

# PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DALAM MEWUJUDKAN CAPAIAN KINERJA MELALUI SELEKSI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BIRO PERENCANAAN UMUM DAN ANGGARAN POLDA LAMPUNG

## *THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT IN REALIZING PERFORMANCE ACHIEVEMENTS THROUGH SELECTION VARIABLE INI THE PUBLIC PLANNING AND BUDGET BUREAU POLDA LAMPUNG*

M. Dian Eko Waluyo<sup>1</sup>, Maristiana Ayu<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai, Lampung, Indonesia

\*Correspondence: [ekowaluyo2003@gmail.com](mailto:ekowaluyo2003@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karier melalui mediasi seleksi terhadap capaian kinerja pegawai pada Biro perencanaan umum dan Anggaran Polda Lampung. Adapun jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian *Explanatory*. Metode Penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Penelitian ini menggunakan 40 responden penelitian. Ada tiga variabel dalam penelitian ini yaitu: 2 (dua) Variabel Independen (X) pengembangan karier, variable dependen (Y) capaian kinerja dan 1 (satu) variabel mediasi (Z) Seleksi. Berdasarkan hasil pengolahan data ditemukan jawaban hipotesis yakni sebagai berikut; Secara parsial diketahui bahwa variabel Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap capaian kinerja, dengan hasil perhitungan sebesar 0,279. Secara parsial diketahui bahwa variabel seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan hasil perhitungan sebesar 1,916. Secara simultan diketahui bahwa variabel Pengembangan karier dan seleksi sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kinerja pad pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung dengan hasil nilai t-statistics sebesar 0,23386199. dan *One-tailed* diterima.

**Kata kunci:** Pengembangan karier, seleksi, capaian kinerja

### Abstract

*This study aims to determine the effect of Career Development through selection mediation on employee performance achievement at the General Planning and Budget Bureau of the Lampung Police. The type of research used in this study is the Explanatory research model. The research method used is quantitative. This study used 40 research respondents. There are three variables in this study, namely: 2 (two) Independent Variables (X) career development, dependent variable (Y) performance achievement and 1 (one) mediation variable (Z) Selection. Based on the results of data processing, the answer to the hypothesis was found as follows; Partially it is known that the Career Development variable has a positive effect on performance achievement, with a calculation result of 0.279. Partially it is known that the selection variable has a positive effect on employee performance, with a calculation result of 1.916. Simultaneously it is known that the Career Development and Selection variables as mediation have a positive and significant effect on employee performance achievement at the General Planning and Budget Bureau of the Lampung Police with a t-statistics value of 0.23386199. and One-tailed is accepted.*

**Keywords:** Career development, selection, performance achievement

---

## PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi publik untuk mencapai tujuannya dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat adalah faktor sumber daya manusia, dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka tujuan pemerintah sebagai organisasi publik akan tercapai sesuai dengan target capaian kinerja organisasi yang telah ditentukan. Semakin pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan arus globalisasi, menuntut pula adanya sumber daya manusia yang terampil, profesional dan kompeten yakni aparatur pemerintah yang dapat bekerja secara efisien, efektif, dan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang inovatif dan pada akhirnya diharapkan mampu menampilkan kinerja yang memuaskan.

Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung mempunyai tugas membina penerapan sistem dan manajemen organisasi di lingkungan Polda serta menyiapkan perencanaan kebijakan teknis dan strategis Polda. Secara umum tugas pokok dan fungsi Biro Perencanaan dan Anggaran dituangkan dalam Peraturan Kapolisan Nomor 3 Tahun 2024 tentang perubahan Peraturan Kapolisan Nomor 4 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Kepolisian Daerah, dalam peraturan tersebut Biro Perencanaan Umum dan Anggaran merupakan unsur pengawas dan pembantu pimpinan yang berada di bawah Kapolda.

Kebutuhan Pegawai pada Biro perencanaan umum dan anggaran Polda Lampung dengan tingkat kinerja yang terampil dan kompeten sangat diperlukan untuk mendukung keberadaan organisasi

tersebut dalam mewujudkan tujuannya sebagai unsur pengawas dan pembantu pimpinan. Pegawai Negeri pada Polri yang terdiri dari Anggota Polri dan ASN Polri dituntut untuk memiliki kemampuan dan kompetensi yang baik dibidang Manajemen Perencanaan Umum maupun anggaran karena sebagai unsur pengawas dan pembantu pimpinan yang langsung dibawah Kapolda sudah merupakan suatu keharusan agar dapat menjadi pembina fungsi yang terampil dalam memberikan supervisi dan arahan bagi pelaksana fungsi perencanaan ditingkat satuan kerja kewilayahan (Polres).

Namun pada kenyataannya kualifikasi pendidikan dan pengalaman yang dimiliki beberapa pegawai pada satuan kerja Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung khususnya yang menempati jabatan struktural eselon III B masih belum sesuai dengan standar kualifikasi yang diatur dalam Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Kepolisian Daerah Lampung. Masih ditemukan beberapa jabatan pada eselon III B diduduki oleh pegawai yang tidak memiliki keterampilan dan kualifikasi minimal untuk menduduki jabatan tersebut. Hal tersebut dikarenakan masih lemahnya sistem seleksi jabatan dan perekrutan sumber daya manusia untuk menduduki jabatan Kasubbag/Eselon IIIB pada intern satuan kerja Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung.

Efek negatif yang diakibatkan dengan adanya penempatan pegawai yang tidak memiliki kompetensi dan latar belakang pengalaman sesuai dengan jabatannya seringkali pada pelaksanaan tugas sehari – hari ditemukan hambatan dalam mewujudkan capaian kinerja seperti misalnya pelaksanaan pelaporan hasil monitoring dan evaluasi capaian perencanaan kinerja dan organisasi kepada unsur pimpinan dan pelayanan konsultasi

kepada para staf jajaran di kewilayahan (Polres), adanya beban kerja yang tidak proporsional mengakibatkan struktur jabatan dibawah eselon III B memiliki tugas dan tanggung jawab yang berlebihan, selain melaksanakan tugas sesuai jabatannya dalam surat perintah, pegawai tersebut juga terpaksa melaksanakan tugas yang seharusnya dilaksanakan para pegawai yang menduduki eselon III B.

Salah satu faktor penyebab terjadinya permasalahan diatas adalah bahwa rangkaian proses seleksi melalui *assessment center* untuk menduduki struktur jabatan eselon III B/Kasubbag pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung belum dilaksanakan secara optimal. *Assessment* jabatan saat ini lebih terkesan formalitas saja dan tidak memiliki pengaruh yang signifikan dalam menghasikan dan melahirkan calon kandidat pemimpin yang handal dan kompeten sesuai dengan latar belakang pengalaman dan pendidikan, khususnya pada satker Biro perencanaan umum dan anggaran Polda Lampung yang membutuhkan sosok kandidat yang profesional dan terampil pada jabatan Kasubbag / Eselon III B.

Alasan peneliti dalam mengangkat pengaruh pengembangan karir dan seleksi (*assessment center*) sebagai obyek penelitian adalah adanya unit tersebut dalam mengatasi permasalahan promosi jabatan dan kepangkatan di Organisasi Polda Lampung, dimana penilaian yang dilakukan *Assessment Center* dapat menghindari kesalahan promosi pegawai negeri pada Polri yang tidak kompeten pada suatu jabatan tertentu. Hal inilah yang membuat kinerja Biro Perencanaan umum dan Anggaran Polda Lampung dapat dinilai baik atau buruknya, dan seberapa bermanfaat pengembangan Karier melalui

seleksi dengan *Assessment Center* bagi Institusi Polda Lampung itu sendiri.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis melakukan penelitian dengan memberi judul **"Pengaruh Pengembangan Karier dalam Mewujudkan Capaian Kinerja melalui Seleksi sebagai Variabel Mediasi pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung"**.

## KAJIAN TEORI

Pengembangan karir adalah sebuah proses peningkatan kemauan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Affandi *et al.*, 2021). Namun demikian tentunya berbagai konsep, aspek, serta proses yang menyelubunginya tidaklah sesederhana itu. Seperti yang diungkapkan oleh (Suwatno & Priansa, 2019) yang berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai. Sedangkan menurut (Sutrisno, 2019) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan kata lain, organisasi perusahaan atau pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja.

Manfaat pengembangan karir adalah posisi dimasa mendatang yang ingin dicapai oleh individu dalam pekerjaannya. Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2017):

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai

3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan
5. Membuktikan tanggung jawab sosial
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan
7. Mengurangi *turn over* dan biaya kepegawaian
8. Mengurangi keusangan potensi dan manajerial
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai

Memiliki SDM adalah keharusan bagi perusahaan. Sebagian besar perusahaan memakai pengembangan karier sebagai dasar pelaksanaan tugas yang dipercayakan dalam mengelola kinerja. Menurut (Rivai, 2013) faktor-faktor yang mempengaruhi indikator pengembangan karier seorang pegawai yaitu:

1. Prestasi kerja
2. Kesetiaan pada organisasi
3. Dukungan oleh atasan
4. Kesempatan untuk bertumbuh

Menurut (Maharani, 2021) Pengembangan Karir pegawai jabatan fungsional dalam pemenuhan kebutuhan organisasi Karyawan (Studi pada Kantor Pusat Dirjen Pajak Kementerian Keuangan) menjelaskan bahwa Pelaksanaan pengembangan karir pada Kantor Pusat DJP Kementerian Keuangan lebih condong pada peran organisasional. DJP dalam melaksanakan pengembangan karir telah dilakukan berdasarkan analisa kebutuhan organisasi.

Menurut (Sinambela, 2016), seleksi adalah suatu proses pemilihan calon pekerja yang paling memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh manajemen untuk mengisi kekosongan lowongan pekerjaan. Menurut (Kasmir, 2017), Seleksi merupakan kegiatan

lanjutan dari rekrutmen yang sudah dilakukan sebelumnya, artinya hasil rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan kemudian dipilih untuk menentukan mana yang layak atau memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Sedangkan menurut Andrew dan (Mangkunegara, 2017) seleksi adalah pemilihan. Menyeleksi suatu pengumpulan dari suatu pilihan. Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih.

Pada proses seleksi ini penulis menggunakan *Assessment Center* bukanlah sebutan untuk suatu tempat – kompleks bangunan, gedung ataupun ruangan besar di dalam gedung – yang menjadi pusat aktivitas-aktivitas *assessment centre* sebagaimana bayangan yang cenderung timbul di dalam pikiran yang baru mengenal istilah ini. Istilah *assessment centre* digunakan untuk menyebut sebuah proses, prosedur atau metode pendekatan untuk menilai dan mengukur kompetensi orang.

Gary Dessler (Siregar, 2004) menyatakan bahwa : “*Assessment Centre* adalah kegiatan dua sampai tiga hari dimana sekitar dua belas calon pimpinan melaksanakan tugas – tugas manajemen realitas (seperti melakukan penyajian) di bawah pengamatan penilai ahli, tiap calon yang berpotensi sebagai pimpinan dinilai. Pusat itu sendiri mungkin hanya berupa sebuah ruang pertemuan, tetapi sering diadakan dalam ruang khusus yang dibatasi kaca satu arah untuk memudahkan penilaian, melakukan pengamatan, tanpa terlihat oleh peserta”. (Shermon, 2004) menjelaskan bahwa *Assessment Center* adalah metode untuk mengukur kompetensi dalam menerapkan rencana pekerjaannya. Namun hal tersebut harus didukung oleh kebijakan sumber daya manusia yang efektif dalam rangka untuk memperoleh hubungan

yang benar antara kebijakan dalam praktek dalam hal penilaian orang tentang kemampuan mereka dan unsur-unsur mereka dan konteks organisasi.

Menurut (Rijal, 2013) Persepsi karyawan terhadap penerapan *assessment center* dan implikasinya terhadap pengembangan karier merupakan persepsi karyawan PT. Coca Cola Amatil Indonesia, Tbk terhadap penerapan *assessment center* berimplikasi terhadap pengembangan karier dimana penerapan *assessment center* berimplikasi positif signifikan. Selanjutnya, pegawai puas dengan adanya *assessment center* yaitu indikator manfaat dan tujuan penerapan *assessment center*. Menurut Fredy Joko dalam artikelnya yang berjudul "*Management Assessment Centre BPKP*" menjelaskan bahwa: *Assessment Centre* diartikan sebagai proses sistematis untuk menilai keterampilan, pengetahuan dan kemampuan individu yang dianggap krusial bagi keberhasilan kinerja yang unggul.

Dalam hal ini penulis merujuk dari buku *assessment centre* yang ditulis oleh (Prihadi, 2004). Beberapa karakteristik utama *assessment centre*:

1. Menggunakan kombinasi beberapa jenis teknik dan metode *assessment*.
2. *Assessment* dilakukan berdasarkan suatu acuan tertentu yang bersifat multikriteria.
3. Keterlibatan sekaligus sejumlah assessor dalam sebuah proses *assessment*, tujuannya untuk mengoptimalkan derajat objektivitas penilaian serta menekan bias.
4. Kesertaan sejumlah assessor sekaligus di dalam sebuah proses *assessment*.
5. Informasi dan data yang diperoleh diintegrasikan sedemikian rupa sehingga tersusun suatu kesimpulan berupa rekomendasi sebagai hasil program *assessment centre*.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performane* yang berarti prestasi kerja atau prestasi prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Baehaki & Faisal, 2020). Kinerja menurut Meiner dalam (Baehaki & Faisal, 2020) adalah sebagai kesuksesan yang dapat dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain. Kesuksesan yang dicapai individu adalah berdasarkan ukuran ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. As'ad dalam (Riyadi, 2019) menyatakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugasnya.

(Meithiana, 2017) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Menurut (Hasibuan, 2017) pengembangan karier akan memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Melalui program pengembangan karier, organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai menurunkan *labourtum over*, dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawai. Bagi pegawai sendiri, perencanaan karier dapat mendorong kesiapan dari mereka untuk menggunakan kesempatan karier yang ada. Khususnya bagi Biro SDM untuk mempermudah kebutuhan penyusunan personalia (*staffing*) internal organisasi.

## METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah Biro Perencanaan Umum Dan Anggaran Polda Lampung yang beralamatkan di Jalan Terusan Ryacudu 1 Kec. Jati Agung, Kabupaten Lampung Selatan, Provinsi Lampung 35365. Penelitian ini dimulai dari

bulan Juni sampai dengan Agustus 2024. Menurut (Sugiyono, 2022), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung sebanyak 42 pegawai. Sedangkan, sampel menurut (Arikunto, 2017) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Maka sampel yang digunakan sebagai subjek penelitian ini adalah 40 orang.

### Metode Pengumpulan Data

Menurut (Supranto, 2020), data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bisa memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan kuisisioner.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah, data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah, sebagai berikut :

#### 1. Observasi

Yaitu melakukan penelitian dengan

pengamatan langsung dengan cara mendekati objek yang diteliti (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini dilakukan pengamatan langsung dengan tujuan mendapatkan informasi yang dibutuhkan selama penelitian, seperti data jumlah Polri/PNS yang bertugas di Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung.

#### 2. Kuesioner

Yaitu pengumpulan data dengan cara membagikan lembar pertanyaan sampel dari obyek yang diteliti (Pranatawijaya *et al.*, 2019). Penyebaran Kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan langsung kuesioner yang berisi pertanyaan/pernyataan kepada responden. Penyebaran Kuesioner pada penelitian ini dilakukan secara tertutup dengan tujuan untuk menghindari kesalahan pemahaman koresponden terhadap pernyataan yang terdapat pada kuesioner dan untuk memastikan bahwa responden menjawab pertanyaan/pernyataan tersebut sesuai dengan keinginannya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

#### 3. Telaahan Dokumentasi dan Kepustakaan

Yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan cara mengkaji buku bacaan, dokumen, peraturan, dan ketentuan undang undang serta kebijaksanaan yang berkaitan dengan pokok permasalahan (Sugiyono, 2022).

### Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif juga sering disebut sebagai penelitian positivis (*positivist*) yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan statistika (Sugiarto, 2018), atau suatu

penelitian yang sampelnya diambil dari suatu populasi atau seluruh populasi dan kuesioner digunakan sebagai alat pengumpulan data. Dengan kemajuan teknologi, sekarang survei dapat dikirim secara *online* melalui *google document*. Sedangkan, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif, yaitu penelitian masalah dalam bentuk fakta terkini dari populasi. Tujuannya adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan tentang keadaan subjek penelitian saat ini.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Linier Berganda

#### Koefisien Determinan

Determinan atau R Square digunakan untuk melihat berapa besar variabel independent. Dengan kata lain koefisien determinan digunakan untuk mengukur kemampuan variabel Pengembangan Karier (X) dan Seleksi (Z) mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung (Y).

**Tabel 1**  
**Hasil uji Koefisien Determinan Simultan**

| <i>Model Summary</i> |                   |          |                   |                            |
|----------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                    | .539 <sup>a</sup> | .291     | .252              | 4.06296                    |

a. Predictors: (*Constant*), Seleksi, Pengembangan Karier

Berdasarkan table di atas dapat disimpulkan bahwa :

1. R = 0,539 yang berarti hubungan antara variabel Pengembangan Karier dan seleksi terhadap variabel kinerja memiliki tingkat koefisien korelasi yang kuat dengan nilai sebesar 53,9%.
2. R Square sebesar 0,291 yang berarti kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh Pengembangan Karier dan seleksi sebesar 29,1%, sedangkan sisanya sebesar 70.9% dapat dijelaskan oleh faktor - faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. Adjusted R Square sebesar 0,252 atau 25,2% kinerja personil dapat dijelaskan oleh Pengembangan karier dan seleksi, sedangkan sisanya 74,8% dapat dijelaskan oleh faktor - faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
4. Std. Error the Estimate (standar deviasi)

sebesar 4.06296 yang berarti model dinilai cukup karena apabila nilai standar deviasi semakin kecil berarti model akan semakin baik.

#### Uji secara parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

$H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$

$H_a$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$

$t_{tabel}$  dapat dilihat dengan menggunakan rumus :

$$(df) = n \text{ (responden)} - k \text{ (banyak variabel)} = 40 - 3 = 37$$

maka  $t_{tabel}$  dalam penelitian ini adalah 1,687 ( $t_{tabel}$  terlampir) sedangkan  $t_{hitung}$  masing - masing variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji t Variabel Bebas**

| Variabel bebas          | t hitung | t tabel | Ket  |
|-------------------------|----------|---------|--|
| Pengembangan Karier (X) | 2,865    | 1,667   | $t_{hitung} > t_{tabel}$<br>H <sub>a</sub> diterima H <sub>0</sub> ditolak |
| Seleksi (Z)             | 1,916    | 1,667   | $t_{hitung} > t_{tabel}$<br>H <sub>a</sub> diterima H <sub>0</sub> ditolak |

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa untuk variabel Pengembangan Karier (X) bahwa H<sub>a</sub> diterima dan H<sub>0</sub> ditolak dengan kata lain bahwa hipotesis pertama diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Pengembangan Karier (X) terhadap kinerja pegawai Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung (Y). Untuk variabel seleksi (Z) dapat disimpulkan bahwa H<sub>a</sub> diterima dan H<sub>0</sub> ditolak dengan kata lain bahwa hipotesis kedua diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Seleksi (Z) terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran (Y).

### Uji secara simultan (Uji F)

Uji F menunjukkan semua variabel bebas (X) yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama - sama terhadap variabel terikat (Y), kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

H<sub>0</sub> diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan nilai signifikansi 0,05.

H<sub>a</sub> diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai signifikansi 0,05.

F<sub>tabel</sub> dapat dilihat dengan menggunakan rumus :

Df 1 (pembilang) = k - 1 → 3 - 1 = 2

Df 2 (penyebut) = n - k - 1 → 40 - 3 - 1 = 36

maka F<sub>tabel</sub> dalam penelitian ini adalah 2.866 (F<sub>tabel</sub> terlampir).

**Tabel 3**  
**Hasil Uji F**

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |       |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | Sig.              |
| 1                  | Regression | 250.318        | 2  | 125.159     | 7.582 | .002 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 610.782        | 37 | 16.508      |       |                   |
|                    | Total      | 861.100        | 39 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Capaian Kinerja

b. Predictors: (Constant), Seleksi, Pengembangan Karier

Dari tabel ANOVA diperoleh  $F_{hitung} > f_{tabel}$  dan nilai signifikansi < 0,05 maka sebesar 7,582 atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (7,582 > 2,866) pada  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian maka variabel X Pengembangan Karier dan variabel Z Seleksi kerja secara bersama – sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Y capaian kinerja personil pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung, karena nilai  $f_{hitung}$

>  $f_{tabel}$  dan nilai signifikansi < 0,05 maka keseluruhan variabel independen Pengembangan Karier (X) dan Seleksi (Z) secara bersama sama memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel dependen kinerja (Y).

## Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil olah data dengan statistik regresi linier berganda, maka pengujian hubungan variabel terikat yaitu

kinerja (Y) dengan dua variabel bebas yaitu Pengembangan Karier (X) dan Seleksi (Z) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X + b_2Z + e$$

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Regresi**  
*coefficients<sup>a</sup>*

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |       |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      | T     | Sig.  |
| 1 (Constant)        | 21.284                      | 7.937      |                           | 2.681 | .011  |
| Pengembangan Karier | .406                        | .105       | .537                      | 3.866 | <.001 |
| Seleksi             | .112                        | .152       | .102                      | .735  | .467  |

a. Dependent Variable: Capaian Kinerja

Keterangan :

Y = kinerja pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung.

a = konstanta, sebesar 21,284 artinya jika Pengembangan karier (X) dan Seleksi (Z) nilainya tetap maka kinerja (Y) nilainya adalah 21,284.

$b_1X$  = koefisien regresi Pengembangan Karier (X) sebesar 0,406 artinya jika variabel Pengembangan Karier (X) mengalami kenaikan satuan maka kinerja personil (Y) akan naik sebesar 0,406 dengan asumsi variabel independen lainnya yaitu seleksi (Z) nilainya tetap. Maka variabel pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung dan memiliki hasil yang signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,01.

$b_2Z$  = koefisien regresi Seleksi (Z) sebesar 0,112 artinya jika variabel Seleksi (Z) mengalami kenaikan 1 satuan maka capaian kinerja

pegawai (Y) akan naik sebesar 0,112 dengan asumsi variabel independen lainnya yaitu Pengembangan Karier (X) nilainya tetap. Maka variabel seleksi (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja personil pada Biro perencanaan umum dan anggaran Polda Lampung dan memiliki hasil yang signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,467.

e = Standar error.

Dari hasil perhitungan regresi diperoleh hasil bahwa kinerja Pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung dipengaruhi oleh kedua variabel independen yaitu Pengembangan Karier dan seleksi. Dari kedua variabel independen tersebut variabel seleksi adalah variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan variabel pengembangan karier karena memiliki hasil hitung yang paling besar terhadap capaian kinerja pegawai yaitu sebesar 0,112.

## Uji Sobel

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara Pengembangan karier terhadap Capaian Kinerja melalui Seleksi menggunakan sobel teset. Uji mediasi ini

dilakukan untuk mengetahui apakah variabel Seleksi sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh tidak langsung. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan kalkulator sobel test yang diringkas pada tabel di bawah ini.

**Tabel 5**  
**Hasil Sobel Test Untuk Pengaruh Tidak Langsung**

| No. | Ket.                   | Pengembangan Karier, Kinerja Karyawan Melalui Seleksi |
|-----|------------------------|---|
| 1   | A                      | 0,48  |
| 2   | B                      | 0.112   |
| 3   | SE <sub>A</sub>        | 0.112   |
| 4   | SE <sub>B</sub>        | 0.152   |
| 5   | Sobel Test Statistic   | 0,72518727  |
| 6   | One-tailed Probability | 0.23386199  |
| 7   | Two-tailed Probability | 0.46772397  |

Pengujian pengaruh tidak langsung antara Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai melalui seleksi menggunakan sobel teset menghasilkan nilai *t-statistics* sebesar 0,72518727 dan *One-tailed Probability* untuk mengetahui signifikansi sebesar 0,23386199. Hasil uji mediasi ini menunjukkan nilai *t-statistic*  $\geq 1,96$  dan probabilitas  $\leq 0,5$ , sehingga ada pengaruh positif signifikan variabel seleksi mampu memediasi Pengembangan karier terhadap capaian Kinerja.

Dengan demikian, Pengembangan Karier berpengaruh positif terhadap Capaian Kinerja dimediasi oleh Seleksi diterima.

## Hasil Uji Hipotesis

Hasil dari uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karier (X) dan variabel Seleksi (Z) dapat menjelaskan variabel capaian kinerja (Y) personil pada Biro perencanaan umum dan anggaran Polda Lampung. Dengan demikian Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda

Lampung perlu memperhatikan aspek Pengembangan Karier dan seleksi. Dari hasil uji analisis linier berganda dapat dikaitkan dengan hipotesis awal peneliti sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Pengembangan Karier (X) terhadap capaian kinerja (Y) pada Biro Perencanaan umum dan anggaran Polda Lampung diterima karena terdapat pengaruh positif dan memiliki *t* hitung sebesar 2,865 yang lebih besar dari *t* hitung sebesar 2,865 yang lebih besar dari *t* tabel 1,667 dan memiliki hasil yang signifikansi  $\leq 0,05$  yaitu sebesar 0,05.
2. Hipotesis kedua yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Pengembangan Karier (X) terhadap seleksi (Z) pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung diterima karena terdapat pengaruh positif dan memiliki *t* hitung sebesar 1,916 yang lebih besar dari *t* tabel 1,667 dan signifikan karena diperoleh nilai signifikansi  $< 0,05$  yaitu sebesar 0,059.

3. Hipotesis ketiga yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Seleksi (Z) terhadap capaian kinerja (Y) pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung diterima karena terdapat pengaruh positif dan memiliki thitung sebesar 1,916 yang lebih besar dari t tabel 1,667 dan signifikan karena diperoleh nilai signifikansi  $< 0,05$  yaitu sebesar 0,059.
4. Hipotesis keempat yaitu Pengembangan Karier berpengaruh positif terhadap capaian kinerja melalui dimediasi Seleksi pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung menggunakan sobel test menghasilkan nilai t-statistics sebesar 0,23386199. dan One-tailed diterima.

## Pembahasan

### Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Capaian Kinerja

Dari hasil penelitian diatas terbukti bahwa hipotesis pertama memberikan pengaruh yang positif secara langsung antara pengembangan karier terhadap capaian kinerja tentunya ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan pengembangan karier akan memberikan dampak yang lebih baik dalam pencapaian kinerja bagi pegawai, hasil ini tentu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa pengembangan karier berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai (Oduma & Were, 2019).

### Pengaruh Pengembangan Karier terhadap seleksi

Dari hasil penelitian diatas terbukti bahwa hipotesis kedua Pengembangan karier pegawai mempunyai pengaruh positif

yang signifikan terhadap kepuasan Seleksi pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara pengembangan karir dan seleksi (Shujaat *et al.*, 2019).

### Pengaruh Seleksi terhadap capaian kinerja

Dari hasil penelitian diatas terbukti bahwa hipotesis ketiga seleksi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap capaian kinerja pegawai terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Rosita & Yuniati, 2019).

### Pengembangan Karier berpengaruh positif terhadap capaian kinerja melalui mediasi Seleksi

Dari hasil penelitian diatas terbukti bahwa hipotesis keempat Pengembangan karier pegawai mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi seleksi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu. Pendidikan dan pelatihan, pengembangan karier dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Gowa. Karyawan yang memiliki kesempatan tinggi untuk meningkatkan kariernya akan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Organisasi yang memiliki model sistematis dalam pengembangan karier pegawai akan memiliki kinerja yang baik. Seorang pegawai dengan seleksi yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu sendiri, sedangkan jika seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap

negatif terhadap pekerjaan itu. Pengembangan karier dan disiplin kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap capaian kinerja. Pengembangan karier berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja melalui seleksi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem pengembangan karier maka semakin tinggi seleksi pegawai, yang dapat menyebabkan capaian kinerja pegawai.

Pengembangan karier yang dilakukan pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran belum berjalan dengan baik, hal ini terlihat dari jawaban para responden atas pertanyaan yang diberikan dengan nilai tinggi. Maka dari itu dengan adanya seleksi melalui Assesmen Center akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Diharapkan untuk selalu konsisten dalam melaksanakan proses pengembangan karier agar kinerja baik pegawai selalu terjaga.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial diketahui bahwa variabel Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap capaian kinerja pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung, dengan hasil perhitungan sebesar 0,279 serta memiliki t hitung sebesar 2,865 yang lebih besar dari ttabel 1,687 dan memiliki hasil yang signifikansi  $\leq 0,05$  yaitu sebesar 0,05.
2. Secara Parsial diketahui bahwa variabel Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap seleksi signifikan terhadap pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung. Hal ini diperoleh dari uji F dengan hasil thitung sebesar 7.582 yang lebih besar dari t tabel 2.866 dan signifikan karena diperoleh nilai

signifikansi  $< 0,05$  yaitu sebesar 0,059.

3. Secara parsial diketahui bahwa variabel Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung, dengan hasil perhitungan sebesar memiliki thitung sebesar 1,916 yang lebih besar dari t tabel 1,667 dan signifikan karena diperoleh nilai signifikansi  $< 0,05$  yaitu sebesar 0,059. dan memiliki hasil yang signifikan karena nilai signifikansi  $< 0,05$  yaitu sebesar 0,059.
4. Pengembangan Karier berpengaruh positif terhadap capain kinerja melalui variabel mediasi Seleksi pada Biro Perencanaan Umum dan Anggaran Polda Lampung. Hal ini diperoleh dari uji menggunakan sobel teset menghasilkan nilai t-statistics sebesar 0,23386199. dan One-tailed diterima.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, A., Rozi, A., & Sunarsi, D. (2021). *Manajemen SDM Strategik: Strategi Mengelola Karyawan di Era 4.0*. Bintang Visitama.
- Arikunto, S. (2017). *Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program*. Pustaka Pelajar.
- Baehaki, M. K., & Faisal, A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan, dan Kepuasan Kerja terhadap Pretasi Kerja Karyawan (Studi Kausal Pada Perusahaan Asuransi PT.A.J Sequislife Jakarta). *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10(1), 10–22. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v10i1.364>
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kasmir. (2017). *Customer Service Excellent Teori dan Praktik*. RajaGrafindo Persada.

- Maharani, F. S. (2021). *Pengembangan Karir Pegawai Jabatan Fungsional dalam Pemenuhan Kebutuhan Organisasi: Studi Pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan*. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Meithiana, I. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Indomedia Pustaka.
- Oduma, C., & Were, S. (2019). Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University: A Case of Makerere University. *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship*, 1(2), 1–16.
- Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan Skala Likert dan Skala Dikotomi Pada Kuesioner Online. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 5(2), 128–137. <https://doi.org/10.34128/jsi.v5i2.185>
- Prihadi, S. F. (2004). *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rijal, A. S. (2013). *Persepsi Karyawan Terhadap Penerapan Assessment Center dan Implikasi Terhadap Pengembangan Karier (Studi Kasus PT cola-cola Amatil Indonesia Southern Sulawesi Operation)*.
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi*. Murai Kencana.
- Riyadi, S. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 40–45.
- Rosita, T., & Yuniati, T. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(1), 1–20.
- Shermon, G. (2004). *Competency Based HRM: A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment, and Development Centres*. Tata McGraw.
- Shujaat, A., Rashid, A., & Muzaffar, A. (2019). Exploring the Effects of Social Media Use on Employee Performance: Role of Commitment and Satisfaction. *IGI Global International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 10(3), 1–19. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2019070101>
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Siregar, K. (2004). *Assessment Centre*. e-USU Repository.
- Sugiarto. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Andi.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Supranto, J. (2020). *Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*. Rineka Cipta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenadamedia Group.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2019). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.