

**PENATAAN ULANG PEKERJAAN DAN MANAJEMEN  
TALENDA DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI  
BERPRESTASI DAN KINERJA INOVATIF PERSONEL  
DITRESKRIMSUS POLDA BANTEN**



Disusun Oleh :

**Aditya Hardyanto**

**20402300345**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

**2024**

**Pengesahan Thesis**  
**PENATAAN ULANG PEKERJAAN DAN MANAJEMEN**  
**TALENTA DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI**  
**BERPRESTASI DAN KINERJA INOVATIF PERSONEL**  
**DITRESKRIMSUS POLDA BANTEN**

**Disusun oleh:**  
**Aditya Hardyanto**  
**20402300345**

Telah disetujui oleh Pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Thesis Program Studi Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Desember 2024

**Dosen Pembimbing**

  
**Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si**

NIK 210492030

**Lembar Pengujian**  
**PENATAAN ULANG PEKERJAAN DAN MANAJEMEN**  
**TALENTA DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI**  
**BERPRESTASI DAN KINERJA INOVATIF PERSONEL**  
**DITRESKRIMSUS POLDA BANTEN**

**Disusun Oleh:**

**Aditya Hardyanto**

**20402300345**

Telah dipertahankan di depan penguji pada  
Tanggal, Desember 2024

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

**Pembimbing**



Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si  
NIK 210492030

**Penguji I**



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

**Penguji II**



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si  
NIK.210493032

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Tanggal, November 2024

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Aditya Hardyanto  
NIM : 20402300345  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Penataan ulang pekerjaan dan manajemen talenta dalam meningkatkan motivasi berprestasi dan kinerja inovatif personel ditreskrimsus polda banten“. merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, November 2024

Pembimbing



Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si  
NIK 210492030

Saya yang menyatakan,



Aditya Hardyanto  
NIM 20402300345

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Aditya Hardyanto  
NIM : 20402300345  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul: “**PENATAAN ULANG PEKERJAAN DAN MANAJEMEN TALENTA DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI BERPRESTASI DAN KINERJA INOVATIF PERSONEL DITRESKRIMSUS POLDA BANTEN** “. dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Desember 2024

Yang menyatakan

A handwritten signature in black ink is written over a blue and white postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '1000', '1000', 'METERAI TEMPEL', and the number '745D2ALX362468987'.

Aditya Hardyanto

NIM 20402300345

## Kata Pengantar

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Thesis dengan judul “Penataan ulang pekerjaan dan manajemen talenta dalam meningkatkan motivasi berprestasi dan kinerja inovatif personel ditreskrimsus polda banten”.

Terselesainya Thesis ini adalah wujud karunia-Nya dan tidak lepas dari peran serta berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof Dr. Heru Sulisty, SE. MM selaku Dekan FE Unissula yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
2. Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si selaku Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis serta senantiasa memberikan masukan yang berperan besar dalam kelancaran penyelesaian tugas akhir ini.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si dan Prof. Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si selaku Dosen Penguji yang memberikan masukan serta arahan yang konstruktif.
4. Bapak H. Dr. H. Ponco Hartanto, Ibu tercinta Hj. Fitriah Hartanto, S.H. dan Istri tercinta dr. Savira Andjani serta Putri dan Putra kami tersayang Dyeva Natadira Hardyanto dan Athmadeva Dwiharsa Hardyanto yang selalu mendoakan dan mendukung penulis dalam berproses dan berkarya.
5. Kapolres Cilegon Polda Banten Bapak Kemas Indra Natanegara, S.H., S.I.K., M.Si. dan Kasubdit 1 Indag Ditreskrimsus Bapak Dony Satria Wicaksono, S.I.K., S.H., M.H. atas motivasi dan bantuannya dalam penyelesaian tugas akhir ini.
6. Para Narasumber, Ibu Rusmaniar Siti Hamsyah, S.H., M.H. serta segenap staf Subag Renmin Ditreskrimsus Polda Banten atas kerjasamanya dalam penyelesaian tugas akhir ini.
7. Rekan – rekan Kelas 79D MM yang telah bersama-sama berjuang dan belajar menyelesaikan studi S2 ini.

8. Seluruh pengelola dan staf administrasi MM FE Unissula yang telah dengan sabar mendampingi, membantu, memfasilitasi kebutuhan penulis selama menempuh studi.
9. Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan Thesis ini.

Penulis sangat menyadari segala kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan Thesis ini. Semoga Thesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Manajemen dan dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.



## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran penataan ulang pekerjaan (Job Crafting) dan manajemen talenta dalam meningkatkan motivasi berprestasi serta kinerja personel di Subdit I Industri Perdagangan Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten. Penelitian ini menggunakan tipe *explanatory research* yang bersifat asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh personel Ditreskrimsus Polda Banten, yang berjumlah 131 personel, dengan teknik sensus sebagai metode pengambilan sampel sehingga seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup dengan skala interval 1–5, dari *Sangat Tidak Setuju (STS)* hingga *Sangat Setuju (SS)*. Analisis data menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penataan ulang pekerjaan (Job Crafting) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi dan kinerja personel. Manajemen talenta juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi serta kinerja personel. Selain itu, motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bahwa peningkatan efektivitas Job Crafting dan manajemen talenta dapat meningkatkan motivasi berprestasi serta kinerja inovatif personel kepolisian.

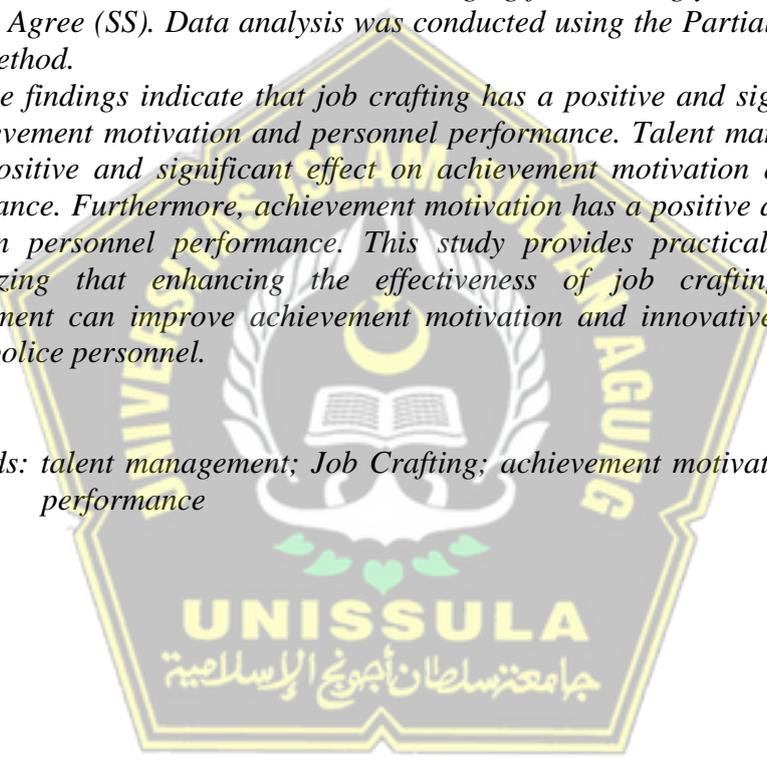
Kata Kunci : manajemen talenta; *Job Crafting*; motivasi berprestasi; kinerja personel

## Abstract

*This study aims to analyze the role of job crafting and talent management in enhancing achievement motivation and performance of personnel in Sub-Directorate I of Industry and Trade, Directorate of Special Criminal Investigation (Ditreskrimsus) Polda Banten. This research adopts an explanatory and associative approach. The study population consists of all 131 personnel in Ditreskrimsus Polda Banten, using a census sampling technique where the entire population serves as the sample. Data were collected through a closed-ended questionnaire with a 1–5 interval scale, ranging from Strongly Disagree (STS) to Strongly Agree (SS). Data analysis was conducted using the Partial Least Square (PLS) method.*

*The findings indicate that job crafting has a positive and significant effect on achievement motivation and personnel performance. Talent management also has a positive and significant effect on achievement motivation and personnel performance. Furthermore, achievement motivation has a positive and significant effect on personnel performance. This study provides practical implications, emphasizing that enhancing the effectiveness of job crafting and talent management can improve achievement motivation and innovative performance among police personnel.*

*Keywords: talent management; Job Crafting; achievement motivation; employee performance*



## Daftar Isi

Halaman Judul.....	i
Pengesahan Thesis .....	ii
Lembar Pengujian .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	4
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Abstrak.....	viii
Abstract.....	i
Daftar Isi.....	ii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....</b>	<b>10</b>
2.1. Job Crafting .....	10
2.2. Manajemen Talenta .....	11
2.3. Motivasi Berprestasi.....	12
2.4. Kinerja Personel .....	14
2.5. Pengaruh antar variable .....	16
2.6. Model Empirik Penelitian .....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>23</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	23
3.2 Populasi dan Sampel .....	23
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	24
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	24
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	25
3.6 Metode Analisis Data .....	27

3.6.1	Analisis Deskriptif Variabel .....	27
3.6.2	Analisis Uji Partial Least Square .....	27
3.6.3	Analisa model Partial Least Square .....	28
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>38</b>
4.1.	Deskripsi Responden .....	38
4.2.	Analisis Deskriptif Data Penelitian .....	39
4.3.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	42
4.4.	Pengujian Goodness of Fit .....	50
4.5.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model) .....	53
4.8.	Pembahasan .....	60
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>74</b>
4.1.	Simpulan.....	74
4.2.	Implikasi Teoritis .....	75
4.3.	Implikasi Manajerial.....	77
4.1.	Keterbatasan Penelitian .....	78
4.2.	Agenda Penelitian Mendatang.....	79
	Daftar Pustaka .....	81
	Lampiran I Kuestioner .....	88
	Lampiran 2. Deskripsi Responden .....	91
	Lampiran 3. Analisis Deskriptif Data Penelitian .....	92
	Lampiran 4. Full Model PLS .....	93
	Lampiran 5. Outer Model (Model Pengukuran) .....	94
	Lampiran 6. Uji Kesesuaian Model (Goodness of fit) .....	97
	Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural) .....	98

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada akhir tahun 1990-an, Indonesia mengalami reformasi besar yang mengubah Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI) menjadi dua entitas terpisah: Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI). Perubahan ini diatur melalui Instruksi Presiden No. 2 Tahun 1999 dan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Dampaknya, POLRI harus menyesuaikan diri dari organisasi yang semula berkarakter militer menjadi lembaga sipil yang berfokus pada pelayanan masyarakat, penegakan hukum, dan pemeliharaan keamanan.

Penataan ulang pekerjaan menjadi keharusan untuk merancang struktur tugas yang lebih adil dan sesuai dengan kemampuan personel, serta mengurangi beban kerja yang berlebihan. Selain itu, manajemen talenta menjadi penting untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan personel berbakat yang dapat menjalankan peran baru mereka dengan efektif yang melibatkan penilaian potensi, program pengembangan karir, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan motivasi dan retensi talenta. Transformasi ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas POLRI dalam menghadapi

tantangan di era modern. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah melalui penataan ulang pekerjaan dan manajemen talenta yang efektif.

Penataan ulang pekerjaan merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional melalui perubahan dalam struktur tugas dan tanggung jawab. Usaha dalam mengubah pekerjaan yang dilakukan karyawan sering disebut sebagai *job crafting* (Tims et al., 2015). *Job crafting* memiliki potensi untuk meningkatkan keseimbangan karyawan dari *job demands* dengan *job resources*, (Bavik et al., 2017). Wang et al (2020) juga mengungkapkan bahwa *job crafting* membantu karyawan dalam proses menyesuaikan diri dengan pekerjaannya (*person job fit*).

Keunggulan kompetitif organisasi bergantung pada kemampuan untuk secara efektif merekrut, mempertahankan, menempatkan, dan melibatkan bakat di semua tingkat hierarki (Omotunde & Alegbeleye, 2021). Penelitian membuktikan bahwa organisasi dapat membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan berinvestasi dalam tenaga kerja berbakat (Hongal & Kinange, 2020). Organisasi yang bermaksud menerapkan manajemen bakat harus menganalisis relevansinya secara strategis (Mahjoub et al., 2018).

Penataan ulang pekerjaan dapat membantu mengatasi tantangan operasional sehari-hari dengan menciptakan pembagian tugas yang lebih adil, mengurangi beban kerja yang berlebihan, dan meningkatkan kepuasan kerja personel (Omotunde & Alegbeleye, 2021). Langkah ini sangat penting untuk memastikan bahwa setiap anggota dalam organisasi dapat bekerja sesuai

dengan keahlian dan potensi mereka, sehingga mampu memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengembangan karier di dalam institusi kepolisian adalah strategi penting yang menuntut upaya personal dari anggota polisi untuk merencanakan dan mengimplementasikan langkah-langkah untuk mencapai tujuan karier mereka (Estikomah & Alimatus Sahrah, 2019). Proses ini dapat melibatkan dukungan dari unit personalia, tetapi juga dapat bergantung pada inisiatif individu. Untuk memastikan kinerja yang optimal dari anggota polisi, institusi perlu berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan karier mereka. Salah satu faktor kunci dalam hal ini adalah motivasi dan pengembangan karier bagi anggota polisi (Polii et al., 2023).

Pemberian dorongan dan penghargaan seperti peluang pengembangan karier serta insentif lainnya, institusi dapat meningkatkan motivasi individu untuk mencapai tujuan mereka (Prakosa, 2023). Bagi sebagian besar anggota polisi, kemajuan dalam karier adalah hal yang sangat penting karena hal ini membantu mereka memetakan jalur pencapaian tertinggi yang ingin mereka capai, yang pada gilirannya, memelihara motivasi dan dedikasi mereka untuk terus meningkatkan keterampilan dan loyalitas terhadap institusi (Harniati Arfan & Ririn Oktaviani, 2022).

*Talent* merupakan sumber utama keunggulan kompetitif bagi dunia korporat saat ini (Damarasri & Ahman, 2020). Peningkatan dalam ekonomi pengetahuan telah mengakibatkan lebih banyak fokus pada pengadaan dan mempertahankan tenaga kerja berbakat. Bakat terbaik sangat penting dalam

mencapai hasil terbaik. Sistem manajemen bakat yang efektif membangun organisasi pemenang dengan penggunaan strategi yang sesuai di berbagai tingkat.

Hedayati Mehdiabadi & Li (2016) mendefinisikan pengembangan talenta sebagai sistem yang komprehensif yang terdiri dari nilai-nilai, aktivitas, dan proses dengan tujuan meningkatkan semua individu yang memiliki keinginan dan kapabilitas untuk keuntungan bersama individu, organisasi, dan masyarakat secara keseluruhan. Sebagai komponen utama dalam manajemen talenta, pendekatan pengembangan talenta dapat berupa inklusif atau eksklusif (Li et al., 2018).

Manajemen talenta adalah pendekatan strategis dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu berbakat dalam organisasi (Damarasri & Ahman, 2020). Penerapan manajemen talenta yang baik di Ditreskrimsus Polda Banten akan memastikan bahwa personel dengan kompetensi tinggi dapat diberdayakan secara optimal.

Pengembangan talenta memegang peran penting dalam mendorong karyawan untuk lebih loyal dan bertanggung jawab terhadap perusahaan (Li et al., 2018). Masalah fundamental dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah bagaimana menciptakan lingkungan yang mendukung agar karyawan dapat menjadi terlatih dan profesional, sehingga mereka dapat mengembangkan karir mereka dan menjadi motivator bagi karyawan lainnya untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Damarasri & Ahman, 2020).

Analisis literatur menunjukkan hasil yang berbeda mengenai pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. Beberapa studi, seperti yang dilakukan oleh (Al Rinadra et al., 2023) menemukan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Kurniawan et al. (2020) dan Hanna Viany (2018). Namun, penelitian lain seperti yang dilakukan oleh (Dermawan et al., 2022) serta Aromega et al. (2019) menunjukkan bahwa pengaruhnya positif tetapi tidak signifikan. Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Istikomah, Leni, dan Dzulfiqar (2022) serta Seidy et al. (2018), yang juga melaporkan bahwa pengaruhnya positif namun tidak signifikan. Sehingga untuk menjembatani gap tersebut, motivasi berprestasi diajukan sebagai pemediasi.

Motivasi merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi (Hajjali et al., 2022). Motivasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja individu di dalam organisasi (Sari, 2022). Ketika karyawan termotivasi, mereka cenderung bekerja lebih keras dan lebih efisien, yang secara langsung meningkatkan produktivitas (Dinh Van Thang & Nguyen Quoc Nghi, 2022).

Salah satu jenis motivasi adalah motivasi berprestasi. Sumber daya manusia (SDM) yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi cenderung berhasil di tempat kerja (Wahyudi, 2022). Individu yang memiliki kebutuhan berprestasi yang dominan cenderung mengejar standar keberhasilan yang tinggi dan berusaha keras untuk mencapai hasil yang paling optimal

(Werdhiastutie et al., 2020). Mereka biasanya mencari peluang untuk meningkatkan keterampilan mereka dan menetapkan tujuan yang menantang tetapi realistis. Selain itu, motivasi untuk berprestasi membuat mereka lebih kuat dalam menghadapi kegagalan dan belajar dari kesulitan, yang membuat mereka lebih siap untuk membuat rencana baru untuk keberhasilan (Muhammadiyah Buton et al., 2019).

Berikut adalah data penyelesaian perkara dari tahun 2022 hingga tahun 2024 yang menunjukkan jumlah perkara yang berhasil diselesaikan setiap tahunnya. Tabel ini memberikan gambaran tentang fluktuasi dalam kinerja penyelesaian perkara selama periode tersebut, yang dapat menjadi dasar untuk analisis lebih lanjut terkait efisiensi dan efektivitas proses penanganan perkara.

Tabel 1.1 Penyelesaian Perkara dari tahun 2022 s/d tahun 2024

NO	Tahun	Selesai Perkara
1	2022	12 perkara
2	2023	20 perkara
3	2024	11 perkara

Kinerja Ditreskrimsus Polda Banten menunjukkan fluktuasi dalam penyelesaian perkara dari tahun 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022, Ditreskrimsus menyelesaikan 12 perkara, sementara pada tahun 2023 terjadi peningkatan signifikan dengan 20 perkara terselesaikan. Namun, pada tahun 2024, jumlah perkara yang diselesaikan turun menjadi 11. Penurunan ini dapat mengindikasikan berbagai faktor, seperti kompleksitas perkara yang lebih tinggi, keterbatasan sumber daya, atau faktor internal yang

mempengaruhi kinerja penyelesaian kasus. Meski demikian, lonjakan kinerja pada tahun 2023 menunjukkan potensi yang baik dalam hal kemampuan penanganan perkara, namun keberlanjutan tren positif tersebut tampaknya belum sepenuhnya terjaga pada tahun 2024. Evaluasi lebih mendalam diperlukan untuk memahami penyebab fluktuasi ini serta strategi untuk memastikan peningkatan kinerja yang konsisten di masa mendatang.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena permasalahan yang ada diatas, maka penulis tertarik untuk mengangkat tema penelitian dengan judul “Penataan Ulang Pekerjaan dan Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Motivasi berprestasi dan Kinerja Inovatif Personel Ditreskrimsus Polda Banten”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini yaitu “Peran penataan Ulang Pekerjaan dan Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Motivasi berprestasi dan Kinerja Personel Ditreskrimsus Polda Banten” sedangkan pertanyaan penelitian yang muncul adalah :

1. Apakah penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) berpengaruh terhadap motivasi berprestasi?
2. Apakah penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) berpengaruh terhadap kinerja Personel?
3. Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap motivasi berprestasi?
4. Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja?

5. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja Personel?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian yang ingin diketahui yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) terhadap motivasi berprestasi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) terhadap kinerja Personel.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan manajemen talenta terhadap motivasi berprestasi.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan manajemen talenta terhadap kinerja Personel.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan motivasi berprestasi terhadap kinerja Personel.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan dan pengalaman mengenai dampak penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) dan manajemen talenta terhadap kinerja personel. Penelitian ini juga dapat berfungsi sebagai referensi untuk membandingkan dan menerapkan teori yang telah dipelajari di perguruan tinggi, serta memperkaya literatur akademik terkait topik tersebut.

#### 1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis. Penelitian ini memberikan manfaat bagi penulis dengan memperluas wawasan dan pemahaman tentang analisis kinerja personel, khususnya dalam konteks penataan ulang pekerjaan dan manajemen talenta.
2. Bagi Ditreskrimsus Polda Banten. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan berharga dan bahan pertimbangan bagi Ditreskrimsus Polda Banten dalam mengimplementasikan penataan ulang pekerjaan dan pengembangan talenta untuk meningkatkan motivasi berprestasi dan kinerja personel
3. Bagi Peneliti Selanjutnya. Penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi penting bagi peneliti berikutnya yang ingin mengeksplorasi topik serupa di masa depan, memberikan dasar untuk penelitian lanjutan dan pengembangan lebih lanjut dalam bidang ini.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### 2.1. *Job Crafting*

Penataan ulang pekerjaan adalah keahlian karyawan dalam mendesain ulang pekerjaan mereka atas inisiatif sendiri, dengan atau tanpa keterlibatan manajemen untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya pekerjaan dengan kemampuan pribadi (Slomp & Vella-brodrick, 2013). Penataan ulang pekerjaan didefinisikan sebagai proses proaktif karyawan dalam mengubah batasan mental untuk mendefinisikan ruang lingkup fisik, emosional, kognitif dan relasional dari sebuah pekerjaan (Schachler et al., 2019).

Definisi penataan ulang pekerjaan selanjutnya disederhanakan sebagai upaya mengubah batasan suatu pekerjaan, selaras dengan preferensi, keterampilan, dan kemampuan individu (Khan et al., 2022). Penataan ulang pekerjaan adalah proses perubahan cara / desain pekerjaan yang dilakukan karyawan baik dalam bentuk fisik maupun psikologis (Berg et al., 013). Petrou, Demerouti dan Schaufeli mendefinisikan *job crafting* sebagai inisiatif dan kerelaan karyawan untuk merekonstruksi aspek-aspek pekerjaan mereka, dengan tujuan untuk meningkatkan kondisi pekerjaan mereka (Petrou et al., 2015).

Penataan ulang pekerjaan / *Job crafting* dikonseptualisasikan dalam kerangka teoritis dari relasi *job demands–job resources* (JD-R) (Tims et al., 2013, 2015) ada empat aspek berdasarkan paradigma JD-R, yaitu: *increasing*

*structural job resources, increasing social job resources, challenging job demands* dan *decreasing hindering job demands*. Sedangkan menurut Wrzesniewski dan Dutton terdiri dari tiga aspek job crafting yaitu: *task crafting, relational crafting* dan *cognitive crafting*.

Penataan ulang pekerjaan di kepolisian dapat disimpulkan sebagai proses perubahan perilaku yang dilakukan oleh anggota kepolisian untuk menyesuaikan karakteristik tugas mereka, baik secara fisik maupun non-fisik. Penelitian ini menggunakan indikator *job crafting* yang diajukan oleh (Berg et al., 2013) terdiri dari tiga aspek job crafting yaitu: *task crafting, relational crafting* dan *cognitive crafting*.

## **2.2. Manajemen Talenta**

Pahrudin & Jalaludin (2022) menggambarkan manajemen talenta sebagai konsep yang melibatkan perencanaan, perekrutan, pengembangan, dan retensi bakat dalam organisasi. Manajemen talenta adalah serangkaian proses yang dirancang oleh organisasi untuk mengidentifikasi dan mengembangkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan, sehingga mereka menjadi sumber daya manusia yang berkualitas (Viany & Susilo, 2018). Manajemen talenta bukanlah hanya sekadar proses tunggal atau pelaksanaan program pengembangan, melainkan serangkaian proses yang saling terkait (Mathew, 2015).

Prakosa (2023) menjelaskan bahwa manajemen talenta melibatkan rangkaian inisiatif untuk mengidentifikasi bakat-bakat yang ada. Sudut

pandang lainnya, seperti yang dikemukakan oleh Azhad & Mahayanti (2022) menekankan bahwa manajemen talenta merupakan kegiatan sistematis yang berkontribusi pada pengembangan potensi bakat. Tujuan dari manajemen talenta adalah untuk meningkatkan keunggulan kompetitif, kinerja organisasi, dan memaksimalkan produktivitas (Rahmawati, 2019).

Dalam konteks analisis manajemen talenta, prosesnya terbagi menjadi tiga tahap: Input, Proses, dan Output (Kaliannan et al., 2023). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan manajemen talenta sebagaimana dijelaskan oleh (Barkhuizen et al., 2014a) yang mencakup: 1) Penerimaan bakat, meliputi kegiatan dalam mencari, menarik, menilai, dan merekrut calon karyawan untuk memenuhi kebutuhan saat ini maupun di masa depan. 2) Pengembangan bakat, dengan tujuan memperkuat keterampilan dan kontribusi para bakat untuk kesuksesan dan pertumbuhan perusahaan. 3) Retensi bakat, yang merupakan strategi untuk menjaga bakat-bakat tersebut tetap berada dalam perusahaan dan mempertahankan tingkat loyalitas yang tinggi dari karyawan terhadap perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta adalah rangkaian kegiatan sistematis untuk mengidentifikasi dan mengembangkan bakat-bakat yang ada, dengan tujuan agar karyawan dapat menjadi sumber daya manusia yang berkualitas.

### **2.3. Motivasi Berprestasi**

Model motivasi berprestasi adalah teori yang dikemukakan oleh McClelland pada tahun 1961 digunakan untuk menjelaskan dan memprediksi

perilaku serta kinerja seseorang berdasarkan kebutuhan mereka akan prestasi, kekuasaan, atau afiliasi (Brunstein & Heckhausen, 2018; Jaquays, 2018; McClelland, 1955). McClelland membagi kebutuhan individu menjadi tiga jenis utama: kebutuhan untuk prestasi, kekuasaan, dan afiliasi, dengan tiap individu memiliki kombinasi kebutuhan ini yang beragam tergantung pada motif dominan mereka (Elliot & Sommet, 2023). Kebutuhan akan prestasi mencakup keinginan untuk mencapai tujuan sulit, memenuhi standar keberhasilan yang tinggi, menguasai tugas-tugas kompleks, dan mengungguli orang lain (Anderman, 2020). Seseorang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi akan mencari tujuan yang realistis namun menantang dan berupaya keras menguasai tugas dengan baik (Groening & Binnewies, 2019).

Murray pertama kali merumuskan konsep motivasi berprestasi dengan istilah "kebutuhan berprestasi" (*need for achievement*), yang ia deskripsikan sebagai hasrat untuk menyelesaikan tugas-tugas sulit dengan cepat dan baik (Brunstein & Heckhausen, 2018). Motivasi berprestasi adalah pendorong untuk mencapai tingkat prestasi setinggi mungkin (Mouloud & El-Kadder, 2016). McClelland menjelaskan motivasi berprestasi sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk mencapai standar keunggulan, yang dapat diukur dengan membandingkan prestasi sendiri atau dengan orang lain (Jaquays, 2018).

Motivasi berprestasi juga dianggap sebagai bagian dari kepribadian yang berkembang melalui interaksi dengan lingkungan (Rybnicek et al., 2019). Menurut (Mourão & Schneider Locatelli, 2020) motivasi berprestasi mencakup kecenderungan seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan,

keterlibatan dalam tugas, harapan keberhasilan, serta dorongan untuk menghadapi rintangan dengan cepat dan tepat.

Berdasarkan berbagai definisi ini, motivasi berprestasi disimpulkan sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan pribadi yang memungkinkan tercapainya prestasi optimal.

McClelland (1955) menyebutkan enam karakteristik individu dengan motivasi berprestasi tinggi, yaitu:

1. Hasrat kuat untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas sebaik mungkin.
2. Bertanggung jawab, dengan kemampuan mengarahkan masa depan dan mencapai cita-cita.
3. Bersikap evaluatif, memanfaatkan umpan balik untuk perbaikan dan belajar dari kegagalan.
4. Berani mengambil risiko "sedang" sesuai kemampuan.
5. Kreatif dan inovatif, mampu mencari peluang dan menggunakan kesempatan untuk menunjukkan potensi.
6. Menyukai tantangan, menikmati kegiatan berprestasi dan kompetitif.

#### **2.4. Kinerja Personel**

Kinerja merujuk pada kemampuan seseorang untuk menjalankan tugas dan perilaku sesuai dengan yang diharapkan dari mereka (Sopiah et al., 2020a). Menurut (Uddin et al., 2019) kinerja adalah hasil dari kerja dan perilaku seseorang atau kelompok dalam jangka waktu tertentu, biasanya

dalam satu tahun. Pendapat (Mangkunegara, 2015) menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian dalam hal kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Kinerja menurut Rivai, (2018) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Kinerja Personel adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seseorang Personel dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang ia berikan (Mangkat et al., 2019).

Secara umum, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, menurut (Hasibuan & Bahri, 2018) terbagi menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari karakteristik individu pegawai, seperti kemampuan intelektual, disiplin, pengalaman, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan, dan motivasi pribadi. Di sisi lain, faktor eksternal meliputi dukungan dari lingkungan kerja, seperti gaya kepemimpinan, peluang pengembangan karir, kondisi kerja, program pelatihan, paket kompensasi, dan sistem manajemen di organisasi.

Definisi tentang kinerja personel kepolisian dapat bervariasi sesuai dengan konteks dan perspektif yang digunakan dan protokol, serta kualitas interaksi dengan masyarakat (Rezki et al., 2022). Secara umum, kinerja personel kepolisian mencakup kemampuan dan efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas-tugas terkait penegakan hukum, pemeliharaan

ketertiban, pencegahan kejahatan, dan pelayanan kepada masyarakat (Hidayat & Agustina, 2020).

Kinerja personel kepolisian sering kali diukur melalui berbagai metrik, termasuk penangkapan pelaku kejahatan, penyelesaian kasus, respons terhadap panggilan darurat, kepatuhan terhadap prosedur dan protokol, serta interaksi positif dengan masyarakat (Arif, 2021).

Definisi kinerja personel kepolisian juga dapat mencakup aspek-aspek seperti integritas, profesionalisme, kerjasama tim, dan penerapan prinsip-prinsip hukum yang adil dan berkeadilan (Rahmawati et al., 2022). Untuk mengukur kinerja, (Sedarmayanti, 2017) menyarankan beberapa indikator yang mencakup kriteria seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, tingkat pengawasan yang diperlukan, dan hubungan antarpribadi.

Kinerja personel kepolisian dapat dijelaskan sebagai kemampuan dan efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas-tugas terkait penegakan hukum, pemeliharaan ketertiban, pencegahan kejahatan, dan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan indikator yang digunakan adalah penangkapan pelaku kejahatan, penyelesaian kasus, respons terhadap panggilan darurat, kepatuhan terhadap prosedur dan protokol, serta interaksi positif dengan masyarakat (Arif, 2021).

## **2.5. Pengaruh antar variable**

### **2.5.1. Pengaruh penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) terhadap motivasi kerja.**

*Job crafting*, yaitu upaya individu untuk secara proaktif mengubah atau membentuk aspek pekerjaan mereka, memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan (Wang et al., 2020). Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa *job crafting* dapat meningkatkan motivasi intrinsik dengan cara memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan mereka dengan minat, kekuatan, dan nilai pribadi (Moon et al., 2020). Sebagai contoh, penelitian oleh (Demerouti et al., 2015) menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat dalam *job crafting* mengalami peningkatan makna pekerjaan dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka.

Penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja individu (Moon et al., 2020; Tims et al., 2015). Individu yang memiliki kesempatan untuk menata ulang pekerjaan mereka sesuai dengan kompetensi dasar mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif (Wang et al., 2020).

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H1 : Pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi personil

#### 2.5.2. Pengaruh penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) terhadap kinerja Personel

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika tim melakukan penataan ulang pekerjaan, hal ini secara positif berhubungan dengan kinerja yang unggul seperti yang disampaikan oleh (Uen et al., 2021). Temuan ini diperkuat oleh penelitian yang juga menemukan bahwa penataan ulang pekerjaan, memiliki korelasi positif dengan kinerja (Ingusci et al., 2019).

Selain itu, penelitian oleh (Yadav & Dhar, 2021) juga menegaskan bahwa penataan ulang pekerjaan, memiliki hubungan yang positif dengan perilaku kerja inovatif. Beberapa penelitian terdahulu memberikan dukungan untuk pentingnya job crafting dalam mendorong perilaku kerja inovatif di tempat kerja (Afsar et al., 2019; Guo et al., 2023; Khan et al., 2020; Supriyanto et al., 2020). Dengan demikian, keseluruhan penelitian tersebut memberikan dukungan untuk pengaruh job crafting dalam mendorong perilaku kerja inovatif di tempat kerja.

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H2 : Pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil

### 2.5.3. Pengaruh pengembangan manajemen talenta terhadap motivasi Berprestasi

Temuan penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara manajemen talenta terhadap motivasi kerja (Rastgoo, 2016). Ada pengaruh positif dan signifikan antara manajemen bakat dan motivasi (Barkhuizen et al., 2014b; Damanik et al., 2020). Manajemen

talenta yang efektif memungkinkan identifikasi, pengembangan, dan pemanfaatan talenta karyawan secara optimal (Mitosis et al., 2021). Ketika karyawan merasa bahwa kemampuan dan potensinya diakui, dikembangkan, dan diberikan peran yang sesuai dalam organisasi, mereka cenderung merasa lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik (Li et al., 2018).

Selain itu, manajemen talenta yang baik juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan pertumbuhan pribadi dan profesional, memberikan tantangan yang membangkitkan semangat, dan menawarkan peluang untuk pengembangan karir yang jelas (Damarasri & Ahman, 2020). Semua faktor ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan. Melalui manajemen talenta, personel Kepolisian dapat dikenali dan dikembangkan bakat-bakatnya yang unik. Dengan merasa diakui atas kemampuan dan potensi yang dimilikinya, mereka cenderung merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pekerjaan mereka.

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H3 : manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi personil Kepolisian

#### 2.5.4. Pengaruh pengembangan manajemen talenta terhadap kinerja Personel

Manajemen talenta berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Damarasri & Ahman, 2020). Talent management memiliki dampak positif

dan signifikan terhadap kinerja (Damanik et al., 2020). Hongal & Kinange, (2020) mengidentifikasi hubungan positif antara manajemen bakat dan kinerja organisasi. Manajemen bakat sebagai alat strategis untuk membangun keterlibatan karyawan dan dengan demikian meningkatkan kinerja organisasi. Temuan tersebut mengkonfirmasi bahwa manajemen bakat secara positif memengaruhi keterlibatan kerja dan kinerja karyawan (Sopiah et al., 2020b).

Pengembangan dan manajemen talenta ditemukan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja (Aina & Atan, 2020). Temuan tersebut mengungkapkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara praktik manajemen bakat dan kinerja kerja para pustakawan (Omotunde & Alegbeleye, 2021).

Manajemen bakat membantu dalam mengidentifikasi bakat-bakat unik yang dimiliki oleh personel kepolisian. Melalui proses identifikasi ini, kekuatan dan potensi mereka dapat diperjelas, dan kemudian diarahkan ke program pengembangan yang sesuai. Dengan demikian, personel kepolisian dapat mengembangkan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan tugas mereka, meningkatkan kompetensi mereka, dan secara efektif menghadapi tantangan yang mereka hadapi di lapangan.

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H4 : Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian

#### 2.5.5. Pengaruh pengembangan motivasi berprestasi terhadap kinerja Personel

Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Damarasri & Ahman, 2020). Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Damanik et al., 2020). Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa motivasi memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Sugiarti, 2021). Motivasi memiliki efek positif terhadap kinerja karyawan (Widisono et al., 2021). Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan (Febrianti et al., 2020).

Motivasi kerja memiliki efek positif terhadap kinerja karyawan (Wau & Purwanto, 2021). Motivasi yang tinggi cenderung mempengaruhi karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif dan produktif, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Studi yang dilakukan oleh para peneliti tersebut menunjukkan konsistensi dalam menemukan hubungan positif antara motivasi dan kinerja karyawan.

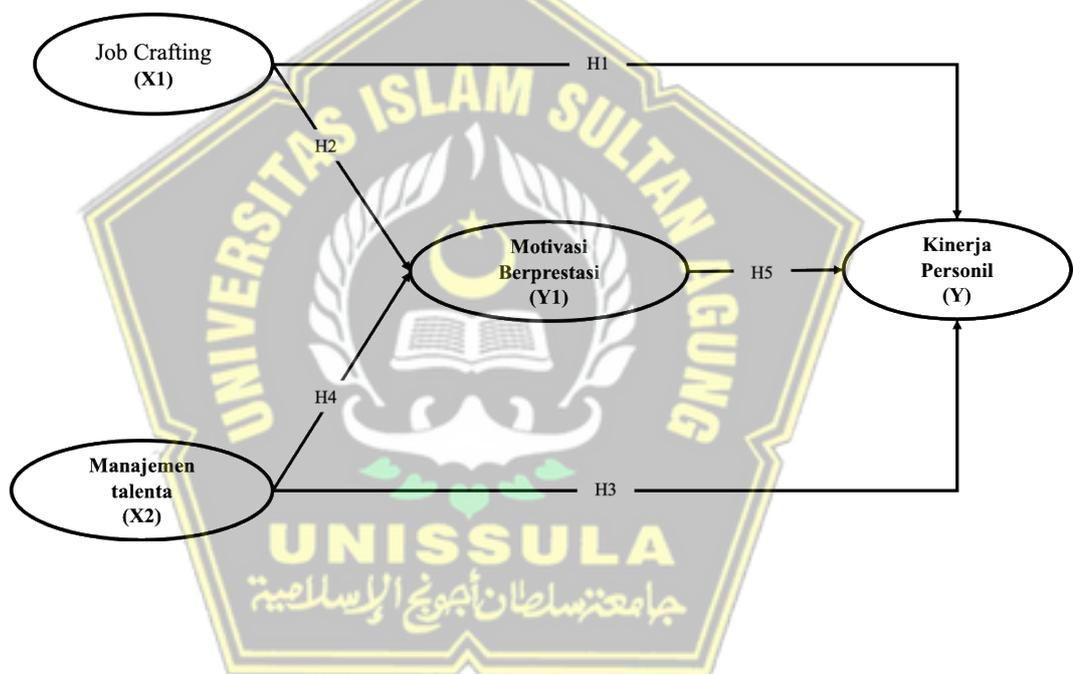
Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H5 : Motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian

## 2.6. Model Empirik Penelitian

Gambar 2.2

Model Empirik Penelitian



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian eksplanatory research yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh penataan ulang pekerjaan (*job crafting*), Manajemen Talenta, motivasi berprestasi dan Kinerja Personel.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM Subdit I Industri Perdagangan Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten sebanyak 131 personil.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi

harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah sensus, dimana seluruh populasi merupakan sample.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer studi adalah mencakup : penataan ulang pekerjaan (*job crafting*), Manajemen Talenta, motivasi berprestasi dan Kinerja Personel.

Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data kinerja, jumlah personil, dan lainnya terkait dengan penelitian ini.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

#### 1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian yaitu penataan ulang pekerjaan (*job crafting*), Manajemen Talenta, motivasi dan Kinerja Personel. Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Quesitionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval

pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

## 3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan contruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup penataan ulang pekerjaan (*job crafting*), Manajemen Talenta, motivasi dan Kinerja Personel. Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1 berikut.

**Table 3.1**

## Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Penataan ulang pekerjaan ( <i>job crafting</i> ) proses perubahan perilaku yang dilakukan oleh anggota kepolisian untuk menyesuaikan karakteristik tugas mereka, baik secara fisik maupun non-fisik.	1. <i>task crafting</i> , 2. <i>relational crafting</i> 3. <i>cognitive crafting</i> .	(Berg et al., 2013)
2.	Manajemen talenta rangkaian kegiatan sistematis untuk mengidentifikasi dan mengembangkan bakat-bakat yang ada, dengan tujuan agar karyawan dapat menjadi sumber daya manusia yang berkualitas.	1. Penerimaan bakat 2. Pengembangan bakat 3. Retensi bakat	Markhuizen et al., 2014a)
3.	Motivasi berprestasi dorongan dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan pribadi yang memungkinkan tercapainya prestasi optimal.	1. Hasrat kuat untuk mencapai tujuan 2. Bertanggung jawab, dengan kemampuan 3. Bersikap evaluatif, 4. Berani mengambil risiko 5. Kreatif dan inovatif, 6. Menyukai tantangan,	McClelland (1955)
4.	Kinerja personel kepolisian Kemampuan dan efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas-tugas terkait penegakan hukum, pemeliharaan ketertiban, pencegahan kejahatan, dan pelayanan kepada masyarakat.	1. penangkapan pelaku kejahatan, 2. penyelesaian kasus, 3. respons terhadap panggilan darurat, 4. kepatuhan terhadap prosedur dan protokol, 5. interaksi positif dengan masyarakat.	(Arif, 2021)

### 3.6 Metode Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

#### 3.6.2 Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji keabsahan/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull*, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan

bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (*Partial Least Square*) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

### 3.6.3 Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### 1. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksi individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

## 2. *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i}{n}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstrasi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

$\lambda$  : Melambangkan standarize loading factor dan  $i$  adalah jumlah indikator.

### 3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang dioeroleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah  $\pm 30$  dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading  $\pm 40$  dianggap lebih baik, dan untuk loading  $> 0.50$  dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*,

semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7, *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap kontruk lebih besar daripada korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnta dalam model (Chin, Gopan & Salinsbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

#### 4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu kontruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu

internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

#### 5. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0.7$ . Uji yang dilakukan di atas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. Uji *Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan konstruksinya harus signifikan.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolinieritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolinieritas.

#### 6. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai ( $R^2$ ), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif.  $Q^2$  mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai  $Q^2$  kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga *inner relation*, menggambarkan

hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + (b_1X_1 * b_3Z) + (b_2X_2 * b_3Z) + e$$

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

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

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

Dimana  $W_{kb}$  dan  $W_{ki}$  adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen ( $\eta$ ) dan eksogen ( $\xi$ ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah  $\eta$  dan variabel laten eksogen adalah  $\xi$  (independent), sedangkan  $\zeta$  merupakan residual dan  $\beta$  dan  $\delta$  adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

*Inner* model diukur menggunakan *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square*

*predictive relevante* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai Q-square  $\leq 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevante*. Perhitungan Q-Square dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R1^2)(1-R2^2)\dots(1-Rp^2)$$

Dimana  $(1-R1^2)(1-R2^2)\dots(1-Rp^2)$  adalah R-square eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-Square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

## 7. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah-langkah pengujiannya adalah :

### 1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

$H_0 : \beta_1 = 0$ , tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikatnya

$H_0 : \beta_1 \neq 0$ , a pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikatnya

2) Menentukan level of significance :  $\alpha = 0,05$  dengan Df = ( $\alpha$ ;n-k)

3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila  $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

Ho diterima bila  $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

4) Perhitungan nilai t :

a) Apabila  $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$  berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila  $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$  berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

## 8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat  $R^2$  untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Deskripsi Responden**

Deskripsi responden mengacu pada penjelasan secara mendetail tentang karakteristik atau profil dari responden dalam sebuah penelitian atau survei. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai profil peserta penelitian sehingga pembaca dapat memahami konteks atau perspektif yang dibawa oleh responden dalam memberikan jawaban atau data. Responden penelitian ini adalah seluruh SDM Subdit I Industri Perdagangan Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten sebanyak 131 personil. Data responden diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada tanggal 16-26 Oktober 2024. Deskripsi ini berisi informasi yang relevan tentang bagaimana karakteristik responden dipandang dari aspek jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Hasil pengolahan data kuesioner terkait deskripsi responden disajikan pada Tabel 4.1.

Sajian data pada Tabel 4.1 memperlihatkan bahwa sebagian besar responden adalah pegawai pria yaitu sebanyak 124 responden (94,7%), sedangkan responden wanita sebanyak 7 responden (5,3%). Apabila dilihat dari segi usia, jumlah responden terbanyak adalah usia 31-40 tahun sebanyak 51 responden (38,9%). Pendidikan terakhir yang dimiliki responden terbanyak adalah SMA/SMK yaitu sebanyak 60 responden (45,8%). Pada tabel tersebut terlihat pula

bahwa mayoritas responden telah bekerja antara 0 - 10 tahun sebanyak 48 responden (54,5%).

**Tabel 4.1 Gambaran Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Total Sampel n=131	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	Pria	124	94.7
	Wanita	7	5.3
2.	Usia		
	21 - 30 tahun	37	28.2
	31 - 40 tahun	51	38.9
	41 - 50 tahun	27	20.6
	51 - 60 tahun	16	12.2
3.	Pendidikan		
	SMA/SMK	60	45.8
	Diploma	21	16.0
	S1	46	35.1
	S2	4	3.1
4.	Lama Bekerja		
	0 - 10 tahun	64	48.9
	11 - 20 tahun	36	27.5
	21 - 30 tahun	19	14.5
	> 30 tahun	12	9.2

Sumber: olah data peneliti (2024)

#### 4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis deskriptif merupakan teknik analisis statistik yang digunakan untuk menggambarkan dan meringkas karakteristik dasar dari data yang dikumpulkan. Tujuan utamanya adalah memberikan gambaran awal mengenai pola atau tren dalam data, sehingga dapat memahami distribusi dan sifat-sifat data sebelum masuk ke dalam analisis yang lebih kompleks.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33 , kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori

tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi variabel secara lengkap terlihat pada tabel 4.2.

**Tabel 4.2. Deskripsi Variabel Penelitian**

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
a	<b>Job Crafting</b>		
	1. <i>Task crafting</i>	3.954	0.722
	2. <i>Relational crafting</i>	3.870	0.788
	3. <i>Cognitive crafting</i>	3.855	0.745
	Mean Variabel	<b>3.893</b>	
b	<b>Manajemen talenta</b>		
	1. Penerimaan bakat	3.802	0.717
	2. Pengembangan bakat	3.878	0.755
	3. Retensi bakat	3.817	0.752
	Mean Variabel	<b>3.832</b>	
c	<b>Motivasi berprestasi</b>		
	1. Hasrat kuat untuk mencapai tujuan	3.893	0.888
	2. Bertanggung jawab dengan kemampuan	3.901	0.927
	3. Bersikap evaluative	3.855	0.776
	4. Berani mengambil resiko	3.893	0.939
	5. Kreatif dan inovatif	3.855	0.815
	6. Menyukai tantangan	3.954	0.763
	Mean Variabel	<b>3.892</b>	
d	<b>Kinerja Personel</b>		
	1. Penangkapan pelaku kejahatan	3.901	0.711
	2. Penyelesaian kasus	3.977	0.707
	3. Respon terhadap panggilan darurat	3.916	0.668
	4. Kepatuhan terhadap prosedur dan protokol	3.992	0.674
	5. Interaksi positif dengan Masyarakat	3.855	0.714
	Mean Variabel	<b>3.928</b>	

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai mean data variabel *Job Crafting* secara keseluruhan sebesar 3,893 terletak pada rentang kategori tinggi (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum responden telah melakukan *Job Crafting* dalam

pekerjaannya dengan baik. Hasil deskripsi data pada variabel *Job Crafting* didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator *Task Crafting* (3.954) dan terendah adalah indikator *Cognitive crafting* (3.855).

Pada variabel Manajemen talenta secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,832 terletak pada rentang kategori baik (3,67 – 5,00). Artinya, responden berpandangan bahwa manajemen talenta yang ada di Subdit I Industri Perdagangan Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten berjalan dengan baik. Hasil deskripsi data pada variabel Manajemen talenta didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah Pengembangan bakat (3.878) dan terendah pada indikator Penerimaan bakat (3.802).

Pada variabel Motivasi berprestasi secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,892 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden berpandangan bahwa implementasi Motivasi berprestasi dalam organisasi termasuk pada kategori baik. Hasil deskripsi data pada variabel Motivasi berprestasi didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Menyukai tantangan (3.954) dan dua indikator dengan nilai mean terendah yaitu indikator Bersikap evaluatif dan indikator Kreatif dan kreatif dengan nilai yang sama (3,855).

Pada variabel Kinerja Personel secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,928 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum anggota memiliki kinerja yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja Personel didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah

indikator Kepatuhan terhadap prosedur dan protokol (3,992) dan terendah pada indikator Interaksi positif dengan masyarakat (3,855).

### 4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) merupakan evaluasi dasar yang dilakukan dalam analisis PLS. Tujuan evaluasi ini adalah untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

#### 4.3.1. *Convergent Validity*

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* setiap indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari nilai loading faktor (*outer loading*) setiap indikator terhadap variabel latennya. Nilai *outer loading* di atas 0,70 sangat direkomendasikan (Ghozali, 2011).

#### 1. Evaluasi Model Pengukuran Variabel *Job Crafting*

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Job Crafting* direfleksikan melalui tiga indikator. Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel Manajemen talenta sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Outer Loading Konstruk *Job Crafting***

No	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
----	-----------	----------------------	------------

X1_1	<i>Task crafting</i>	0.819	Valid
X1_2	<i>Relational crafting</i>	0.806	Valid
X1_3	<i>Cognitive crafting</i>	0.768	Valid

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Manajemen talenta memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Manajemen talenta (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator *Task crafting*, *Relational crafting*, dan *Cognitive crafting*.

## 2. Evaluasi Model Manajemen talenta

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Manajemen talenta direfleksikan melalui tiga indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Manajemen talenta sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Outer Loading Konstruk Manajemen talenta**

No	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
X2_1	Penerimaan bakat	0.719	Valid
X2_2	Pengembangan bakat	0.864	Valid
X2_3	Retensi bakat	0.873	Valid

Tabel dan gambar di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Manajemen talenta memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Manajemen talenta (X2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Penerimaan bakat, Pengembangan bakat, dan Retensi bakat.

### 3. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Motivasi berprestasi

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Motivasi berprestasi direfleksikan melalui enam indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Motivasi berprestasi sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Outer Loading Konstruk Motivasi berprestasi**

No	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y1_1	Hasrat kuat untuk mencapai tujuan	0.847	Valid
Y1_2	Bertanggung jawab dengan kemampuan	0.829	Valid
Y1_3	Bersikap evaluatif	0.815	Valid
Y1_4	Berani mengambil resiko	0.835	Valid
Y1_5	Kreatif dan inovatif	0.857	Valid
Y1_6	Menyukai tantangan	0.737	Valid

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Motivasi berprestasi memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Motivasi berprestasi (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Hasrat kuat untuk mencapai tujuan, Bertanggung jawab dengan kemampuan, Bersikap evaluative, Berani mengambil resiko, Kreatif dan inovatif, dan Menyukai tantangan.

### 4. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kinerja Personel

Pengukuran variabel Kinerja Personel dalam hal ini direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat

dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kinerja Personel sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Outer Loading Konstruk Kinerja Personel**

No	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y2_1	Penangkapan pelaku kejahatan	0.843	Valid
Y2_2	Penyelesaian kasus	0.729	Valid
Y2_3	Respon terhadap panggilan darurat	0.745	Valid
Y2_4	Kepatuhan terhadap prosedur dan protokol	0.759	Valid
Y2_5	Interaksi positif dengan masyarakat	0.741	Valid

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja Personel memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja Personel mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Penangkapan pelaku kejahatan, Penyelesaian kasus, Respon terhadap panggilan darurat, Kepatuhan terhadap prosedur dan protocol, dan Interaksi positif dengan masyarakat.

Sesuai hasil pengujian validitas konvergen pada setiap variabel di atas, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan sebagai pengukur variabel-variabel dalam penelitian ini.

#### 4.3.2. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara

empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel.

**Tabel 4.7**  
**Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion***

	<i>Job Crafting</i>	Kinerja personel	Manajemen talenta	Motivasi berprestasi
<i>Job Crafting</i>	<b>0.798</b>			
Kinerja personel	0.553	0.765		
Manajemen talenta	0.463	0.544	0.822	
Motivasi berprestasi	0.588	0.643	0.473	0.821

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Tabel 4.7 menyajikan nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang. Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Oleh karena itu, instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

## 2. Hasil Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

**Tabel 4.8**  
Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	<i>Job Crafting</i>	Kinerja personel	Manajemen talenta	Motivasi berprestasi
<i>Job Crafting</i>				
Kinerja personel	0.720			
Manajemen talenta	0.627	0.688		
Motivasi berprestasi	0.720	0.742	0.567	

Sumber: Olah data peneliti (2024)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji *Fornell-Larcker Criterion* dan *HTMT* telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

## 3. *Cross Loading*

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel *cross loading*.

**Tabel 4.9**  
**Nilai *Cross Loading***

Indikator	<i>Job Crafting</i>	Kinerja personel	Manajemen talenta	Motivasi berprestasi
X1_1	<b>0.819</b>	0.422	0.393	0.427
X1_2	<b>0.806</b>	0.425	0.372	0.508
X1_3	<b>0.768</b>	0.473	0.344	0.465
X2_1	0.254	0.441	<b>0.719</b>	0.334
X2_2	0.453	0.450	<b>0.864</b>	0.449
X2_3	0.422	0.449	<b>0.873</b>	0.374
Y1_1	0.452	0.559	0.342	<b>0.847</b>
Y1_2	0.522	0.545	0.417	<b>0.829</b>
Y1_3	0.386	0.491	0.373	<b>0.815</b>
Y1_4	0.551	0.580	0.409	<b>0.835</b>
Y1_5	0.388	0.500	0.346	<b>0.857</b>
Y1_6	0.558	0.477	0.428	<b>0.737</b>
Y2_1	0.456	<b>0.843</b>	0.523	0.556
Y2_2	0.431	<b>0.729</b>	0.348	0.483
Y2_3	0.395	<b>0.745</b>	0.420	0.483
Y2_4	0.368	<b>0.759</b>	0.403	0.464
Y2_5	0.462	<b>0.741</b>	0.368	0.466

Berdasarkan analisis *cross loading*, kriteria uji validitas diskriminan yaitu apabila nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar dibanding korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

#### 4.3.3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah metode statistik yang digunakan untuk menilai konsistensi dan kestabilan suatu instrumen pengukuran dalam mengukur suatu variabel atau konstruk tertentu. Uji reliabilitas penting untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran dapat dipercaya dan menghasilkan data yang konsisten. Pengukuran reliabilitas dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu :

a. *Composite Reliability*.

Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (*unobserved*), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat *Composite reliability* adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2015)

b. *Average Variance Extracted (AVE)*

Jika nilai  $AVE > 0,5$  maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

c. *Cronbach alpha*

Jika nilai *cronbach alpha*  $> 0,70$  maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil *Cronbach's Alpha*, *composite reliability*, dan *AVE* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	<i>Average variance</i>

		<i>(rho_c)</i>	<i>extracted (AVE)</i>
<i>Job Crafting</i>	0.714	0.840	0.636
Kinerja personel	0.821	0.875	0.585
Manajemen talenta	0.754	0.861	0.675
Motivasi berprestasi	0.903	0.925	0.674

Sumber: Olah data peneliti (2024)

Tabel 4.10 menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari nilai AVE masing-masing konstruk > 0,5, nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* masing-masing konstruk > 0,7. Mengacu pada pendapat Chin dalam Ghazali (2011) maka hasil dari *composite reliability* masing-masing konstruk baik dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk, karena hasil yang diperoleh memiliki nilai > 0,70, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Reliabel menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi riil obyek penelitian.

Atas dasar hasil evaluasi *convergent validity* dan *discriminant validity* dari variabel serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dapat dinyatakan valid dan reliabel sebagai pengukur variabel penelitian.

#### **4.4. Pengujian Goodness of Fit**

Analisis PLS merupakan analisis SEM berbasis varians dengan tujuan pada pengujian teori model yang menitiknberatkan pada studi prediksi. Beberapa

ukuran untuk menyatakan model yang diajukan dapat diterima yaitu R square, dan Q square (Hair et al., 2019).

**a. R square**

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Interpretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

**Tabel 4.11 Nilai R-Square**

	R-square
Kinerja personel	0.511
Motivasi berprestasi	0.397

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model Motivasi berprestasi sebesar 0,397 artinya variabel Motivasi berprestasi dapat dijelaskan 39,7% oleh variabel *Job Crafting* dan Manajemen talenta. Sedangkan sisanya 60,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,397) berada di nilai 0,33 – 0,67, artinya variabel *Job Crafting* dan Manajemen talenta memberikan pengaruh yang cukup besar (moderat) terhadap variabel Motivasi berprestasi .

Nilai R square Kinerja Personel sebesar 0,511 artinya Kinerja Personel dapat dijelaskan 51,1% oleh variabel *Job Crafting*, Manajemen talenta, dan Motivasi berprestasi, sedangkan sisanya 48,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,511) berada di nilai 0,33 – 0,67, artinya variabel *Job Crafting*, Manajemen talenta, dan Motivasi

berprestasi memberikan pengaruh yang cukup besar (moderat) terhadap Kinerja Personel.

**b. Q square**

Q-Square ( $Q^2$ ) menggambarkan ukuran akurasi prediksi, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Ukuran. Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Nilai Q square dikategorikan menjadi 3 kategori yaitu kecil, sedang dan besar, nilai Q square 0,02 – 0,15 dinyatakan kecil, nilai Q square 0,15 – 0,35 dinyatakan sedang dan nilai Q square  $>0,35$  dinyatakan besar (Mirza Soetirto et al., 2023).

Hasil perhitungan nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12 Nilai Q-square**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja personel	655.000	465.825	0.289
Motivasi berprestasi	786.000	587.017	0.253

Nilai Q-square ( $Q^2$ ) untuk variabel Motivasi berprestasi sebesar 0,253 berada pada rentang nilai 0,15 – 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Motivasi berprestasi termasuk cukup baik. Pada variabel Kinerja Personel diperoleh nilai Q-square sebesar 0,289 yang menunjukkan nilai Q

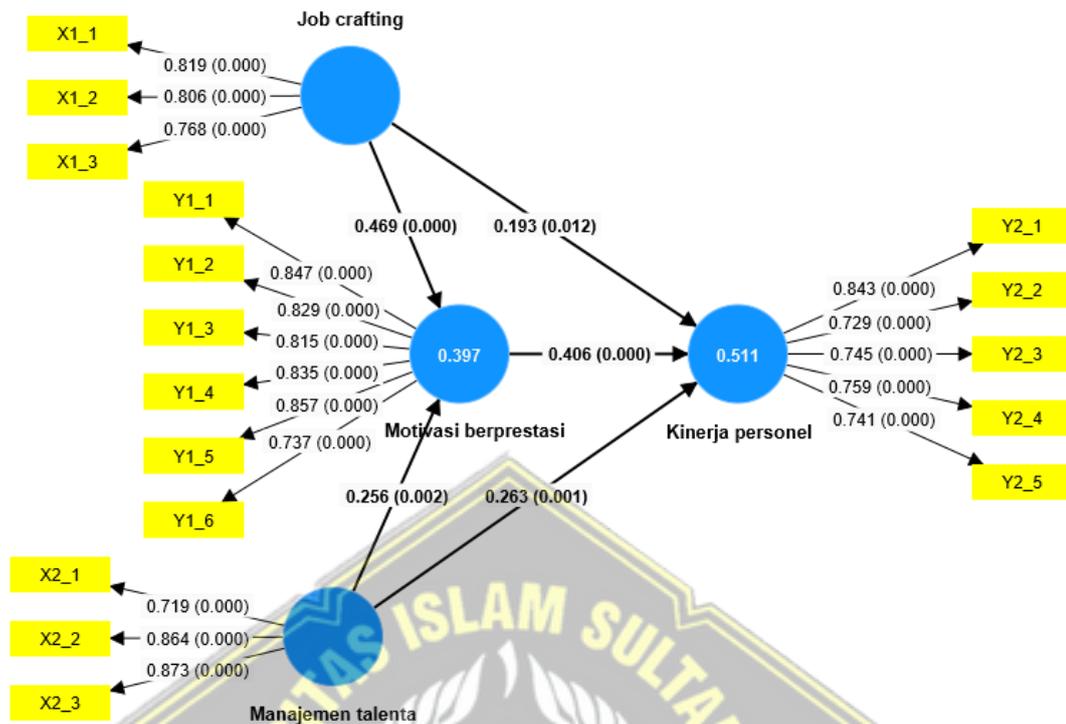
square berada pada rentang nilai 0,15 – 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Kinerja Personel termasuk cukup baik.

Kedua nilai Q square berada di atas nilai 0, sehingga dapat dikatakan model memiliki *predictive relevance*. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural *fit* dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

#### 4.5. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural (*inner model*) adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Prosedur tersebut dilakukan sebagai langkah dalam pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan. Pengujian diperoleh hasil output dari model struktur konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan pengaruh konstruk *Job Crafting*, Manajemen talenta, Motivasi berprestasi dan Kinerja Personel.

Pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.1.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



**Gambar 4.5.**  
**Full Model SEM-PLS**

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2024)

#### 4.5.2. Uji Multikolinieritas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF) pada inner VIF. Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas**

	VIF
<i>Job Crafting</i> -> Kinerja personel	1.638
<i>Job Crafting</i> -> Motivasi berprestasi	1.273
Manajemen talenta -> Kinerja personel	1.382

Manajemen talenta -> Motivasi berprestasi	1.273
Motivasi berprestasi -> Kinerja personel	1.657

Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

#### 4.7.1. Analisis Pengaruh Langsung

Pada bagian ini disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan syarat jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis diterima. Nilai  $t$  tabel untuk taraf signifikansi 5% = 1,96. Untuk lebih jelasnya pada bagian di bawah ini.

Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.14 Path Coefficients**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<i>Job Crafting</i> -> Kinerja personel	0.193	0.192	0.077	2.517	0.012
<i>Job Crafting</i> -> Motivasi berprestasi	0.469	0.473	0.074	6.319	0.000
Manajemen talenta -> Kinerja personel	0.263	0.267	0.076	3.438	0.001
Manajemen talenta -> Motivasi berprestasi	0.256	0.255	0.084	3.051	0.002
Motivasi berprestasi -> Kinerja personel	0.406	0.407	0.064	6.348	0.000

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2024)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan analisis PLS di atas, selanjutnya dapat disajikan hasil pengujian masing-masing hipotesis yang diajukan di bab sebelumnya, sebagai berikut:

### 1. Pengujian Hipotesis 1:

*H1: Penataan ulang pekerjaan (Job Crafting) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi berprestasi personil*

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,469. Nilai tersebut membuktikan bahwa *Job Crafting* berpengaruh positif terhadap Kinerja Personel yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (1,96) dan  $p$  (0,007)  $<$  0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh 6,139 positif dan signifikan *Job Crafting* terhadap Motivasi berprestasi. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ” *Penataan ulang pekerjaan (Job Crafting) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi berprestasi personil*” dapat **diterima**.

### 2. Pengujian Hipotesis 2:

*H2: Penataan ulang pekerjaan (Job Crafting) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil*

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,193.

Nilai tersebut membuktikan *Job Crafting* berpengaruh positif terhadap kinerja personil yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung}$  (2,517)  $>$   $t_{tabel}$  (1,96) dan  $p$  (0,012)  $<$  0,05, sehingga dapat dikatakan ada

pengaruh signifikan *Job Crafting* terhadap Kinerja Personel. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa ” *Penataan ulang pekerjaan (Job Crafting) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil* ” dapat **diterima**.

### **3. Pengujian Hipotesis 3:**

**H3:** *Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi personil Kepolisian*

Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,256. Nilai tersebut membuktikan Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap Kinerja Personel. Hal ini juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung} (3,051) > t_{tabel} (1,96)$  dan  $p (0,002) < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Manajemen talenta terhadap Motivasi berprestasi. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa ” *Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi personil Kepolisian*” dapat **diterima**.

### **4. Pengujian Hipotesis 4:**

**H4:** *Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian .*

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,263. Nilai tersebut membuktikan Manajemen talenta berpengaruh

positif terhadap Motivasi berprestasi. Temuan tersebut diperkuat dengan hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung} (3,438) > t_{tabel} (1,96)$  dan  $p (0,001) < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Manajemen talenta terhadap Kinerja Personel. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa ”*Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian* ” dapat **diterima**.

#### 5. Pengujian Hipotesis 5:

*H5: Motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian*

Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,406. Nilai tersebut membuktikan Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Personel yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung} (6,348) > t_{tabel} (1,96)$  dan  $p (0,000) < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Motivasi berprestasi terhadap Kinerja Personel. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa ”*Motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian* ” dapat **diterima**.

Hasil uji hipotesis penelitian ini secara keseluruhan dapat diringkas sebagai berikut:

Tabel 4.15  
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Koefisien	T statistics	P values	Keterangan
1	Penataan ulang pekerjaan ( <i>Job Crafting</i> ) memiliki pengaruh	0,469	6,139	0.007	Diterima

	positif dan signifikan terhadap Motivasi berprestasi personil				
2	Penataan ulang pekerjaan ( <i>Job Crafting</i> ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil	0,193	2,517	0.012	Diterima
3	Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi personil Kepolisian	0,256	3,051	0.002	Diterima
4	Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian	0,263	3,438	0.001	Diterima
5	Motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian	0,406	6.348	0.000	Diterima

Keterangan: Hipotesis diterima jika  $t > 1,96$  atau  $p < 0,05$

#### 4.7.2. Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk melihat pengaruh yang diberikan oleh variabel *Job Crafting* dan Manajemen talenta terhadap variabel Kinerja Personel melalui variabel intervening, yaitu variabel Motivasi berprestasi. Hasil uji pengaruh tidak langsung dapat ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4.16  
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<i>Job Crafting</i> -> Motivasi berprestasi -> Kinerja personel	0.191	0.193	0.044	4.332	0.000
Manajemen talenta -> Motivasi berprestasi -> Kinerja personel	0.104	0.104	0.039	2.650	0.008

Sumber : Olah data hasil penelitian, 2024

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung pada tabel di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung *Job Crafting* terhadap Kinerja Personel melalui Motivasi Berprestasi adalah 0,191 dengan nilai t hitung sebesar 4,332 dan  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *Job Crafting* terhadap Kinerja Personel secara tidak langsung melalui Motivasi berprestasi.

Temuan lainnya diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung Manajemen talenta terhadap Kinerja Personel melalui Motivasi berprestasi adalah 0,104 dengan nilai t hitung sebesar 2,650 dan nilai signifikansi  $p=0,008$  ( $p>0,05$ ). Hasil dari pengujian tersebut berarti bahwa terdapat pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja personel secara tidak langsung melalui motivasi berprestasi.

#### **4.8.Pembahasan**

4.8.1. Penataan ulang pekerjaan (*Job Crafting*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi berprestasi personil.

Dalam penelitian ini, variabel *Job Crafting* yang diukur melalui tiga indikator, yaitu *Task Crafting*, *Relational Crafting*, dan *Cognitive Crafting*, terbukti mampu mendorong motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi ini direfleksikan melalui enam indikator, yaitu keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan, tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan, sikap evaluatif, keberanian mengambil risiko, kreativitas dan inovasi, serta ketertarikan pada tantangan.

Indikator variabel *Job Crafting* dengan nilai loading tertinggi adalah *Task Crafting*, sementara indikator variabel *Motivasi Berprestasi* dengan nilai loading tertinggi adalah *Kreatif dan Inovatif*. Hasil ini menunjukkan bahwa pengelolaan pekerjaan yang lebih terfokus pada penataan tugas (*Task Crafting*) memberikan dampak yang lebih besar dalam memotivasi individu untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif. Artinya, ketika individu dapat menyesuaikan dan membentuk kembali pekerjaan mereka sesuai dengan preferensi dan kekuatan pribadi, mereka akan lebih termotivasi untuk menunjukkan kreativitas dan inovasi dalam mencapai tujuan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan pencapaian prestasi terbaik.

Indikator variabel *Job Crafting* dengan nilai loading terendah adalah *Cognitive Crafting*, sedangkan indikator variabel *Motivasi Berprestasi* dengan nilai loading terendah adalah *Menyukai Tantangan*. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan pada *Cognitive Crafting* akan berkontribusi pada peningkatan aspek *Menyukai Tantangan* dalam *Motivasi Berprestasi*. Artinya, ketika personel mampu mengubah cara mereka memandang atau memahami tugas-tugas kerja secara positif (*Cognitive Crafting*), mereka akan lebih terbuka terhadap tantangan, melihatnya sebagai peluang untuk berkembang daripada sebagai hambatan. Hal ini mencerminkan bahwa perubahan perspektif kognitif memiliki peran penting dalam membentuk sikap proaktif terhadap situasi

baru atau sulit, yang pada akhirnya mendorong peningkatan motivasi untuk berprestasi dalam lingkungan kerja.

Sehingga penelitian ini membuktikan bahwa *Job Crafting* berpengaruh positif terhadap Kinerja Personel yang artinya semakin baik Penataan ulang pekerjaan (*Job Crafting*) maka akan berkontribusi secara positif Motivasi berprestasi personil. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu yaitu Penataan ulang pekerjaan (*job crafting*) berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja individu (Moon et al., 2020; Tims et al., 2015; Wang et al., 2020).

4.8.2. Penataan ulang pekerjaan (*Job Crafting*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil.

Dalam penelitian ini, variabel *Job Crafting* yang diukur melalui tiga indikator, yaitu *Task Crafting*, *Relational Crafting*, dan *Cognitive Crafting*, terbukti dapat meningkatkan kinerja personel. Kinerja personel ini diindikasikan dengan lima indikator, yaitu penangkapan pelaku kejahatan, penyelesaian kasus, respon terhadap panggilan darurat, kepatuhan terhadap prosedur dan protokol, serta interaksi positif dengan masyarakat.

Indikator variabel *Job Crafting* dengan nilai loading tertinggi adalah *Task Crafting*, sedangkan indikator variabel Kinerja Personel dengan nilai loading tertinggi adalah Penangkapan Pelaku Kejahatan. Hasil ini mengindikasikan bahwa penataan ulang pekerjaan yang secara

langsung berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab (*Task Crafting*) memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan personel dalam menangkap pelaku kejahatan. Artinya, upaya untuk menyesuaikan tugas-tugas kerja agar lebih sesuai dengan kekuatan, minat, dan keahlian personel dapat secara signifikan meningkatkan efektivitas mereka dalam menjalankan tugas utama, seperti menangkap pelaku kejahatan. Dengan *Task Crafting* yang baik, personel dapat lebih terfokus, termotivasi, dan produktif dalam melaksanakan tugas yang membutuhkan ketelitian, keberanian, dan strategi, seperti operasi penangkapan. Penguatan *Task Crafting* dapat dilakukan melalui pendekatan seperti pelatihan berbasis tugas, pembagian kerja yang lebih strategis, atau pelibatan personel dalam merancang proses kerja yang lebih efisien. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada pencapaian target institusional, khususnya dalam aspek penegakan hukum dan keamanan masyarakat.

Indikator *Job Crafting* dengan nilai loading terendah adalah *Cognitive Crafting*, sedangkan indikator Kinerja Personel dengan nilai loading terendah adalah Penyelesaian Kasus. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan *Cognitive Crafting* dapat berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kemampuan personel dalam menyelesaikan kasus. Artinya, ketika personel mampu mengubah cara pandang mereka terhadap tugas dan tanggung jawab melalui *Cognitive Crafting*, mereka akan lebih efektif dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan

menyelesaikan kasus-kasus yang menjadi tanggung jawab mereka. Hal ini disebabkan oleh kemampuan *Cognitive Crafting* untuk mendorong pola pikir yang lebih adaptif, strategis, dan fokus pada solusi, sehingga membantu personel mengatasi tantangan dalam proses penyelesaian kasus dengan lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan *Cognitive Crafting*, seperti melalui program pelatihan yang mendorong inovasi berpikir, perumusan ulang tugas, dan pemahaman yang lebih mendalam terhadap pekerjaan, dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kinerja personel, khususnya dalam menyelesaikan kasus-kasus dengan tingkat kompleksitas yang tinggi. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan efisiensi tetapi juga memastikan penyelesaian kasus yang lebih akurat dan tepat waktu.

Penelitian ini membuktikan bahwa *Job Crafting* berpengaruh positif terhadap Motivasi berprestasi yang artinya adalah Semakin baik Penataan ulang pekerjaan (*Job Crafting*) maka akan berkontribusi secara positif kinerja personil. Beberapa penelitian terdahulu memberikan dukungan untuk pentingnya job crafting dalam mendorong perilaku kerja inovatif di tempat kerja (Afsar et al., 2019; Guo et al., 2023; Khan et al., 2020; Supriyanto et al., 2020).

4.8.3. Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi personil Kepolisian

Dalam penelitian ini, variabel Manajemen Talenta diukur melalui tiga indikator, yaitu Penerimaan Bakat, Pengembangan Bakat, dan Retensi Bakat. Ketiga indikator ini terbukti mampu meningkatkan Motivasi Berprestasi, yang tercermin melalui enam indikator, yaitu keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan, tanggung jawab sesuai dengan kemampuan, sikap evaluatif, keberanian mengambil risiko, kreativitas dan inovasi, serta ketertarikan pada tantangan.

Indikator variabel Manajemen Talenta dengan nilai loading tertinggi adalah Pengembangan Bakat, sedangkan indikator variabel Motivasi Berprestasi dengan nilai loading tertinggi adalah Kreativitas dan Inovasi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengelolaan dan pengembangan bakat individu dalam organisasi, semakin besar kemungkinannya untuk mendorong kreativitas dan inovasi pada personel. Artinya, pengembangan bakat yang terstruktur dan sistematis, seperti melalui pelatihan khusus, mentoring, atau pemberian kesempatan untuk eksplorasi kemampuan baru, dapat meningkatkan kemampuan individu dalam berpikir kreatif dan menciptakan solusi inovatif. Hal ini memperkuat motivasi berprestasi karena individu merasa didukung untuk mengembangkan potensi mereka secara maksimal dan menghasilkan kontribusi signifikan bagi organisasi. Dengan demikian, organisasi yang berfokus pada strategi pengembangan bakat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong inovasi, sekaligus membangun budaya kerja yang mendukung pencapaian prestasi terbaik oleh personel. Strategi ini tidak

hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berdampak positif pada pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Indikator variabel Manajemen Talenta dengan nilai loading terendah adalah *Penerimaan Bakat*, sedangkan indikator variabel Motivasi Berprestasi dengan nilai loading terendah adalah *Menyukai Tantangan*. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan pada *Penerimaan Bakat* dapat berkontribusi positif terhadap kemampuan personel untuk lebih menyukai tantangan. Artinya, ketika institusi mampu mengelola penerimaan bakat secara lebih baik, misalnya dengan menciptakan proses seleksi yang transparan, adil, dan berbasis kompetensi, individu yang diterima cenderung memiliki rasa percaya diri dan keyakinan yang lebih kuat terhadap kemampuan mereka. Hal ini secara tidak langsung dapat mendorong mereka untuk lebih terbuka terhadap tantangan baru, melihatnya sebagai kesempatan untuk menunjukkan kemampuan dan mencapai prestasi. Oleh karena itu, optimalisasi proses *Penerimaan Bakat* tidak hanya penting untuk membangun tim kerja yang kompeten, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan yang memotivasi personel agar lebih antusias dalam menghadapi tantangan. Strategi ini dapat mencakup penerapan metode seleksi berbasis potensi individu, pemberian umpan balik yang konstruktif selama proses seleksi, serta pengakuan terhadap kontribusi yang dilakukan sejak awal bergabung. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan motivasi berprestasi, khususnya dalam menyukai tantangan, akan meningkat secara signifikan.

Penelitian ini membuktikan Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap Kinerja Personel yang berarti bahwa semakin baik manajemen talenta akan semakin meningkatkan motivasi berprestasi personil Kepolisian. Hasil ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menyatakan pengaruh positif dan signifikan antara manajemen bakat dan motivasi (Barkhuizen et al., 2014; Damanik et al., 2020).

#### 4.8.4. Manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian

Dalam penelitian ini variabel Manajemen talenta direfleksikan melalui tiga indikator yaitu Penerimaan bakat, Pengembangan bakat, dan Retensi bakat. Sedangkan pengukuran variabel Kinerja Personel dalam hal ini direfleksikan melalui lima indikator yaitu Penangkapan pelaku kejahatan, Penyelesaian kasus, Respon terhadap panggilan darurat, Kepatuhan terhadap prosedur dan protocol, dan Interaksi positif dengan masyarakat.

Indikator variabel Manajemen Talenta dengan nilai loading tertinggi adalah Pengembangan Bakat, sedangkan indikator variabel Kinerja Personel dengan nilai loading tertinggi adalah Penangkapan Pelaku Kejahatan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin optimal Pengembangan Bakat yang dilakukan, semakin baik pula kemampuan personel dalam menangkap pelaku kejahatan. Artinya, investasi dalam

program pengembangan bakat, seperti pelatihan keterampilan teknis, pembekalan strategi operasional, dan peningkatan kompetensi khusus, dapat secara langsung meningkatkan efektivitas personel dalam menjalankan tugas-tugas inti mereka, termasuk dalam aspek penegakan hukum seperti penangkapan pelaku kejahatan. Pengembangan bakat tidak hanya memberikan personel keahlian tambahan tetapi juga meningkatkan kepercayaan diri, ketepatan pengambilan keputusan, dan kemampuan adaptasi mereka dalam situasi yang kompleks. Dengan demikian, fokus pada strategi manajemen talenta yang komprehensif, meliputi identifikasi kebutuhan kompetensi dan pemberian kesempatan pengembangan karier, merupakan kunci untuk meningkatkan kualitas kinerja personel di bidang operasional dan memastikan hasil kerja yang optimal di lingkungan Kepolisian.

Indikator variabel Manajemen Talenta dengan nilai loading terendah adalah Penerimaan Bakat, sedangkan indikator variabel Kinerja Personel dengan nilai loading terendah adalah Penyelesaian Kasus. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin efektif proses Penerimaan Bakat, semakin tinggi tingkat keberhasilan dalam Penyelesaian Kasus. Artinya, kualitas penerimaan bakat yang mencakup identifikasi, seleksi, dan penempatan individu dengan potensi yang sesuai sangat berpengaruh pada kemampuan personel untuk menangani dan menyelesaikan kasus secara efisien. Ketepatan dalam menerima dan mengelola bakat tidak hanya memastikan bahwa personel memiliki kompetensi yang diperlukan, tetapi

juga memfasilitasi distribusi tugas yang lebih sesuai dengan keahlian mereka. Oleh karena itu, memperbaiki sistem Penerimaan Bakat, seperti dengan menggunakan metode evaluasi yang lebih komprehensif, alat seleksi berbasis kompetensi, dan program pelatihan awal yang mendalam, dapat meningkatkan kemampuan penyelesaian kasus. Hal ini pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan keseluruhan kinerja personel, terutama dalam aspek yang terkait dengan tanggung jawab utama mereka.

Pengujian hipotesis 4 membuktikan Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap Motivasi berprestasi yang artinya adalah semakin baik manajemen talenta akan semakin baik kinerja personil Kepolisian. Hasil ini menunjukkan dukungan terhadap penelitian terdahulu bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Damanik et al., 2020; Damarasri & Ahman, 2020; Hongal & Kinange, 2020).

#### 4.8.5. Motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian

Dalam penelitian ini, variabel Motivasi Berprestasi direpresentasikan melalui enam indikator, yaitu hasrat yang kuat untuk mencapai tujuan, tanggung jawab sesuai kemampuan, sikap evaluatif, keberanian mengambil risiko, kreativitas dan inovasi, serta kesukaan terhadap tantangan. Variabel ini terbukti mampu meningkatkan Kinerja Personel, yang tercermin melalui lima indikator, yakni keberhasilan dalam

penangkapan pelaku kejahatan, penyelesaian kasus, respon cepat terhadap panggilan darurat, kepatuhan terhadap prosedur dan protokol, serta interaksi positif dengan masyarakat.

Indikator variabel Motivasi Berprestasi dengan nilai loading tertinggi adalah Kreatif dan Inovatif, sedangkan indikator variabel Kinerja Personel dengan nilai loading tertinggi adalah Penangkapan Pelaku Kejahatan. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kreativitas dan inovasi yang tinggi pada personel secara signifikan berkontribusi terhadap keberhasilan mereka dalam menjalankan tugas utama, seperti penangkapan pelaku kejahatan. Artinya, personel yang mampu berpikir kreatif dan menerapkan pendekatan inovatif dalam pekerjaannya cenderung lebih efektif dalam menyusun strategi dan mengambil tindakan yang tepat untuk menangkap pelaku kejahatan. Hal ini mencerminkan bahwa kreativitas dan inovasi bukan hanya mendukung penyelesaian tugas-tugas operasional, tetapi juga meningkatkan kemampuan adaptasi personel dalam menghadapi situasi yang dinamis dan kompleks. Dengan demikian, organisasi dapat memprioritaskan pengembangan keterampilan kreatif dan inovatif melalui program pelatihan, simulasi, atau kegiatan yang mendorong eksplorasi ide-ide baru. Langkah ini tidak hanya akan meningkatkan motivasi berprestasi, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas kinerja personel, terutama dalam upaya menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat.

Indikator variabel Motivasi Berprestasi dengan nilai loading terendah adalah Menyukai Tantangan, sementara indikator variabel Kinerja Personel dengan nilai loading terendah adalah Penyelesaian Kasus. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun personel mungkin tidak terlalu cenderung untuk menyukai tantangan, hal tersebut tidak secara langsung mempengaruhi kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang berhubungan dengan penyelesaian kasus. Artinya, meskipun indikator "Menyukai Tantangan" menunjukkan loading yang lebih rendah dalam motivasi berprestasi, hal ini tidak sepenuhnya menghalangi personel dalam menyelesaikan kasus atau menghadapi tugas yang menantang. Faktor lain, seperti keterampilan, pengalaman, atau dukungan dari tim, mungkin berperan lebih besar dalam menentukan seberapa efektif mereka dalam menyelesaikan kasus. Namun, meskipun indikator "Menyukai Tantangan" memiliki nilai loading terendah, memperbaiki sikap terhadap tantangan dapat memberikan dampak jangka panjang pada peningkatan motivasi dan kinerja secara keseluruhan. Sebagai contoh, dengan meningkatkan rasa percaya diri dan kesiapan personel untuk menghadapi tantangan, mereka mungkin akan lebih termotivasi untuk menyelesaikan kasus-kasus sulit dengan cara yang lebih inovatif dan efisien. Dengan demikian, fokus pada pengembangan keterampilan dalam menyelesaikan tantangan dan penyelesaian kasus, serta memperkuat mindset untuk menyukai tantangan, dapat menjadi pendekatan yang efektif untuk meningkatkan kinerja personel secara keseluruhan.

Penelitian ini membuktikan Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Personel semakin tinggi motivasi berprestasi maka akan semakin tinggi kinerja personil Kepolisian. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Febrianti et al., 2020; Sugiarti, 2021; Widisono et al., 2021).

#### 4.8.6. Pengaruh Tidak Langsung

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *Job Crafting* terhadap Kinerja Personel secara tidak langsung melalui Motivasi berprestasi. Artinya, kemampuan *job crafting* yang dimiliki anggota dapat meningkatkan motivasi berprestasi, selanjutnya motivasi tersebut akan mendorong perilaku kerja anggota untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Temuan lainnya diketahui bahwa terdapat pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja personel secara tidak langsung melalui motivasi berprestasi. Ketika manajemen talenta dijalankan dengan baik, personel kepolisian akan merasa diakui, dihargai, dan didukung dalam karier mereka. Rasa dihargai ini memicu motivasi berprestasi, yaitu dorongan internal untuk mencapai hasil yang lebih baik, mengatasi tantangan, dan memenuhi ekspektasi yang lebih tinggi. Motivasi ini yang akhirnya mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik, berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan kepolisian secara keseluruhan.



## BAB V

### PENUTUP

#### 4.1. Simpulan

Berdasarkan latar belakang dan perbedaan peran antara pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan. maka penulis tertarik untuk mengangkat tema penelitian dengan judul “Peran penataan Ulang Pekerjaan dan Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Motivasi berprestasi dan Kinerja Inovatif Personel Ditreskrimsus Polda Banten”. Kemudian jawaban dari pertanyaan penelitian (*research question*) yang muncul adalah sebagai berikut:

1. Semakin efektif penataan ulang pekerjaan (Job Crafting), semakin tinggi motivasi berprestasi personel. Hal ini menunjukkan bahwa Job Crafting yang dilakukan dengan baik akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi personel untuk mencapai hasil terbaik.
2. Penataan ulang pekerjaan (Job Crafting) yang lebih baik akan menghasilkan kinerja personel yang lebih optimal. Dengan kata lain, Job Crafting yang dilakukan secara tepat dapat meningkatkan kualitas kinerja personel.
3. Manajemen talenta yang lebih baik akan mendorong peningkatan motivasi berprestasi pada personel Kepolisian. Artinya, pengelolaan

bakat yang efektif akan memperkuat motivasi personel untuk mencapai prestasi tertinggi mereka.

4. Pengelolaan talenta yang optimal akan berkontribusi pada peningkatan kinerja personel Kepolisian. Ini berarti bahwa semakin baik penataan dan pengembangan bakat dalam institusi Kepolisian, semakin baik pula kinerja personel yang dihasilkan.
5. Motivasi berprestasi yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja personel Kepolisian. Dengan kata lain, semakin besar dorongan personel untuk mencapai prestasi terbaik, semakin baik pula kualitas kinerja yang ditampilkan.
6. *Job Crafting* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Personel melalui Motivasi Berprestasi. Selain itu, Manajemen Talenta juga menunjukkan pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Personel yang dimediasi oleh Motivasi Berprestasi.

#### 4.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pekerjaan yang lebih terfokus pada *task crafting* (penataan tugas) memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan motivasi berprestasi, terutama dalam mendorong kreativitas dan inovasi. Ketika individu dapat menyesuaikan dan membentuk pekerjaan sesuai dengan preferensi dan kekuatan pribadi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk menunjukkan kreativitas dalam mencapai tujuan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan ruang bagi individu untuk menyesuaikan

tugas mereka agar lebih sesuai dengan keahlian dan minat mereka, guna mendorong hasil yang lebih baik dan inovatif.

Selain itu, peningkatan *cognitive crafting* (penataan kognitif) dapat berkontribusi pada peningkatan kemampuan individu dalam menyukai tantangan dan menyelesaikan tugas yang sulit, seperti dalam kasus penyelesaian masalah kompleks. Dengan mengubah cara pandang terhadap tugas, individu menjadi lebih terbuka terhadap tantangan dan melihatnya sebagai peluang untuk berkembang, yang pada gilirannya akan mendorong peningkatan motivasi berprestasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengembangkan pola pikir adaptif dan strategis melalui pelatihan yang mengajarkan cara berpikir yang lebih positif dan solutif terhadap tantangan.

Pada sisi lain, pengelolaan bakat yang efektif dapat memperbaiki kinerja personel dalam tugas utama mereka, seperti penangkapan pelaku kejahatan, dengan memfokuskan pada pengembangan keterampilan teknis dan kompetensi khusus. Pengembangan bakat yang baik, seperti pelatihan keterampilan dan pemberian kesempatan eksplorasi, dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi, yang berpengaruh langsung terhadap kinerja operasional. Pengelolaan bakat yang terstruktur tidak hanya meningkatkan kemampuan individu tetapi juga berkontribusi pada pencapaian prestasi terbaik dalam organisasi, sehingga menjadi kunci untuk mencapai tujuan strategis organisasi, terutama dalam bidang penegakan hukum dan keamanan masyarakat.

#### 4.3. Implikasi Manajerial

Dalam Upaya meningkatkan kinerja personal kepolisian, maka dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Indikator dengan nilai loading tertinggi untuk variabel Job Crafting adalah *Task Crafting*, sementara indikator dengan nilai loading terendah adalah *Cognitive Crafting*. Hasil ini menunjukkan bahwa untuk mendukung penataan kerja yang optimal, institusi perlu mempertahankan praktik *Task Crafting* yang telah efektif sekaligus meningkatkan *Cognitive Crafting*. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan program pelatihan yang membantu individu memahami tugas mereka secara lebih strategis dan kreatif. Selain itu, institusi dapat mendorong personel untuk mengubah cara pandang terhadap pekerjaan dengan memberikan workshop pengembangan pola pikir positif dan penyelesaian masalah. Pendekatan ini bertujuan menciptakan fleksibilitas kognitif yang lebih besar, sehingga personel dapat melihat tantangan sebagai peluang untuk pertumbuhan.
2. Indikator dengan nilai loading tertinggi untuk variabel Manajemen Talenta adalah *Pengembangan Bakat*, sedangkan indikator dengan nilai loading terendah adalah *Penerimaan Bakat*. Temuan ini menunjukkan bahwa untuk mencapai manajemen talenta yang efektif, institusi perlu mempertahankan program pengembangan bakat yang sudah baik sambil memperkuat proses penerimaan bakat. Langkah-langkah yang dapat diambil meliputi penerapan metode seleksi berbasis kompetensi, memastikan transparansi dan keadilan dalam proses rekrutmen, serta menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan

potensi individu yang diterima. Selain itu, institusi dapat mengintegrasikan program orientasi yang dirancang untuk memastikan bahwa individu baru dapat segera menyesuaikan diri dan mulai berkontribusi secara efektif.

3. Indikator dengan nilai loading tertinggi untuk variabel Motivasi Berprestasi adalah *Kreatif dan Inovatif*, sementara indikator dengan nilai loading terendah adalah *Menyukai Tantangan*. Untuk meningkatkan motivasi berprestasi secara keseluruhan, institusi perlu menjaga lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi, sekaligus mendorong personel untuk lebih menyukai tantangan. Hal ini dapat dicapai dengan menciptakan peluang bagi personel untuk menghadapi tugas-tugas yang menantang namun terukur, memberikan penghargaan atas keberhasilan, serta menyediakan pelatihan yang membantu meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam menghadapi situasi sulit. Dengan demikian, personel akan lebih terdorong untuk melihat tantangan sebagai sarana pengembangan diri.

### 3.1. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini terletak pada beberapa aspek yang dapat mempengaruhi generalisasi hasil penelitian.

1. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data, sehingga memiliki keterbatasan dalam menangkap detail atau pemahaman mendalam dari responden mengenai variabel yang diteliti.

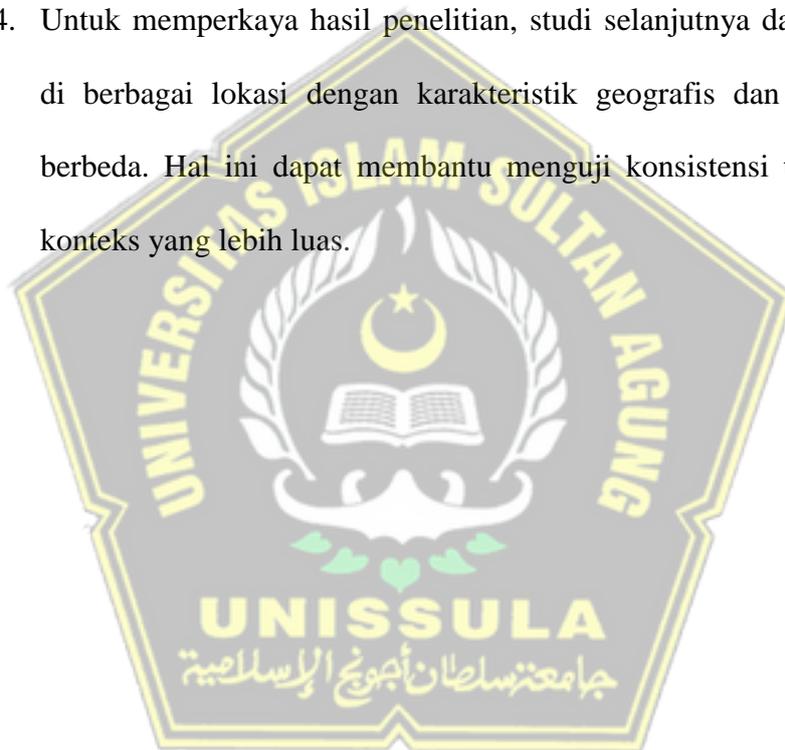
2. Selain itu, sampel yang diambil mungkin tidak sepenuhnya mewakili populasi secara keseluruhan, sehingga hasil penelitian memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi. Penelitian ini juga dilakukan dalam rentang waktu tertentu, yang dapat memengaruhi relevansi hasilnya jika diaplikasikan pada situasi atau kondisi yang berbeda di masa mendatang.
3. Wilayah penelitian yang terbatas juga menjadi kendala, karena temuan ini mungkin tidak dapat sepenuhnya merefleksikan konteks geografis atau budaya yang berbeda. Di sisi lain, variabel yang dianalisis mungkin belum mencakup semua aspek yang relevan dengan topik penelitian. Indikator yang digunakan juga memiliki potensi keterbatasan dalam menggambarkan variabel secara menyeluruh.

### **3.2. Agenda Penelitian Mendatang**

1. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode kualitatif, seperti wawancara mendalam atau diskusi kelompok terfokus, untuk melengkapi data survei. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi yang lebih mendalam terhadap interpretasi responden dan nuansa yang tidak tertangkap melalui kuesioner.
2. Disarankan untuk menggunakan sampel yang lebih besar dan lebih beragam guna meningkatkan representasi populasi. Penelitian juga dapat mempertimbangkan metode pengambilan sampel yang lebih

komprehensif, seperti stratified sampling, untuk memastikan inklusivitas berbagai subkelompok dalam populasi.

3. Penelitian di masa depan dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lebih panjang atau dengan pendekatan longitudinal untuk melihat dinamika perubahan dan relevansi temuan dalam konteks waktu yang berbeda.
4. Untuk memperkaya hasil penelitian, studi selanjutnya dapat dilakukan di berbagai lokasi dengan karakteristik geografis dan budaya yang berbeda. Hal ini dapat membantu menguji konsistensi temuan dalam konteks yang lebih luas.



## Daftar Pustaka

- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>
- Aina, R. Al, & Atan, T. (2020). The impact of implementing talent management practices on sustainable organizational performance. *Sustainability (Switzerland)*, 12(20), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su12208372>
- Al Rinadra, M., Fauzi, A., Galvanis, W. J., Unwalki, J., Awwaby, M., Satria, H., & Darmawan, I. (2023). Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 753–767. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i6>
- Anderman, E. M. (2020). Achievement motivation theory: Balancing precision and utility. *Contemporary Educational Psychology*, 61(xxxx), 101864. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101864>
- Arif, M. (2021). Tugas dan fungsi kepolisian dalam perannya sebagai penegak hukum menurut Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang kepolisian. *Al-Adl: Jurnal Hukum*, 13(1), 91–101.
- Azhad, M. N., & Mahayanti, L. (2022). MANAJEMEN TALENTA DAN PENGEMBANGAN KARIER PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Manajerial*, 9(3), 338–341. <https://doi.org/10.30587/manajerial.v9i03.4181>
- Barkhuizen, N., Mogwere, P., & Schutte, N. (2014a). Talent management, work engagement and service quality orientation of support staff in a higher education institution. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), 69–77. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n4p69>
- Barkhuizen, N., Mogwere, P., & Schutte, N. (2014b). Talent management, work engagement and service quality orientation of support staff in a higher education institution. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), 69–77. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n4p69>
- Bavik, A., Bavik, Y. L., & Tang, P. M. (2017). Servant Leadership, Employee Job Crafting, and Citizenship Behaviors: A Cross-Level Investigation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 58(4), 364–373. <https://doi.org/10.1177/1938965517719282>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work In B. J. Dik, Z. S. Byrne & M. F. Steger (Eds.), *Purpose, Purpose and Meaning in the Workplace (Pp., 81–104*. <https://doi.org/10.1007/s10894-015-9888-5>
- Brunstein, J. C., & Heckhausen, H. (2018). Achievement motivation. In *Motivation and Action, Third Edition* (pp. 221–304). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4_6)
- Damanik, Y. R., Lumbanraja, P., & Sinulingga, S. (2020). The Effect of Talent Management and Self-Efficacy through Motivation toward Performance of

- Population and Civil Notice of Simalungun District. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(1), 1.
- Damarasri, B. N., & Ahman, E. (2020). *TALENT MANAGEMENT AND WORK MOTIVATION TO IMPROVE PERFORMANCE OF EMPLOYEES*. 1(4). <https://doi.org/10.31933/DIJEMSS>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. P. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 87–96. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>
- Dermawan, M. R., Multazam, A., Atmaja, I. G. D., & Palimbong, Y. (2022). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di PT. Pas Indonesia Timur. *Empiricism Journal*, 3(1), 108–113. <https://doi.org/10.36312/ej.v3i1.899>
- Dinh Van Thang, & Nguyen Quoc Nghi. (2022). The effect of work motivation on employee performance: the case at OTUKSA Japan company. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 13(1), 404–412. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2022.13.1.0047>
- Elliot, A. J., & Sommet, N. (2023). Integration in the Achievement Motivation Literature and the Hierarchical Model of Achievement Motivation. In *Educational Psychology Review* (Vol. 35, Issue 3). Springer. <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09785-7>
- Estikomah, & Alimatus Sahrah. (2019). PENGARUH PERSEPSI PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS POLISI WANITA DI MAPOLDA DIY. *Prosiding Seminar Nasional Pakar Ke 2; Buku 2 : Sosial Dan Humaniora*, 1–7.
- Febrianti, N. T., Suharto, S., & Wachyudi, W. (2020). THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION IN PT JABAR JAYA PERKASA. *International Journal of Business and Social Science Research*, 25–35. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v1n2p3>
- Groening, C., & Binnewies, C. (2019). “Achievement unlocked!” - The impact of digital achievements as a gamification element on motivation and performance. *Computers in Human Behavior*, 97(November 2018), 151–166. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.02.026>
- Guo, Y., Jin, J., & Yim, S. H. (2023). Impact of Inclusive Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Job Crafting. *Administrative Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13010004>
- Hajjali, I., Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., Sufri, M. M., & Sudirman, A. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57–69. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Harniati Arfan, H., & Ririn Oktaviani, A. (2022). PENGARUH PENILAIAN KINERJA, PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA POLISI PADA POLRES SINJAI. *The Manusagre Journal*, 1(1), 1–13.

- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hedayati Mehdiabadi, A., & Li, J. (2016). Understanding Talent Development and Implications for Human Resource Development: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 15(3), 263–294. <https://doi.org/10.1177/1534484316655667>
- Hidayat, A. T., & Agustina, T. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Polisi Lalu Lintas Polresta Banjarmasin. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 48–53. <https://doi.org/10.35899/biej.v2i1.50>
- Hongal, P., & Kinange, Dr. U. (2020). A Study on Talent Management and its Impact on Organization Performance- An Empirical Review. *International Journal of Engineering and Management Research*, 10(01), 64–71. <https://doi.org/10.31033/ijemr.10.1.12>
- Ingusci, E., Callea, A., Cortese, C. G., Zito, M., Borgogni, L., Cenciotti, R., Colombo, L., Signore, F., Ciavolino, E., & Demerouti, E. (2019). Self-efficacy and work performance: The role of job crafting in middle-age workers. *International Journal of Business and Society*, 20(2), 533–551.
- Jaquays, B. T. D. (2018). *MOTIVATION McClelland's Needs Theory* (Vol. 8, Issue 9, pp. 1–7). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, 33(1). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100926>
- Khan, M. M., Mubarak, S., & Islam, T. (2020). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0187>
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S. S., Khan, E., & Sohail, F. (2022). How servant leadership triggers innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1037–1055. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>
- Li, J. , Hedayati-Mehdiabadi, A., C. J. , Wu, F. , & Bell, A. (2018). Talent management process in Asia: a multiple case study. *European Journal of Training and Development*, 42(7/8), 499–516.
- Mahjoub, M., Atashsokhan, S., Khalilzadeh, M., Aghajanloo, A., & Zohrehvandi, S. (2018). Linking “project success” and “strategic talent management”: Satisfaction/motivation and organizational commitment as mediators. *Procedia Computer Science*, 138, 764–774. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.10.100>
- Mangkat, R. S., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2019). PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PELATIHAN, NILAI PRIBADI DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA ANGGOTA POLISI PADA KANTOR

- PUSAT KEPOLISIAN DAERAH SULAWESI UTARA. *Pengaruh Pengalaman Kerj ... 3319 Jurnal EMBA*, 7(7), 3319–3328.
- Mangkunegara, A. P. A. A. (2015). *Perilaku dan budaya organisasi* (Vol. 1). Refika Aditama .
- Mathew, A. (2015). Talent Management Practices in Select Organizations in India. *Global Business Review*, 16(1), 137–150. <https://doi.org/10.1177/0972150914553527>
- McClelland, D. C. (1955). *Studies in motivation*.
- Mitosis, K. D., Lamnisos, D., & Talias, M. A. (2021). Talent management in healthcare: A systematic qualitative review. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 13, Issue 8). MDPI. <https://doi.org/10.3390/su13084469>
- Moon, T. W., Youn, N., Hur, W. M., & Kim, K. M. (2020). Does employees' spirituality enhance job performance? The mediating roles of intrinsic motivation and job crafting. *Current Psychology*, 39(5), 1618–1634. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9864-0>
- Mouloud, K., & El-Kadder, B. A. (2016). Self-efficacy, Achievement motivation and Anxiety of Elite Athletes. *IOSR Journal of Sports and Physical Education*, 03(04), 45–48. <https://doi.org/10.9790/6737-03044548>
- Mourão, P., & Schneider Locatelli, D. R. (2020). Testing McClelland at the Academy: An Analysis of Entrepreneurial Behavioral Characteristics. *Sustainability*, 12(5), 1771. <https://doi.org/10.3390/su12051771>
- Muhammadiyah Buton, U., Mustari, L., & Sari, W. (2019). The Effect of Achievement Motivation, Fear of Success on the Performance of Farming Women in Ngkaringkaring Village, Baubau City LM Mustari The Effect of Achievement Motivation, Fear of Success on the Performance of Farming Women in Ngkaringkaring Village, Baubau City. *International Journal of Management Progress International Journal of Management Progress I 10 International Journal of Management Progress*, 1. <https://doi.org/10.1088/1755>
- Omotunde, O. I., & Alegbeleye, G. O. (2021). Talent management practices and job performance of librarians in university libraries in Nigeria. *Journal of Academic Librarianship*, 47(2). <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2021.102319>
- Pahrudin, S., & Jalaludin, J. (2022). Penerapan Manajemen Talenta (Talent Management) pada Karawan Logistik Farmasi di RS Abdul Radjak Purwakarta. *JAMMIAH (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah)*, 2(2), 83–96. <https://doi.org/10.37726/jammiah.v2i2.203>
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480. <https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Polii, F. R., Masengi, E. E., Mokat, J. E. H., & Rattu, J. (2023). *Pengembangan Karier Anggota Direktorat Samapta Kepolisian Daerah Sulawesi Utara*. <https://ejurnal-mapalus-unima.ac.id/index.php/administro/login>
- Prakosa, A. B. (2023). *Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan melalui Pengembangan Karir Komitmen*

- Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Akademi Kepolisian Semarang)*. Diss. Universitas Muhammadiyah Surakarta, .
- Rahmawati, Ansari, I., & Tahir, M. (2022). KINERJA POLISI SATUAN LALU LINTAS (SATLANTAS) DI POLRES WAJO. *Journal.Unismuh.*, 3(3). <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Rahmawati, H. A. (2019). PENGARUH MANAJEMENT TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI RETENSI KARYAWAN PADA PD. BPR BANK DAERAH LAMONGAN. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 419–430.
- Rastgoo, P. (2016). The relationship of talent management and organizational development with job motivation of employees. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 64(2), 653–662. <https://doi.org/10.11118/actaun201664020653>
- Rezki, M., Saga, R., & Samad, A. (2022). ANALISIS PELAYANAN PUBLIK DAN KINERJA PERSONIL TERHADAP KEPUASAN PENGURUSAN SURAT IZIN MENGEMUDI PADA POLRESTABES KOTA MAKASSAR. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 2(1). <https://ojs.nitromks.ac.id/index.php/jsmn>
- Rivai. (2018). Kinerja. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Rybnicek, R., Bergner, S., & Gutschelhofer, A. (2019). How individual needs influence motivation effects: a neuroscientific study on McClelland's need theory. In *Review of Managerial Science* (Vol. 13, Issue 2). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0252-1>
- Sari, Y. (2022). Improving Employee Satisfaction and Performance through Motivation, Organizational Culture, and Employee Competency in Pekanbaru City Health Office. *Journal of Applied Business and Technology (JABT)*, 3(1), 1–16. [www.e-jabt.org](http://www.e-jabt.org)
- Schachler, V., Epple, S. D., Clauss, E., Hoppe, A., Slemp, G. R., & Ziegler, M. (2019). Measuring job crafting across cultures: Lessons learned from comparing a German and an Australian sample. *Frontiers in Psychology*, 10(MAY). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00991>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Slemp, G. R., & Vella-brodrick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(February 2017), 126–146. <https://doi.org/10.5502/ijw.v3i2.1>
- Sopiah, S., Kurniawan, D. T., Nora, E., & Narmaditya, B. S. (2020a). Does talent management affect employee performance?: The moderating role of work engagement. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 335–341. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.335>
- Sopiah, S., Kurniawan, D. T., Nora, E., & Narmaditya, B. S. (2020b). Does talent management affect employee performance?: The moderating role of work engagement. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 335–341. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.335>

- Sugiarti, E. (2021). The Influence of Training, Work Environment and Career Development on Work Motivation That Has an Impact on Employee Performance at PT. Suryamas Elsindo Primatama In West Jakarta. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1). <https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.304>
- Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E., & Ekowati, V. M. (2020). Factors Affecting Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing and Job Crafting. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 999–1007. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.999>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914–928. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>
- Uddin, M. A., Mahmood, M., & Fan, L. (2019). Why individual employee engagement matters for team performance?: Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour. *Team Performance Management*, 25(1–2), 47–68. <https://doi.org/10.1108/TPM-12-2017-0078>
- Uen, J. F., Vandavasi, R. K. K., Lee, K., Yepuru, P., & Saini, V. (2021). Job crafting and psychological capital: a multi-level study of their effects on innovative work behaviour. *Team Performance Management*, 27(1–2), 145–158. <https://doi.org/10.1108/TPM-08-2020-0068>
- Viany, H., & Susilo, O. H. (2018). PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol* (Vol. 60, Issue 2).
- Wahyudi. (2022). *FIVE COMPONENTS OF WORK MOTIVATION IN THE ACHIEVEMENT OF LECTURER PERFORMANCE* (Vol. 5, Issue 2).
- Wang, H., Li, P., & Chen, S. (2020). The impact of social factors on job crafting: A meta-analysis and review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 1–28. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218016>
- Wau, J., & Purwanto, P. (2021). THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT, WORK MOTIVATION, AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.262>
- Werdhiastutie, A., Suhariadi, F., & Partiw, S. G. (2020). Achievement Motivation as Antecedents of Quality Improvement of Organizational Human Resources. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 747–752. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.886>
- Widisono, G., Djamil, M., & Saluy, A. B. (2021). *THE EFFECT OF MOTIVATION AND COMPETENCE ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF PT. PARAMITA BANGUN SARANA TBK WITH CAREER*

DEVELOPMENT AS INTERVENING VARIABLE. 2(4).

<https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i4>

Yadav, A., & Dhar, R. L. (2021). Linking frontline hotel employees' job crafting to service recovery performance: The roles of harmonious passion, promotion focus, hotel work experience, and gender. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47, 485–495.  
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.04.018>

