

**KETERLIBATAN PERSONIL MEMEDIASI PENGEMBANGAN KARIR
DAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA
PERSONIL DI POLRES BLORA**



Tesis

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh

Gelar Magister Manajemen (M.M) Pada
Universitas BPD Semarang

Disusun Oleh :

ADI MARSONI
22242635

**UNIVERSITAS BPD
SEMARANG**

2026



HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama Mahasiswa : ADI MARSONI
NIM : 22242635
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Keterlibatan Personil Memediasi Pengembangan Karir
Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja
Personil Di Polres Blora

Telah disetujui oleh pembimbing untuk dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dalam Ujian Tesis sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas BPD.

Semarang, Agustus 2026

Pembimbing

Dr. Yanuar Rachmansyah.D.W. SE., MM.
NIDN: 0620016901



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama Mahasiswa : ADI MARSONI
NIM : 22242635
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Keterlibatan Personil Memediasi Pengembangan Karir
Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja
Personil Di Polres Blora

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Ujian Tesis Pada tanggal (.....) dan dinyatakan lulus serta Memenuhi syarat untuk diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas BPD

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. **Dr. Yanuar Rachmansyah
Djoko Waluyo, S.E., M.Si**
NIDN 0620016901

(wajib tanda tangan Basah)

2. **Prof. Dr. Taofik Hidajat,
.,M.Si,CRBC,CSA,QWP**
NIDN 0610057201

(wajib tanda tangan Basah)

3. **Ali Mursid, S.S., M.M.,
M.Pd.**
NIDN 0623076901

(wajib tanda tangan Basah)

Mengetahui,

Dekan

Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Mengesahkan,

Ketua Program Studi

Magister Manajemen

Prof.Dr. Taofik Hidajat, S.E.,M.Si,CRBC,CSA,QWP
NIDN. 0610057201

Dr. Yanuar Rachmansyah Djoko Waluyo, S.E., M.Si
NIDN. 0620016901



PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama Mahasiswa : Adi Marsoni
NIM : 22242635

Menyatakan bahwa tesis dengan judul:

Keterlibatan Personil Memediasi Pengembangan Karir Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Personil Di Polres Blora. Adalah hasil karya saya dan tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana maupun master di Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas BPD atau Perguruan Tinggi lain dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis orang lain, kecuali yang secara tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Saya mengakui bahwa tesis ini dapat dihasilkan berkat bimbingan dan dukungan penuh dari pembimbing Bapak Dr. Yanuar Rachmansyah Djoko Waluyo, S.E., M.Si. Apabila di kemudian hari ditemukan hal-hal yang tidak sesuai dengan pernyataan, saya bersedia mempertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, April 2026

materai

(Adi Marsoni)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat hidup, rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: Keterlibatan Personil Memediasi Pengembangan Karir Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Personil Di Polres Blora. Tesis ini diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) Pada Universitas BPD Semarang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat diselesaikan dengan baik tanpa adanya bantuan dari semua pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Sri Tutie Rahayu, M.Si, selaku Rektor Universitas BPD Semarang yang telah mengesahkan skripsi ini.
2. Bapak. Prof. Dr. Taofik Hidajat, S.E.,M.Si,CRBC,CSA,QWP selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas BPD Semarang.
3. Bp. Dr. Yanuar Rachmansyah Djoko Waluyo, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen
4. Bapak Dr. Yanuar Rachmansyah Djoko Waluyo, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk mengarahkan, membimbing, memberi saran sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Segenap dosen, personil, dan karyawan Universitas BPD Semarang dengan segala bantuannya.
6. Bapak dan Ibu serta suami tercinta yang selalu berdoa dan berjuang untuk semua anak-anaknya.
7. Teman-teman S2 Manajemen dan teman-teman yang selalu memberikan dukungannya.
8. Semua pihak yang telah ikut membantu penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini belum sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Akhirnya dengan segala keterbatasan yang ada semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk banyak pihak.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, April 2026

Penulis

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

- *"Orang yang benar-benar cerdas tidak hanya dinilai dari kemampuan berpikir atau kecerdasan intelektual semata. Lebih dari itu, ia mampu memahami bahwa hidup di dunia ini sementara (fana), sehingga waktu yang dimilikinya digunakan untuk hal-hal yang bermanfaat dan bernilai kebaikan.."*

Adi Marsoni

- *"Ketulusan seorang istri dalam keluarga, yang terpancar dari kasih sayang, kesabaran, keikhlasan, dan pengorbanannya, menghadirkan ketenangan jiwa, menumbuhkan cinta yang kokoh, dan menjadikan rumah sebagai tempat paling damai laksana surga di dunia."*

Adi Marsoni

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan kepada:

- ✓ Orang tua, yang selalu menjadi motivator terbaik dalam hidupku, Terimakasih atas doa dan dukungan, serta curahan cinta dan kasih sayang yang tiada pernah henti, kasih sayang yang tidak pernah tergantikan
- ✓ Teruntukkan istriku Rizky_Prawita Utami & buah hatiku tercinta yang selama ini menjadikan sesuatu di hati ini bunga kasih sayang di kehidupan rumah tangga.
- ✓ Teman-teman atas kerjasama, kebahagiaan, dan semangatnya selama ini
- ✓ Almamaterku tercinta

DAFTAR ISI

SAMPUL TESIS	1
HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	vii
Abstrak	10
<i>Abstract</i>	10
1. Pendahuluan	10
1.1 Latar Belakang Masalah	10
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat penelitian	13
2. Kajian Pustaka	13
2.1 <i>Grand Theory</i> dan Konsep Variabel	13
2.2 Pengembangan Hipotesis	14
2.3 Model Penelitian	17
3. Metode Penelitian	17
3.1 Definisi Konsep dan Operasional	18
3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	18
3.3 Metode pengumpulan data	18
3.4 Metode Analisis Data	18
4.1 Hasil Penelitian	Error! Bookmark not defined.
4.2 Pembahasan	Error! Bookmark not defined.
5. Simpulan, Saran dan Keterbatasan	Error! Bookmark not defined.
5.1 Simpulan	Error! Bookmark not defined.
5.2 Saran	Error! Bookmark not defined.
5.3 Implikasi Manajerial	Error! Bookmark not defined.
5.4 Keterbatasan	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR PUSTAKA	Error! Bookmark not defined.
LAMPIRAN	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Fenomena Penelitian pada Polres Blora.....	11
Tabel 2. Pengukuran Variabel.....	18
Tabel 3. Karakteristik Responden	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4 Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Variabel. Error! Bookmark not defined.	
Tabel 5. Hasil <i>Outer Loading</i>	Error! Bookmark not defined.
Tabel 6. <i>Construct Reliability and Validity</i>	Error! Bookmark not defined.
Tabel 7. <i>Cross Loading</i>	Error! Bookmark not defined.
Tabel 8. Hasil Uji Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 9. Hasil Uji <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	Error! Bookmark not defined.
Tabel 10. Hasil R Square (R^2).....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 11. Hasil <i>F-Square</i> (F^2)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 12. Hasil Q-square (Q^2)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 13. Hasil Pengujian <i>Predictive Relevance</i>	Error! Bookmark not defined.
Tabel 14. Nilai <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF).....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 15. Hasil Uji Kelayakan Model (Model Fit)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 16. Hasil Pengaruh Langsung <i>Direct Effects</i> ...	Error! Bookmark not defined.
Tabel 17. Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effects</i>)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 18. Uji Mediasi.....	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Penelitian	17
Gambar 2. <i>Outer model</i>	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 3. Outer Model.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 4. Model Penelitian Uji Hipotesis.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 5. <i>Outer Loading</i>	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 6. <i>Construct Reliability and Validity</i>	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 7. <i>Discriminant Validity</i>	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 8. Analisis Inner Model	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 9. Pengujian Bias <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF)..	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 10. Fit Model	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 11. <i>Direct Effects</i>	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 12. <i>Specific Indirect Effects</i>	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 13. Daftar Personel Polri Polres Blora.....	Error! Bookmark not defined.

KETERLIBATAN PERSONIL MEMEDIASI PENGEMBANGAN KARIR DAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA PERSONIL DI POLRES BLORA

Adi Marsoni

Universitas BPD Semarang

email: marsoniadi09@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengembangan karir dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personil dengan keterlibatan personil sebagai variabel mediasi pada Polres Blora. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi sekaligus sampel penelitian berjumlah 300 personil yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil dan kinerja personil. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil, tetapi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja personil. Keterlibatan personil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Selanjutnya, keterlibatan personil mampu memediasi secara parsial pengaruh pengembangan karir dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personil. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan personil merupakan mekanisme penting dalam meningkatkan kinerja personil. Oleh karena itu, peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui penguatan pengembangan karir, penciptaan keseimbangan kehidupan kerja, dan peningkatan keterlibatan personil dalam organisasi.

Kata Kunci: Keterlibatan Personil, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kinerja Personil

Abstract

This study aims to analyze the effect of Career Development and work-life balance on employee performance with employee engagement as a mediating variable at Blora Police Resort. This research employed a quantitative approach using a survey method. The population and sample consisted of 300 personnel selected using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). The results showed that Career Development had a positive and significant effect on employee engagement and employee performance. Work-life balance had a positive and significant effect on employee engagement but did not have a significant direct effect on employee performance. Employee engagement had a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, employee engagement partially mediated the effects of Career Development and work-life balance on employee performance. These findings indicate that employee engagement is an important mechanism for improving personnel performance. Therefore, performance improvement can be achieved by strengthening Career Development programs, creating a better work-life balance, and increasing personnel engagement within the organization.

Keywords: Career Development, Work-Life Balance, Employee Engagement, Personnel Performance.

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepolisian Republik Indonesia merupakan organisasi pemerintah yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Kepolisian dituntut memberikan pelayanan secara

profesional, jujur, adil, merata, netral, dan tidak diskriminatif. Kinerja menggambarkan perasaan yang berkaitan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan aktivitas dalam melaksanakan tugas (Mardiyana, 2018). Keterlibatan personil, yakni keadaan psikologis dimana personil merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja lebih tinggi dari yang ditargetkan (Permatasari *et al.*, 2024). Penelitian Ahmed *et al.*, (2024) dan Carolina *et al.*, (2025) ditemukan keterlibatan personil berdampak pengaruhnya secara signifikan terhadap kinerja personil. Pengembangan karir berfungsi untuk memberikan kesempatan kepada personil mencapai jenjang yang lebih tinggi dan meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian Hamzah and Resdiana (2023) ditemukan pengembangan karir menjadi salah satu faktor mempengaruhi peningkatan kinerja personil (Afridhamita and Efendi, 2020).

Keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dikaitkan dengan kinerja yang lebih baik di tempat kerja, tetapi secara tidak langsung (Kurniawati and Mulyanto, 2024). Keseimbangan kehidupan kerja merujuk keseimbangan harmonis antara pekerjaan, kesenangan, keluarga, waktu luang, dan pengembangan spiritual seseorang (Jannata dan Perdhana, 2022). Personil memiliki kehidupan seimbang akan terlibat sehingga memberikan dampak signifikan keberlangsungan institusi dan kinerja organisasi (Pathak *et al.*, 2021).

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas sehari-hari di lingkungan Polres, keterlibatan personil masih menunjukkan variasi yang cukup signifikan. Fenomena dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Fenomena Penelitian pada Polres Blora

No	Variabel	Indikator Fenomena	Kondisi/Fakta	Persentase	Sumber
1	Kinerja Personel	Capaian target kinerja	Target kinerja belum tercapai secara optimal	89,60%	LKjIP Polres Blora Tahun 2025
2	Pengembangan Karir	Keikutsertaan pendidikan dan pelatihan	Personel yang mengikuti diklat masih terbatas	42,30%	Bagian SDM Polres Blora
3	Pengembangan Karir	Promosi jabatan	Personel yang memperoleh promosi sesuai kompetensi masih terbatas	18,70%	Bagian SDM Polres Blora
4	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Beban kerja	Personel yang sering bekerja di luar jam kerja	67,50%	Bagian Operasional Polres Blora
5	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Waktu bersama keluarga	Personel mengalami keterbatasan waktu bersama keluarga	61,40%	Bagian SDM Polres Blora
6	Keterlibatan Personil	Komitmen terhadap organisasi	Tingkat keterlibatan personel dalam mendukung tujuan organisasi	78,90%	Survei Internal Polres Blora
7	Keterlibatan Personil	Antusiasme bekerja	Personel menunjukkan antusiasme dalam melaksanakan tugas	81,20%	Survei Internal Polres Blora

Sumber : Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 1.1, kinerja personel Polres Blora belum optimal, ditunjukkan oleh capaian target kinerja sebesar 89,60%. Pengembangan karir masih rendah, terutama dalam kesempatan pendidikan dan pelatihan (42,30%) serta promosi jabatan sesuai kompetensi (18,70%). Keseimbangan kehidupan kerja juga masih menjadi kendala, terlihat dari tingginya beban kerja (67,50%) dan keterbatasan waktu bersama keluarga (61,40%). Keterlibatan personil menunjukkan komitmen sebesar 78,90% dan antusiasme kerja sebesar 81,20%, sehingga masih terdapat peluang peningkatan keterlibatan personel. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja personel diduga dipengaruhi oleh pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan personil yang perlu dikaji lebih lanjut.

Sejumlah penelitian telah mengkaji hubungan pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja, keterlibatan personil, dan kinerja personel. Hasil penelitian umumnya menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, namun masih terdapat perbedaan temuan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel (Ahmed et al., 2024; Afridhamita & Efendi, 2020; Sentoso & Muchsinati, 2024), tetapi Carolina et al. (2025) menemukan hasil tidak signifikan. Pengembangan karir juga berpengaruh positif terhadap keterlibatan personil (Ahmed et al., 2024; Carolina et al., 2025), sedangkan Varian et al. (2025) menemukan hasil tidak signifikan. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja personel (Ahmed et al., 2024; Permatasari et al., 2024), namun Diansyah dan Alfadillah (2026) menemukan hasil yang tidak signifikan. Keterlibatan personil juga berpengaruh positif terhadap kinerja personel (Sentoso & Muchsinati, 2024; Siahaan & Juliana, 2025), sedangkan Saptarini dan Mustika (2023) menunjukkan hasil tidak signifikan. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang telah diuraikan, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personel dengan keterlibatan personil sebagai variabel mediasi pada Polres Blora. Hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja, dan peningkatan keterlibatan personel guna mendukung kinerja organisasi. Novelty penelitian ini terletak pada pengujian keterlibatan personil sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengembangan karir dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personel pada Polres Blora, sekaligus memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia pada organisasi sektor publik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang disampaikan di atas, maka dapat dirumuskan sebuah permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Polres Blora?
3. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil?
4. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil?
5. Apakah keterlibatan personil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil?
6. Apakah keterlibatan personil memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja personil?
7. Apakah keterlibatan personil memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personil?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil.
2. Mengetahui pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil.

3. Mengetahui keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil.
4. Mengetahui keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil.
5. Mengetahui keterlibatan personil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil?
6. Mengetahui keterlibatan personil memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja personil.
7. Mengetahui keterlibatan personil memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personil.

1.4 Manfaat penelitian

Manfaat yang diperoleh dengan diadakannya penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoretis
Penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian ilmiah dan pengembangan pengetahuan, khususnya mengenai pengembangan manajemen sumber daya manusia.
2. Manfaat praktis
Hasil penelitian ini menjadi bahan pembinaan dan evaluasi untuk meningkatkan keterlibatan personil, pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja, serta kinerja personil di Polres Blora.

2. Kajian Pustaka

2.1 Grand Theory dan Konsep Variabel

2.1.1 Grand Theory

Grand Theory dalam penelitian ini mengacu pada *Human Capital Theory* (Becker, 1964) untuk pelatihan, *Career Development Theory* (Super, 1980) untuk pengembangan, *Work-life balance/Role Theory* (Kahn *et al.*, 1964), untuk keseimbangan kehidupan kerja, *Employee Engagement Theory* (William and Kahn, 1990) untuk keterlibatan personil, serta *AMO Theory* (Boselie, 2010) menjelaskan kinerja personil dan hubungan antar variabel.

2.1.2 Konsep Variabel

a. Kinerja personil

Kinerja personil sangat penting bagi setiap usaha bersifat signifikan, karena maju mundurnya suatu usaha sedikit banyak dipengaruhi oleh kinerja personilnya. Kinerja personil adalah sebagai pandangan hidup atau sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan (Wibowo, 2018). Kinerja personil adalah rasio atau perbandingan antara keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh berbagai masukan (*input*), dibagi dengan masukan itu sendiri yang digunakan untuk menghasilkan keluaran (Handoko, 2001). Kinerja personil atau perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, yang meliputi upaya perorangan, lingkungan kerja, strategi usaha, iklim dan suasana kerja (Hasibuan, 2017).

b. Keterlibatan Personil

Keterlibatan personil telah menjadi isu terkini dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Keterlibatan personil diartikan sebagai kondisi mental signifikan, memuaskan berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) (Schaufeli and Bakker, 2004). Sedangkan (Rachmaningrum, 2019) mengutip dalam pernyataan Lockwood (2005) menjelaskan Keterlibatan personil sebagai keadaan dimana seseorang mampu berkomitmen terhadap organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual. Berdasarkan definisi para

ahli, dapat disimpulkan *Keterlibatan personil* adalah suatu situasi dimana personil berkomitmen secara signifikan dan dapat mengekspresikan dirinya secara total dan terikat.

c. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi (Eko, 2018). Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir (Panggabean, 2017). Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan pengembangan karir merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seorang personil untuk mencapai sasaran dan tujuan karirnya di perusahaan.

d. Keseimbangan Kehidupan Kerja

Hutcheson (2012) mengungkapkan keseimbangan kehidupan kerja adalah keadaan kendali, pencapaian, dan kepuasan dalam hidup seseorang. Mardiani dan Widiyanto (2021) mengungkapkan keseimbangan kehidupan kerja adalah suatu keseimbangan antara kehidupan pekerjaan atau karir, keluarga, dan tanggung jawab lainnya yang dimana tiap individu harus membagi dan mengatur hal tersebut, sehingga tidak adanya konflik antara kehidupan pribadi dalam pekerjaan maupun kehidupan keluarga.

2.2 Pengembangan Hipotesis

Adapun hipotesis yang dapat disampaikan sebagai berikut:.

2.2.1 Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Keterlibatan Personil

Pengembangan karir merupakan salah satu bentuk investasi organisasi dalam meningkatkan kompetensi dan prospek karir personil melalui penyediaan jalur karir yang jelas, kesempatan promosi, pendidikan, dan pengembangan kompetensi. Program pengembangan karir yang dirancang secara sistematis akan meningkatkan motivasi, komitmen, dan semangat kerja personil karena mereka merasa dihargai, diperhatikan, serta memiliki peluang untuk berkembang di dalam organisasi.

Kondisi tersebut mendorong terbentuknya keterikatan emosional (*employee engagement*) yang ditunjukkan melalui rasa bangga terhadap organisasi, antusiasme dalam bekerja, dan kesediaan memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya dipandang sebagai sarana untuk memperoleh kenaikan jabatan, tetapi juga sebagai strategi organisasi dalam meningkatkan keterlibatan personil dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

Penelitian Ahmed *et al.*, (2024), Carolina *et al.* (2025), Sentoso and Muchsinati (2024) dan Ginting (2025) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil. Namun demikian, hasil penelitian tersebut berbeda dengan temuan Varian *et al.*, (2025) dan Primadini and Karneli (2023) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan personil. Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih terdapat *research gap*, sehingga hubungan antara pengembangan karir dan keterlibatan personil perlu diuji kembali pada konteks organisasi yang berbeda, yaitu Polres Blora. Untuk itu peneliti akan menyampaikan perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan personil di Polres Blora.

2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja personil

Pengembangan karir diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Pengembangan karir merupakan upaya organisasi dalam meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan personel melalui pendidikan, pelatihan, promosi jabatan, serta perencanaan karir yang terarah. Program pengembangan karir yang dilaksanakan secara efektif dapat meningkatkan motivasi kerja, rasa percaya diri, dan kepuasan kerja personel karena

mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan mencapai jenjang karir yang lebih baik. Kondisi tersebut mendorong personel untuk bekerja lebih produktif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, semakin baik pengembangan karir yang diberikan organisasi, semakin tinggi pula kinerja personel yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed *et al.*, (2024), Afridhamita and Efendi (2020), Primadini and Karneli (2023), Sentoso dan Muchsinati (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Namun, hasil tersebut berbeda dengan penelitian Carolina *et al.* (2025) yang menemukan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap*, sehingga hubungan antara pengembangan karir dan kinerja personel perlu diuji kembali pada konteks organisasi yang berbeda, yaitu Polres Blora. Untuk itu peneliti akan menyampaikan perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil di Polres Blora.

2.2.3 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Berpengaruh Terhadap Keterlibatan Personil

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil (*employee engagement*). Personil yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki motivasi, komitmen, dan semangat kerja yang lebih tinggi sehingga meningkatkan keterlibatan dalam organisasi. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menurunkan antusiasme serta partisipasi personil dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian Ahmed *et al.*, (2024), Afridhamita and Efendi (2020), Primadini and Karneli (2023), Sentoso dan Muchsinati (2024) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan personil. Namun, penelitian Diansyah and Alfadillah (2026) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan personil. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap*, sehingga hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan keterlibatan personil perlu diuji kembali pada personel Polres Blora.

Dari hasil yang disampaikan di atas ditemukan adanya perbedaan, untuk itu peneliti akan menyampaikan perumusan hipotesis adalah:

H₃: Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan personil di Polres Blora

2.2.4 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja personil

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan personel bekerja secara lebih fokus, mengurangi tingkat stres, serta meningkatkan kepuasan kerja. Kondisi tersebut mendorong personel untuk bekerja lebih produktif, disiplin, dan mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed *et al.* (2024) Permatasari *et al.*, (2024), Siahaan and Juliana (2025) dan Manalu *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Namun demikian, hasil penelitian Diansyah and Alfadillah (2026) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap*, sehingga hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja personel perlu diuji kembali pada konteks organisasi yang berbeda, yaitu

Polres Blora. Dari hasil yang disampaikan di atas ditemukan adanya perbedaan, untuk itu peneliti akan menyampaikan perumusan hipotesis adalah:

H₄: Dari hipotesis yang disampaikan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil di Polres Blora

2.2.5 Pengaruh Keterlibatan Personil Berpengaruh Terhadap Kinerja personil

Keterlibatan personil (*employee engagement*) diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Personel yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan komitmen, antusiasme, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugasnya. Keterlibatan tersebut mendorong personel untuk bekerja secara optimal, memberikan kontribusi terbaik, serta meningkatkan produktivitas dan pencapaian kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Sentoso dan Muchsinati (2024), Siahaan dan Juliana (2025), serta (sesuaikan dengan jurnal yang benar) menunjukkan bahwa keterlibatan personil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Namun, penelitian Saptarini and Mustika (2023) bahwa keterlibatan personil berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja personil. Keterlibatan personil tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap*, sehingga hubungan antara keterlibatan personil dan kinerja personel perlu diuji kembali pada konteks organisasi yang berbeda, yaitu Polres Blora, untuk itu peneliti akan menyampaikan perumusan hipotesis sebagai berikut:

H₅: Keterlibatan personil berpengaruh signifikan terhadap kinerja personil di Polres Blora

2.2.6 Keterlibatan Personil Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja personil

Keterlibatan personil (*employee engagement*) diduga memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja personel. Pengembangan karir yang baik melalui penyediaan kesempatan pelatihan, pengembangan kompetensi, dan promosi jabatan dapat meningkatkan motivasi serta keterikatan personel terhadap organisasi. Personel yang memiliki keterlibatan tinggi akan menunjukkan komitmen, antusiasme, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja personel, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan personil.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa keterlibatan personil memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja personel. Namun, penelitian Varian *et al.*, (2025) menemukan bahwa keterlibatan personil tidak memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja personel. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap*, sehingga peran mediasi keterlibatan personil perlu diuji kembali pada personel Polres Blora. Dari hasil yang disampaikan di atas ditemukan perbedaan, untuk itu peneliti akan menyampaikan perumusan hipotesis adalah:

H₆: Keterlibatan personil memediasi pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja kerja di Polres Blora

2.2.7 Keterlibatan Personil Memediasi Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja personil

Keterlibatan personil (*employee engagement*) diduga memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) terhadap kinerja personel. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik memungkinkan personel mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis, sehingga meningkatkan kenyamanan, semangat, dan keterikatan terhadap organisasi. Personel yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi akan menunjukkan dedikasi, antusiasme, dan komitmen dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya

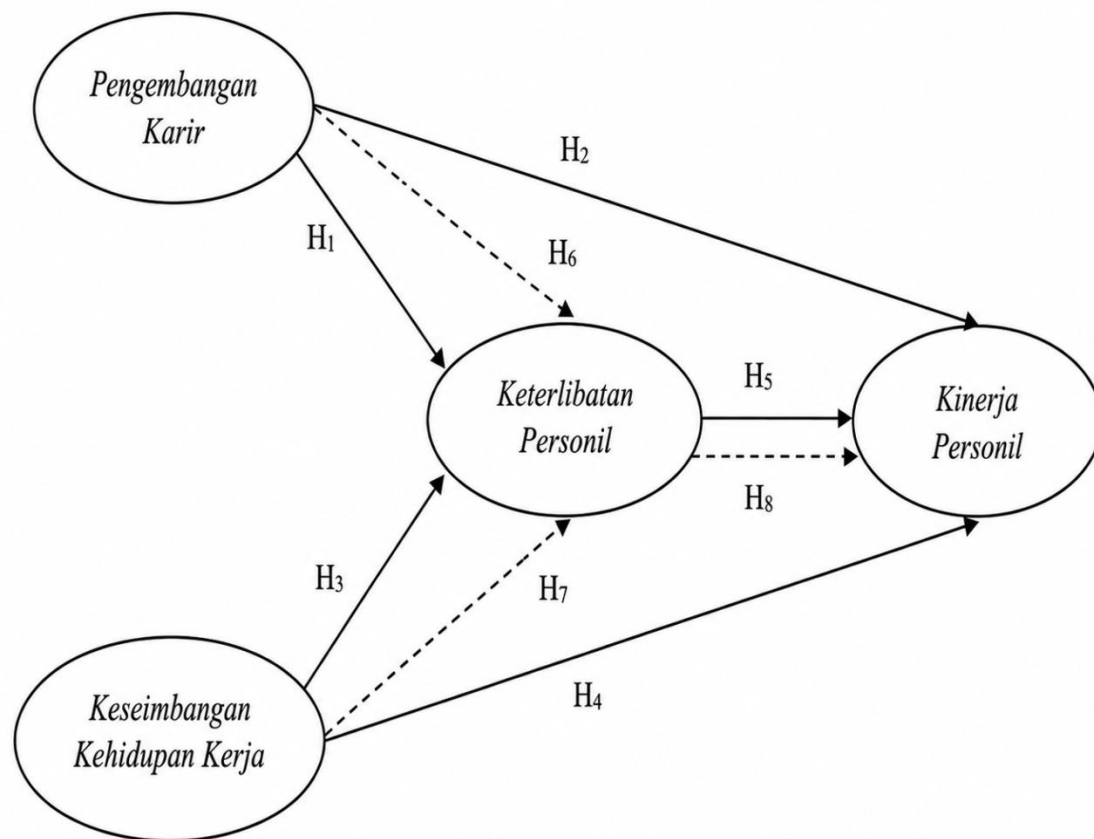
berpengaruh langsung terhadap kinerja personel, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan personel.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed *et al.*, (2024) dan Kurniawati and Mulyanto (2024) menunjukkan bahwa keterlibatan personel memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personel. Namun, penelitian Diansyah and Alfadillah (2026) menemukan bahwa keterlibatan personel tidak memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personel. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap*, sehingga peran mediasi keterlibatan personel perlu diuji kembali pada personel Polres Blora. Dari hasil yang disampaikan di atas ditemukan adanya perbedaan, ntuk itu peneliti akan menyampaikan perumusan hipotesis adalah:

H7: Keterlibatan personel memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja personel di Polres Blora.

2.3 Model Penelitian

Dari kerangka berpikir diatas dapat dibuat paradigma penelitian untuk menggambarkan kerangka pemikiran ini.



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber Data: Ahmed et al., (2024)

3. Metode Penelitian

3.1 Definisi Konsep dan Operasional

Definisi operasional dan pengukuran masing-masing variabel diamati.

Tabel 2. Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Kinerja personil	Perilaku dan tindakan personil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Koopmans et al., 2014).	1. <i>Task Performance</i> (Kinerja Tugas) 2. <i>Contextual Performance</i> (Kinerja Kontekstual) 3. <i>Counterproductive Work Behavior</i> (Perilaku Kerja Kontraproduktif) (Sumber : Koopmans et al., 2014).
2	Keterlibatan personil	Kondisi mental berhubungan dengan pekerjaan dengan semangat (<i>vigor</i>), dedikasi (<i>dedication</i>), dan penghayatan (<i>absorption</i>)	1. Vigor 2. Dedication 3. Absorption (Sumber :Schaufeli and Bakker, 2006)
3	Pengembangan Karir	Proses pengembangan kemampuan dan potensi personel melalui pemberian kesempatan belajar dan berkembang yang dilakukan organisasi untuk mendukung kemajuan karir personel serta meningkatkan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Ali et al., 2019).	1. <i>Career Planning</i> 2. <i>Career Path</i> 3. <i>Promotion Opportunity</i> 4. <i>Coaching</i> 5. <i>Mentoring</i> 6. <i>Succession Planning</i> (Sumber : Ali et al., 2019)
4	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Kemampuan personel dalam mengelola dan menyeimbangkan waktu, tanggung jawab, keterlibatan, kepuasan, serta kontribusi antara peran dalam pekerjaan dan kehidupan keluarga maupun kehidupan pribadi, sehingga kedua ranah tersebut dapat dijalankan secara seimbang tanpa mengurangi pemenuhan tuntutan masing-masing peran (Greenhaus et al., 2003).	1. Keseimbangan waktu pekerjaan dan keluarga 2. Keseimbangan waktu pekerjaan dan hobi 3. Tanggung jawab pekerjaan dan keluarga 4. Keterlibatan pekerjaan dan keluarga 5. Kepuasan peran pekerjaan dan keluarga 6. Kontribusi peran pekerjaan dan keluarga (Sumber: Greenhaus et al., 2003)

Sumber Data : Jurnal Pendukung

3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh personel Polres Blora yang berjumlah 300 orang (Sugiyono, 2022). Karena seluruh anggota populasi masih dapat dijangkau, penelitian ini menggunakan sampling jenuh (sensus) dengan menjadikan seluruh populasi sebagai sampel. Dengan demikian, jumlah sampel penelitian adalah 300 personel.

3.3 Metode pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2022). Data yang diperoleh lewat penggunaan kuesioner adalah data dikategorikan sebagai data faktual.

3.4 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan **Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS)**. Pemilihan SEM-PLS didasarkan pada model penelitian yang melibatkan variabel mediasi, serta kemampuan SEM-PLS dalam menganalisis hubungan

antarvariabel secara simultan dan berorientasi pada pengujian serta prediksi model. Selain itu, SEM-PLS tidak mensyaratkan data berdistribusi normal secara ketat, sehingga sesuai dengan karakteristik data penelitian. Analisis data sebagai berikut: (Hair *et al.*, 2022)

3.4.1 Uji Model Pengukuran (*Outer model*)

a. *Convergent validity*

Menurut Sugiyono (2019) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. *Rule Of Thumb* yang digunakan sebagai menilai validitas *Convergent* yaitu nilai *loading Factor* harus lebih 0,7.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity dalam melakukan uji ini maka dibuat skala pengukuran dengan nilai *loading* 0,5 sampai 0,6. Uji *discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Data yang valid, dibutuhkan nilai AVE melebihi $\geq 0,5$. Menguji *Discriminant validity* dengan menggunakan *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,7$.

c. *Composite Reliability*

Menurut Ghozali, (2017) indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *Outer Loading* $> 0,5$ atau 0,7. *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory*, nilai untuk yang bersifat *exploratory* 0,6-0,7 dan masih dapat diterima.

d. *Cronbach Alpha*

Uji Reliabilitas menunjuk satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2018). Instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki *Cronbach's Alpha* $> 0,6$, atau sebaliknya (Djarwanto, 2018).

3.4.2 Model struktural (*inner model*)

Inner model merupakan model struktural yang menghubungkan antar variabel laten yang menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan:

a. Uji *Coefficient Determination (R-square)*

Penilaian *good of fit* diketahui dari nilai *Q-Square* ini digunakan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat (Ghozali, 2017). Koefisien Korelasi adalah tingkat keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat yang bernilai diantara 0-1, apabila R mendekati 1 maka bisa dikatakan memiliki hubungan erat dan sebaliknya.

b. *F-Square (F²)*

Hasil dari pengukuran f^2 yang didapatkan nantinya akan digunakan sebagai evaluasi pengukuran dalam tingkat efek yang signifikan pada konstruksi endogen Petunjuk untuk menilai *Effect size (f²)* adalah 0.02, 0.15, dan 0.35 yang menunjukkan masing-masing nilai tersebut menunjukkan efek kecil, sedang, dan besar (Ghozali, 2017).

c. Uji Hipotesis

1) Pengujian pengaruh langsung (*direct Effect*)

Analisis *direct Effect* ini digunakan untuk menilai pengaruh langsung terhadap suatu variabel. Dapat dilihat dari *path coefficient* yang signifikan atau searah, artinya apabila nilai variabel independen meningkat maka variabel dependen juga meningkat. Selain itu jika nilai *P-value* $< 0,05$ maka artinya signifikan. Jika nilai *P-value* $> 0,05$ maka tidak signifikan.

2) Pengujian pengaruh tidak langsung (*Effect Effect*)

Analisis *Effect Effect* jika nilai *P-values* $< 0,05$ berarti signifikan, artinya terdapat pengaruh tidak langsung dari variabel mediator yang memediasi pengaruh variabel independen terhadap suatu variabel dependen dan jika *P-value* $> 0,05$ maka tidak signifikan artinya pengaruh pada variabel dependen dan independen tidak terpengaruh langsung.

3) Uji Mediasi

Uji mediasi dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Variance Accounted For (VAF)*. Menurut Hair *et al.* (2022), nilai VAF digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung (*Effect Effect*) variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Nilai VAF diperoleh dengan membandingkan pengaruh tidak langsung dengan total pengaruh (*total Effect*) menggunakan rumus sebagai berikut:

$$VAF = \frac{\text{Variance Accounted For}}{\text{Total Effect}} \times 100\%$$

Keterangan:

- *Effect Effect* = koefisien pengaruh tidak langsung ($X \rightarrow Z \rightarrow Y$)
- *Total Effect* = pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

Kriteria pengambilan keputusan menurut Hair *et al.* (2022) adalah sebagai berikut:

- $VAF < 20\%$: tidak terjadi mediasi (*no mediation*).
- $VAF 20\% - 80\%$: terjadi mediasi parsial (*partial mediation*).
- $VAF > 80\%$: terjadi mediasi penuh (*full mediation*).