process for enabling employees to better understand and develop their career skills and interests, and to use these skills and interests more effectively.</i> " Dessler, 2020	Perencanaan Karir ( <i>career planing</i> ) Pengembangan Karir ( <i>Career Development</i> )
3	Kinerja Pegawai	Dessler (2020) kinerja " <i>Performance is an evaluation process to find out how well employees do their jobs when compared to predetermined standards</i> "	Kualitas Kerja ( <i>Quality of Work</i> ) Kuantitas ( <i>Quantity of Work</i> ) Kepercayaan Kerjasama Ketersediaan

Sumber: Hasil Pengembangan Peneliti (2022)

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer menggunakan penelitian survei pada pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Polres Sukabumi Kota. Populasi pada penelitian ini sebanyak 772 orang pegawai dan diambil sampel menggunakan rumus slovin sehingga menghasilkan 200 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah multi stage random sampling untuk membagi sampel kedalam beberapa sebaran populasi (kantor Polres Sukabumi Kota, Kantor-Kantor Polsek yang berada diwilayah Hukum Polres Sukabumi Kota).

Metode analisis verifikatif dengan pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *analisis regresi* dan uji sobel untuk menguji konstruk jalur apakah teruji secara empiris atau tidak. Analisis Regresi Linier adalah metode yang digunakan untuk menyatakan pola hubungan antara variabel respon dengan variabel prediktor. Bila variabel prediktor lebih dari satu maka analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Pengamatan sebanyak  $n$  dengan variabel prediktor ( $X$ ) sebanyak  $p$  maka model regresi dituliskan sebagai berikut:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1k} + \beta_2 X_{2k} + \dots + \beta_k X_{ik} + \epsilon_i;$$

$$i = 1, 2, \dots, n$$

Keterangan:

$Y_i$  = nilai observasi respon ke  $i$

$X_{ik}$  = nilai observasi variabel prediktor ke  $k$  pada pengamatan ke  $i$

$\beta_0$  = nilai intersep model regresi

$\beta_k$  = koefisien regresi variabel prediktor ke  $k$

$\epsilon_i$  = error pada pengamatan ke  $i$

Pada pemodelan regresi terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi yaitu dengan memenuhi uji multikolinieritas dan uji asumsi residual yakni uji normalitas, uji homokedasitas, dan uji autokorelasi.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1. Hasil Penelitian

##### Gambaran Umum Polres Sukabumi Kota

Polres Sukabumi Kota sebagai pengemban keamanan dalam negeri (Kamdagri) di wilayah hukum Polres Sukabumi Kota Polda Jabar dengan jumlah penduduk berjumlah 814.542 jiwa, terdiri dari 15 Kecamatan/Polsek yang antara lain: 7 Kecamatan di bawah Pemerintah Kota Sukabumi seluas 4.800,231m<sup>2</sup> yaitu Kecamatan Cikole, Kecamatan Gunungpuyuh, Kecamatan Citamiang, Kecamatan Baros, Kecamatan Cibereum dan Kecamatan Lembursitu, serta 8 Kecamatan di bawah Pemerintah Kabupaten Sukabumi seluas 25.073,333m<sup>2</sup> antara lain: Kecamatan Cisaat, Kecamatan Kadudampit, Kecamatan Gunungguruh, Kecamatan Cireunghas, Kecamatan Kebonpedes, Kecamatan Sukalarang, Kecamatan Sukaraja dan Kecamatan Sukabumi.

##### Deskripsi Responden

Pada penelitian ini seluruh pegawai Polres Sukabumi Kota menjadi populasi penelitian. Dengan sample 200 orang pegawai. Jumlah pernyataan dalam kuesioner yang dibagikan kepada masing-masing responden sebanyak 56 butir pernyataan. Pernyataan pada variabel pelatihan sebanyak 21 butir, variabel manajemen karir sebanyak 19 butir pernyataan dan variabel kinerja sebanyak 16 butir pernyataan.

##### Uji Normalitas

Asumsi normal digunakan untuk mengetahui apakah residual berdistribusi normal. Jika asumsi kenormalan tidak terpenuhi, estimasi OLS tidak dapat digunakan. Beberapa pengujian yang dapat dilakukan untuk asumsi distribusi normal adalah *Anderson Darling*, *Kolmogorov-Smirnov*, *Jarque-Bera test*, dan *Skewnes-Kurtosis*. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal (Ghozali, 2017).

Pengujian normalitas dalam penelitian ini digunakan dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah (Ghozali, 2017):

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		200	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	1,41694696	
Most Extreme Differences	Absolute	,083	
	Positive	,083	
	Negative	-,081	
Test Statistic		,083	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,002 <sup>c</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,120 <sup>d</sup>	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,112
		Upper Bound	,129

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- Based on 10000 sampled tables with starting seed 112562564.

**Gambar 2.** Hasil Output SPSS  
Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan hasil Uji Normalitas menggunakan Aplikasi SPSS tersebut diketahui nilai signifikansi  $0,120 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan nilai residual berdistribusi normal.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi keidaksamaan variabel dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghazali, 2017). Cara mendeteksinya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y_{\text{prediksi}} - Y_{\text{sesungguhnya}}$ ) yang telah di-*studentized* (Ghazali, 2017).

**Tabel 4.** Hasil Pengujian Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,389	3,174		1,698	0,091
	PELATIHAN (X1)	0,012	0,027	0,031	0,427	0,670
	MANAJEMEN KARIR (X2)	-0,003	0,030	-0,006	-0,088	0,930

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel Coefficients diatas diketahui bahwa nilai signifikan variabel Pelatihan (X1) sebesar  $0,670 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi Heteroskedastisitas pada variabel Pelatihan (X1). Begitu juga pada variabel Manajemen Karir (X2) diketahui nilai signifikan sebesar  $0,930 > 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan pula tidak terjadi Heteroskedastisitas pada variabel Manajemen Karir (X2).

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan model distribusi t (*student*) dan model f (*f-ratio*). Model distribusi t (*student*) dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel bebas (Pelatihan dan Manajemen Karir) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai). Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis adalah jika: 1)  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  atau signifikan  $\leq 0,05$ , maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima; 2) Jika  $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$  dan/atau signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ditolak ( $H_a$ ). Hipotesis nol ( $H_0$ ) atau disebut juga null hypothesis adalah pernyataan tidak adanya pengaruh, hubungan atau perbedaan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan variabel alternatif ( $H_a$ ) adalah hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan anantara variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 5.** Hasil Pengujian dengan Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9600,658	2	4800,329	398,529	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2372,886	197	12,045		
	Total	11973,543	199			

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)  
 b. Predictors: (Constant), MANAJEMEN KARIR (X2), PELATIHAN (X1)

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan tabel output hasil uji f diatas, nilai signifikansi pengaruh variabel Pelatihan (X1) dan variabel Manajemen Karir (X2) secara simultan terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $398,529 > F$  tabel  $2,650$  sehingga dapat simpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh simultan (bersama-sama) secara positif dan signifikan variabel Pelatihan (X1) dan Manajemen Karir (X2) terhadap variabel Kinerja (Y).

**Tabel 6.** Hasil Pengujian Uji t (Hipotesis Pertama dan Hipotesis Kedua)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,218	1,996		0,611	0,542
	PELATIHAN (X1)	0,047	0,030	0,055	1,553	0,122
	MANAJEMEN KARIR (X2)	0,766	0,031	0,870	24,620	0,000

a. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Pada tabel *coefficients* diatas diketahui nilai signifikansi (sig.) untuk pengaruh variabel pelatihan (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar  $0,122 > 0,05$  dan nilai t hitung

1,553 < t tabel 1.652 sehingga dapat disimpulkan bahwa Ha ditolak dan H0 diterima yang berarti tidak terdapat pengaruh parsial variabel Pelatihan (X1) terhadap Variabel Kinerja (Y). Sedangkan nilai signifikansi (sig.) untuk pengaruh variabel parsial Manajemen Karir (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah 0,000 < 0,005 dan nilai t hitung 24,014 > t tabel 1,652. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan H0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh positif secara parsial variabel Manajemen Karir (X2) terhadap variabel Kinerja (Y).

### Analisis Koefisien Determinasi

Pengujian koefisiensi determinasi dilakukan dengan maksud mengukur kemampuan model dalam menerangkan seberapa pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen yang dapat diindikasikan oleh nilai *adjusted R - Squared* (Ghozali, 2016).

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan sejauh mana kontribusi variabel bebas dalam model regresi mampu menjelaskan variasi dari variabel terikat. Koefisien determinasi dapat dilihat melalui nilai R-square ( $R^2$ ) pada tabel Model Summary. Nilai koefisien determinasi yang kecil memiliki arti bahwa kemampuan variabel - variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya jika nilai mendekati 1 (satu) dan menjauhi 0 (nol) maka berarti bahwa variabel - variabel independen memiliki kemampuan memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2016). Nilai  $R^2$  (R-square) dikategorikan kuat jika lebih besar dari 0,67, dikategorikan moderat jika lebih besar dari 0,33 tetapi lebih rendah dari 0,67, dan dikategorikan lemah jika lebih besar dari 0,19 tetapi lebih rendah dari 0,33. Koefisien determinasi dapat dirumuskan dengan “ $KD = R^2 \times 100\%$ ”.

**Tabel 7.** Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,895 <sup>a</sup>	0,802	0,800	3,471

a. Predictors: (Constant), MANAJEMEN KARIR (X2), PELATIHAN (X1)  
 b. Dependent Variable: KINERJA (Y)

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan tabel Model Summary diatas diketahui bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,800, hal ini mengandung arti bahwa pengaruh positif variabel X1 dan X2 secara simultan terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 80%.

## 4. KESIMPULAN

Hasil penelitian pada pengaruh variabel Pelatihan terhadap variabel Kinerja pada Polres Sukabumi Kota menunjukkan nilai signifikansi (sig.) untuk pengaruh variabel pelatihan (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 0,122 > 0,05 dan nilai t hitung 1,553 < t tabel 1.652 sehingga dapat disimpulkan bahwa Ha ditolak dan H0 diterima yang berarti tidak terdapat pengaruh parsial variabel Pelatihan (X1) terhadap Variabel Kinerja (Y).

Sedangkan Hasil penelitian pada pengaruh variabel Manajemen Karir terhadap variabel Kinerja pada Polres Sukabumi Kota menunjukkan nilai signifikansi (sig.) untuk pengaruh parsial variabel Manajemen Karir (X2) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah 0,000 < 0,005 dan nilai t hitung 24,014 > t tabel 1,652. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan H0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh positif secara parsial variabel Manajemen Karir (X2) terhadap variabel Kinerja (Y).

Hasil penelitian pada Polres Sukabumi Kota, diketahui nilai signifikansi pengaruh variabel Pelatihan (X1) dan variabel Manajemen Karir (X2) secara simultan terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $398,529 > F$  tabel 2,650 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh simultan (bersama-sama) secara positif dan signifikan variabel Pelatihan (X1) dan Manajemen Karir (X2) terhadap variabel Kinerja (Y).

Saran bagi peneliti, selanjutnya untuk melakukan penelitian yang lebih lanjut secara mendalam untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Bahwa tidak hanya pelatihan dan manajemen karir saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Bagi lembaga, agar dapat terus meningkatkan dan memperbaiki proses pengembangan sumberdaya manusia, diantaranya inovasi dalam menggunakan metode dan media pelatihan agar pelatihan yang dilaksanakan lebih efektif. Disisi lain lembaga harus meningkatkan perhatian terhadap dimensi *self assesment* dalam proses pengembangan karir pegawai serta focus terhadap peningkatan *quality of work* pegawai, sehingga kedepannya kinerja pegawai dapat terus meningkat.

## 5. REFERENCES

- Alan M. Saks. Robert R. Haccoun dkk. *Managing Performance Through Training and Development*, (Nelson Education, 2016)
- Bukit, Benjamin., Tasman Malusa & Abdul Rahmat, "*Pengembangan Sumber Daya Manusia; Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*", (Zahir Publishing, 2017)
- Byham, William C. (t.t.). "*Developing Dimension/Competency-Based Human Resource System: A Monograph. Pittburghd: Development Dimensions Internasional*"
- Cahyadi, Irwan., Isra Dewi K. I., Rini Anggraini., & Raden Bagus F, "*Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu (SNVT) Pembangunan Jalan dan Jembatan Provinsi NTB*", (Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol. 3 No. 2, 2021)
- Creswell, W. John, "*Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approches*", (Sage, 2016)
- Dessler. Gary, "*Fundamentals of Human Resource Management, Fifth Edition*," (Person Education Limited, 2020)
- Dessler. Gary, "*Fundamentals of Human Resource Management, Fourth Edition*," (Person Education Limited, 2016)
- Dessler. Gary, "*Human Resource Management, Sixteenth Edition*," (Pearson, 2018)
- Donald Kirkpatrick, "*Evaluating Training Programs*" (New York: Berrett-Koehler, 1998).
- Donald Kirkpatrick, "*Great Ideas Revisited*," Training & Development, (1996)
- Ghazali, I, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: (Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2017)
- Hani Handoko, "*Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*", (Yogyakarta: BPFE, 2003)
- Haromain, "*Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia Pondok Pesantren*," Jurnal Pendidikan Humaniora UM Malang. Vol. 1, No. 2.
- Henry Simmamora, "*Manajemen Sumberdaya Manusia*" (Yogyakarta: YKPN, 1997)
- Holton, E. F., III. (in press-a). "*Theoretical Assumptions Underlying the Performance Paradigm of Human Resource Development. Human Resource Development International*. (2021)
- Information Resources Management Association, "*Human resources Management; Concepts, Methodologie adn Applications*" (Business Science Reference, 2012)
- Jafar, Akhmad, "*Pengaruh Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Kab. Gowa*", (Adz Dzahab; Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam. Vol 5, No. 1, 2020)

- Jay. B. Barney, *"Integrating Organizational Behavior and Strategy Formulation Research: A Resource Based Analysis."* Dalam *Advances and Strategic Management*, (Greenwich: JAI Press, 1992), Vol. 8
- Jay. B. Barney, *"Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?"* dalam *Journal Academy of Management Review*, 1986, Vol. 11
- Jeffry. H & Gerard A. Callanan, *"Encyclopedia of Career Development,"* (Sage Publications, 2016)
- John M. Ivancevich, *"Human Resource Management"*. (McGraw-Hill/Irwin, 2013)
- Kurian, George Thomas, *"The SAMA Dictionary of Business and Management"* (New York: American Management Association, 2013).
- Magginson & Mathew, *"Pengembangan Sumberdaya Manusia"* Alih Bahasa Filicia (Jakarta: Gramedia, 1993)
- Malayu Hasibuan, *"Manajemen Sumberdaya Manusia"* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016)
- Malayu S.P. Hasibuan, *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016)
- Manggis, I. W., Yuesti, A., & Sapta. I. K, *"The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village"*, (*Internasional Journal of Contemporary Research and Review*, 2018)
- Maslow, A. H. (1968). *Toward a Psychology of Being (2nd ed.)*. Princeton, NJ: Princeton University Press. Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality (2nd ed.)*. New York: Harper & Row
- Mathis, Robert L & Jhon H. Jackson, *"Human Resources Management"*, (Jakarta: Salemba Empat: 2004)
- McClelland, D. C. *"Toward a theory of motive acquisition"*. *American Psychologist*, 20, 29–47. (1965)
- McDonald, Kimberly & Linda, Hite, *"Career Developmeny; a Human Resource Development Perspective"*, (Routledge, 2016)
- McGill, M. E., & Slocum, J. W. *"Unlearning the organization. Organizational Dynamics*, 67–79. (1994)
- McLean, G. N., & McLean, L. (2001). *"If we can't define HRD in one country, how can we define it in another? Human Resource Development International*, 4(3).
- Michael. E. Porter, *"Competitive Advantage (Kinerja Unggul): Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul"*, (Tangerang: Karisma, 2008)
- Moleong, L.J., *"Metodologi Peneliiian"*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017)
- Muhammad Dedi Syahputra & Hasrudy Tanjung, *"Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan"* Manegggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. (2021)
- Mustikawati, E., & Qumariah. N, *"The Effect of Education, Training and Competency on Teacher Performance"*, (*Internasional Journal of Bussiness and Management Invention*, 2020)
- Nadler, D. A., Gerstein, M., & Shaw, R. (1992). *"Organizational Architecture: Designs for Changing Organizations"*. San Francisco: Jossey-Bass (2020)
- Nadler, L., & Nadler, Z. *"Developing Human Resources"*. (San Francisco: Jossey-Bass. 2020)
- Niles, Spencer., Norman Amundson., Roberta Neault., & Hyung Joon Yoon, *"Career Flow & Development"* (Cognella, 2021)
- Noviyanti Rianti P & Sri Langgeng R. *"Pengaruh Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi akaful Batam"*, (*Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol 7 No. 1, 2019)
- Qomariah, Nurul, *"Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Aplikasi dan Studi Epiris"*, (Jember: Pustaka Abadi, 2020)
- R. Wayne Mondy & Joseph J. Martocchio, *"Human Resource Management"* Fourteenth edition, (Pearson Education Limited, 2016)

- Rahmadani, Suci & Karini Aprianti, "Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. PLN ULP Kota Bima", (Inovator; Jurnal Manajemen, Vol. 02 No. 02, 2021)
- Rahman, Y. A, "Manajemen Sumber Daya Manusia", (Tsaqofah Jurnal Pendidikan Islam, 2020)
- Robert L. Mathis., John H. Jackson., Sean R. Valentine & Patricia Meglich, "Human Resource Management". (Cengage Learning, 2016).
- Robert Mathis & John H. Jackson, "Manajemen Sumberdaya Manusia", (Jakarta: Salemba Emban Patria, 2002)
- Rosmawati., Akmal., & Baharuddin Dammar, "Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan, Disiplin Kerja terhadap Pengembangan Karir melalui Kinerja Pegawai Kecamatan Bissappu", (Jurnal of Management. Vol 2 No., 2, 2019)
- Sinaga, Kepler., & Putra Axido S, "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kawasan Industri Modern (Persero) Medan", (Jurnal Ilmu Sosial dan Politik. Vol 1 No. 02, 2021)
- Stephen P. Robbins., Mary A. Coulter & David A. De Cenzo, "Fundamentals of Management", (Person Education Limited, 2019).
- Sugiyono, "Metode Penelitian Kombinasi", (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D", (Bandung: Alfabeta, 2017)
- Sugiyono, "Statistika untuk Penelitian", (Bandung: Alfabeta, 2016)
- Sulistyo, B., Minarsih, & Warso, "Pengaruh Laihan Profesi Guru, Kedisiplinan Guru dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja", (Journal of Management, 2017)
- Swanson, R. A. "Human resource development: Performance is the key. Human Resource Development Quarterly, 62(2), 207-213. (1999)
- Swanson, R. A. (1996a). *In praise of the dependent variable. Human Resource Development Quarterly, 7(3), 203-207.* Swanson, R. A. (1996b). *Training for Performance System: Field Handbook.* St. Paul, MN: Swanson & Associates.
- Swanson, R. A. (1998b). "The discipline of human resource development. In R. J. Torraco (Ed.)", Academy of Human Resource Development, Annual Proceedings (pp. 880-887). Baton Rouge, LA: AHRD. (1998)
- Swanson, R. A. (1999). "The foundations of performance improvement and implications for practice". In R. Torraco (Ed.), *Performance Improvement Theory and Practice: Advances in Developing Human Resources* (pp. 1-25). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Swanson, R. A., & Arnold, D. E. "The purpose of HRD is to improve performance. In R. Rowden (Ed.), *Workplace Learning: Debating Five Critical Questions of Theory and Practice* (pp. 13-19)". San Francisco: Jossey-Bass. (1999)
- Swanson, R. A., & Holton, E. F., III. "Human Resource Development Research Handbook: Linking Research and Practice". (San Francisco: Berrett-Koehler, 1997)
- TB. Sjafri Mangkuprawira, "Horison Bisnis, Manajemen, dan Sumberdaya Manusia", (Bogor: IPB Press, 2009)
- Teresa Torres-Coronas & Mario Arias-Olivia, "e-Human Resources Management: Managing Knowledge People", (London: Idea Group Publishing, 2005)
- Trijanuar. H, "Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian, Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali", (Katalogis, 2016)
- Wilton, Nick, "an Introduction to Human Resources Management, 3rd Edition", (Sage Publications, 2016)
- Wulandari, Fitri, "Middle Range Theory dalam Ilmu Manajemen SDM", (Yogyakarta, Gerbang Media Aksara, 2021)
- Zeuch, Matthias, "Handbook of Human Resources Management" (Springer Reference, 2016)