

# PROSES PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PERSONIL KEPOLISIAN DI POLDA JAWA TENGAH BERBASIS ASSESSMENT CENTER DAN KOMPETENSI

Doddy Setiyawan<sup>1</sup>, Hendar<sup>2</sup>

[dodday.setya@gmail.com](mailto:dodday.setya@gmail.com)<sup>1</sup>

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Assessment Center dan Kompetensi Profesional Polri terhadap Pengembangan Karir serta dampaknya terhadap Kinerja Personil. Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatori (explanatory research), dengan populasi penelitian sebanyak 203 SDM di Polda Jateng. Berdasarkan jumlah 17 item pertanyaan dalam kuesioner, ukuran sampel minimal yang dibutuhkan adalah 170 responden, yang diambil menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode convenience sampling (Hair, 2021). Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala pengukuran interval (skor 1–5). Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji model persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Assessment Center berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil; (2) Assessment Center berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir; (3) Kompetensi Profesional Polri berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil; (4) Kompetensi Profesional Polri berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir; dan (5) Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil. Temuan ini menegaskan pentingnya Assessment Center dan Kompetensi Profesional Polri dalam mendukung pengembangan karir serta peningkatan kinerja personil.

**Kata Kunci:** Assessment Center, Kompetensi Profesional Polri, Pengembangan Karir, Kinerja Personil.

## Abstract

*This study aims to analyze the role of the Assessment Center and Professional Competency of the Indonesian National Police (Polri) in Career Development and their impact on Personnel Performance. The research adopts an explanatory approach, with a population of 203 human resources from the Central Java Regional Police (Polda Jateng). Based on the 17-question items in the questionnaire, the minimum sample size required is 170 respondents, obtained using a non-probability sampling technique with convenience sampling (Hair, 2021). Data collection was conducted using a questionnaire with an interval scale (scores 1–5). Data analysis was performed using Partial Least Squares (PLS) structural equation modeling to test the hypothesized relationships. The research findings indicate that: (1) the Assessment Center has a positive influence on Personnel Performance; (2) the Assessment Center has a positive influence on Career Development; (3) Professional Competency of Polri has a positive influence on Personnel Performance; (4) Professional Competency of Polri has a positive influence on Career Development; and (5) Career Development has a positive influence on Personnel Performance. These findings underscore the importance of the Assessment Center and Professional Competency of Polri in supporting career development and enhancing personnel performance.*

**Keywords:** Assessment Center, Professional Competency of Polri, Career Development, Personnel Performance, PLS.

## PENDAHULUAN

Organisasi tidak dapat berkembang secara optimal tanpa didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, memiliki komitmen, dan loyalitas. SDM sebaiknya diperlakukan sebagai modal strategis bagi perkembangan organisasi (Mangundjaya, 2024). Identifikasi Potensi Karyawan (IPK) merupakan kegiatan penting untuk menilai

potensi dan kompetensi karyawan sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Tujuan IPK adalah: a) Menghasilkan profil karyawan yang sesuai dengan kompetensi dan nilai organisasi; b) Membantu manajemen SDM dalam perencanaan dan penempatan karyawan yang tepat; c) Mengidentifikasi talent yang potensial sebagai pemimpin masa depan. Identifikasi talent membantu dalam merencanakan pengembangan pegawai (Mangundjaya, 2024).

Talenta adalah faktor kunci yang membedakan kinerja organisasi karena potensinya yang besar sebagai calon pemimpin masa depan. Organisasi bersaing untuk menarik talenta terbaik, yang dihasilkan dari nilai dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Untuk mencapai agilitas, organisasi harus terus berinovasi. Proses rekrutmen yang strategis sangat penting untuk memperoleh talenta proaktif yang dapat membantu organisasi menciptakan berbagai inovasi (Kwon & Jang, 2022).

Kompetensi kepolisian merupakan fondasi penting dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepolisian (Hidayat & Agustina, 2020). Kompetensi ini mencakup berbagai aspek, mulai dari keterampilan teknis, kemampuan analitis, kualitas kepemimpinan, hingga etika dan integritas (Saputra & Yulihastri, 2020). Kompetensi yang baik tidak hanya memastikan bahwa anggota kepolisian dapat menjalankan tugas sehari-hari dengan efektif, tetapi juga menjadi faktor penentu dalam pengembangan karir mereka. Kompetensi profesional Polri, yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap profesional dalam menjalankan tugas, berpengaruh positif terhadap kinerja personil dengan meningkatkan efektivitas, akurasi, dan responsivitas dalam pelayanan serta pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat.

Kompetensi yang teridentifikasi melalui Assessment Center menjadi dasar bagi penempatan dan promosi (Pramudhita, 2022). Individu yang menunjukkan kompetensi unggul dan potensi kepemimpinan yang kuat dapat dipersiapkan untuk posisi-posisi strategis dalam organisasi. Dengan demikian, proses pengembangan karir tidak hanya berdasarkan pada senioritas atau pengalaman semata, tetapi juga pada kemampuan yang terukur dan relevan dengan kebutuhan organisasi.

Assessment Center merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengukur kompetensi kepolisian secara objektif dan sistematis (Kasim et al., 2023). Melalui serangkaian simulasi pekerjaan, wawancara, dan tes psikologis, Assessment Center dapat memberikan gambaran yang akurat tentang kemampuan dan potensi setiap individu yang ada. Penilaian ini tidak hanya menilai keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat, bekerja dalam tim, dan menunjukkan kepemimpinan yang efektif dalam situasi yang menekan.

Menurut penelitian sebelumnya, seleksi dan asesmen tidak hanya dilakukan melalui wawancara, tetapi juga menggunakan metode seperti assessment center dan tes kepribadian (Ioannis & Oostrom, 2015; Shernon; Taylor, 2007). Assessment Center, seperti yang diteliti oleh Mangundjaya menekankan bahwa orientasi dan fokus pada pengembangan talenta harus menjadi pilar utama organisasi saat ini. Untuk itu, penting untuk mengidentifikasi potensi dan kompetensi karyawan. Metode Assessment Center merupakan pendekatan strategis untuk mendapatkan profil potensi dan kompetensi karyawan. Metode ini membantu dalam mengidentifikasi pegawai yang berkualitas, memiliki kompetensi tinggi, kinerja unggul, dan dedikasi yang kuat.

Assessment Center didefinisikan sebagai evaluasi perilaku menggunakan simulasi pekerjaan, wawancara, dan tes psikologis, yang dirancang untuk meminimalkan bias dan memberikan kesempatan setara bagi peserta untuk menunjukkan potensi dan kompetensi mereka (Sifah et al., 2020). Metode ini tidak hanya mengukur kompetensi, tetapi juga potensi pegawai melalui alat ukur psikologi yang bersifat prediktif,

menggambarkan profil pegawai termasuk potensi kecerdasan, kepribadian, dan sikap kerja. Untuk tingkatan manajerial, Assessment Center juga dapat mengungkapkan kemampuan kepemimpinan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan.

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Subari & Raidy (2015) menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja. Di sisi lain, menurut Rahardjo (2014), kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hussain et al., (2022) juga menyatakan bahwa kompetensi tidak menunjukkan signifikansi terhadap kinerja.

Untuk menjawab perbedaan hasil penelitian pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja maka variabel pengembangan karier diusulkan sebagai pemediasi. Pengembangan karir merupakan tantangan bagi para manajer senior yang berinteraksi langsung dengan karyawan untuk menciptakan tenaga kerja yang handal, sehingga kepercayaan dan kepuasan masyarakat dapat tercapai (Shirmohammadi et al., 2021). Seorang pimpinan harus memiliki kemampuan untuk memotivasi dan memengaruhi bawahannya dengan pengaruh yang positif. Karena dalam konteks instansi pemerintahan, kepercayaan dan kepuasan publik adalah hal yang penting untuk dicapai.

Pengembangan karir kepolisian harus didasarkan pada penilaian yang objektif dan komprehensif terhadap kompetensi individu (Setiadi et al., 2016). Kompetensi ini mencakup kemampuan dalam menangani situasi darurat, keahlian dalam investigasi, kemampuan komunikasi yang efektif, dan kepemimpinan yang inspiratif. Setiap anggota kepolisian harus menunjukkan keterampilan yang mumpuni dalam berbagai bidang ini untuk dapat maju dalam karir mereka.

Kepolisian Negara Indonesia, sebagai institusi nasional yang bertugas menjaga keamanan dalam negeri, berupaya mewujudkan visinya melalui program prioritas yang dikenal sebagai Promoter yang merupakan akronim dari Profesional, Modern, dan Terpercaya (Mayastinasari et al., 2019). Salah satu prioritas utama.

Kapolri adalah reformasi internal, yang menekankan pentingnya sumber daya manusia yang profesional dan berkompeten (Gaussyah, 2012). Untuk itu, Polri menerapkan Assessment Center sebagai alat penilaian kompetensi anggota dalam penempatan jabatan (Aprilia et al., 2019). Namun, Polri menghadapi tantangan internal terkait kekurangan personel yang masih dirasa belum memenuhi kebutuhan tugas di lapangan.

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016 mengatur pelaksanaan Assessment Center dalam lingkungan Polri. Peraturan ini bertujuan menetapkan standar dan prosedur penilaian potensi serta kompetensi anggota Polri untuk mendukung pengembangan karir dan penempatan yang tepat. Assessment Center menggunakan berbagai metode penilaian, seperti simulasi pekerjaan, wawancara, dan tes psikologis, yang dilakukan oleh tim penilai kompeten. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar keputusan dalam promosi dan pengembangan karir. Penyelenggaraan Assessment Center harus diawasi dan dievaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitas dan kesesuaian dengan standar yang ditetapkan, dengan harapan semua pihak mematuhi peraturan ini untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi kepolisian.

## METODE PENELITIAN

Dalam melakukan kajian penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (explanatory research). Menurut Widodo (2010) penelitian eksplanatori adalah penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel dengan menguji hipotesis, uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel yaitu kinerja personil, assestment center, kompetensi professional dan pengembangan karir. Peneliti memilih metode ini bertujuan agar hasil dari penelitian ini bisa diterapkan langsung pada organisasi dimana Peneliti bekerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Penelitian ini menggunakan responden SDM Polda Jateng sebanyak 170 personil. Data responden diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada tanggal 17 - 25 November 2024. Analisis deskripsi responden terdiri dari informasi terkait karakteristik responden yang dilihat dari faktor jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Hasil pengolahan data kuesioner terkait deskripsi responden disajikan pada Tabel 1 – 4.

#### 1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

**Tabel 1.** Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin.

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	162	95.3
Wanita	8	4.7
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil pengolahan data, 2024.*

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa responden pria terdapat sebanyak 162 responden (95,3%) dan responden wanita sebanyak 8 responden (4,7%). Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah pria lebih banyak dibandingkan dengan wanita.

#### 2. Usia

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan berdasarkan tingkat usia sebagai berikut:

**Tabel 2.** Deskripsi Responden Menurut Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
21 - 30 tahun	48	28.2
31 - 40 tahun	71	41.8
41 - 50 tahun	31	18.2
51 - 60 tahun	20	11.8
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil pengolahan data, 2024.*

Sajian data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan usia 21-30 tahun sebanyak 48 responden (28,2%), usia 31-40 tahun sebanyak 71

responden (41,8%), usia 41-50 tahun sebanyak 31 responden (18,2%), dan terdapat 20 responden (11,8%) usia 51-60 tahun. Dari data di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak memiliki rentang usia 31-40 tahun.

### 3. Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut:

**Tabel 3.** Deskripsi Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK	83	48.8
Diploma	25	14.7
Sarjana	57	33.5
S2	5	2.9
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100.0</b>

*Sumber : Hasil pengolahan data, 2024.*

Berdasarkan Tabel 3 di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir setingkat SMA/SMK yaitu sebanyak 83 responden (48,8%). Untuk responden dengan pendidikan terakhir Diploma sebanyak 25 responden (14,7 %), Sarjana sebanyak 57 responden (33,5 %), dan terdapat 5 (2,9%) responden memiliki pendidikan terakhir tingkat S2.

### 4. Tempat Bekerja

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan berdasarkan tempat bekerja sebagai berikut:

**Tabel 4.** Deskripsi Responden Menurut Tempat Kerja

Tempat Kerja	Frekuensi	Persentase
Bagbinkar	21	12,4
Bagdalpers	17	10
Bagwatpers	11	6,5
Bagpsikologi	10	5,9
Subbagrenmin	21	12,4
Pama Polda Jateng	90	52,9
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2024.*

Pada Tabel 4. diketahui bahwa sebagian besar responden merupakan Pama Polda Jateng sebanyak 90 responden (52,9%). Responden yang bekerja di Bagbinkar dan Subbagrenmin masing-masing sebanyak 21 responden (12,4%), yang bekerja di Bagdalpers sebanyak 17 responden (10%), yang bekerja di Bagwatpers sebanyak 11 responden (6,5%), dan responden yang bekerja di Bagpsikologi sebanyak 10 responden (5,9%).

### 5. Lama Bekerja

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan berdasarkan lama mereka bekerja sebagai berikut:

**Tabel 5.** Deskripsi Responden Menurut Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
0 - 10 tahun	80	47.1
11 - 20 tahun	47	27.6
21 - 30 tahun	26	15.3
> 30 tahun	17	10.0
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2024.*

Pada Tabel 5 diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 0-10 tahun sebanyak 80 responden (47,1%). Responden dengan masa kerja 11 - 20 tahun sebanyak 47 responden (27,6%), masa kerja 21 -30 tahun sebanyak 26 responden (15,3%), dan responden dengan masa kerja >30 tahun sebanyak 17 responden (10,0%).

#### 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 6.

**Tabel 6.** Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
a	<b>Assessment Center</b>		
	1. Evaluating reaction	3.96	0.68
	2. Evaluating learning	3.86	0.78
	3. Evaluating behaviour	3.91	0.79
	4. Evaluating result	3.87	0.80
	Mean Variabel	<b>3.90</b>	
b	<b>Kompetensi Profesional Polri</b>		
	1. Pengetahuan	3.82	0.72
	2. Keterampilan	3.90	0.71
	3. Sikap perilaku	3.86	0.75
	Mean Variabel	<b>3.86</b>	
c	<b>Pengembangan Karir</b>		
	1. Penjajakan	3.95	0.88
	2. Pemantapan	3.94	0.88
	3. Pemeliharaan	3.92	0.88
	4. Kemungkinan kemunduran	3.91	0.78
	Mean Variabel	<b>3.93</b>	
d	<b>Kinerja Personil Kepolisian</b>		
	1. Kualitas	4.00	0.62
	2. Kuantitas	4.04	0.61
	3. Ketepatan waktu	3.93	0.68
	4. Efektivitas biaya	3.92	0.67
	5. Tingkat pengawasan yang diperlukan	3.98	0.67
	6. Hubungan antarpribadi	4.04	0.67
	Mean Variabel	<b>3.98</b>	

Tabel 6. menunjukkan bahwa nilai mean data variabel Assessment Center secara keseluruhan sebesar 3,90 terletak pada rentang kategori tinggi (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum responden berpandangan bahwa metode penilaian terstandar (Assessment Center) dalam organisasi dirasa sangat baik. Hasil deskripsi data pada variabel Assessment Center didapatkan dengan nilai mean tertinggi adalah indikator Evaluating reaction (3,96) dan terendah adalah indikator Evaluating learning (3,86).

Pada variabel Kompetensi Profesional Polri secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,86 terletak pada rentang kategori baik (3,67 – 5,00). Artinya, personel umumnya memiliki Kompetensi Profesional Polri yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kompetensi Profesional Polri didapatkan dengan nilai mean tertinggi adalah Keterampilan (3,90) dan terendah pada indikator Pengetahuan (3,82).

Pada variabel Pengembangan Karir secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,93 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki persepsi bahwa pengembangan karir dalam organisasi telah berjalan dengan baik. Hasil deskripsi data pada variabel Pengembangan Karir didapatkan dengan nilai mean tertinggi adalah indikator Penajakan (3,95) dan indikator dengan nilai mean terendah yaitu Kemungkinan kemunduran (3,91).

Pada variabel Kinerja Personil Kepolisian secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,98 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum personel memiliki kinerja yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja Personil Kepolisian didapatkan dua indikator dengan nilai mean tertinggi yaitu Kuantitas dan Hubungan antarpribadi dengan nilai (4,04) dan terendah pada indikator Efektivitas biaya (3,92).

#### **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.

#### **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 Assessment Center**

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Assessment Center direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Assessment Center sebagai berikut:

**Tabel 7.** Outer Loading Konstruk Assessment Center

No	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
X1_1	<i>Evaluating reaction</i>	0.715	Valid
X1_2	<i>Evaluating learning</i>	0.908	Valid
X1_3	<i>Evaluating behaviour</i>	0.912	Valid
X1_4	<i>Evaluating behaviour</i>	0.913	Valid

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kompetensi Profesional Polri memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kompetensi Profesional Polri (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh

Evaluating reaction, Evaluating learning, Evaluating behavior, dan Evaluating behaviour

## 2. Evaluasi Model Kompetensi Profesional Polri

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

**Tabel 8.** Outer Loading Konstruk Kompetensi Profesional Polri

No	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
X2_1	Pengetahuan	0.720	Valid
X2_2	Keterampilan	0.859	Valid
X2_3	Sikap perilaku	0.859	Valid

Tabel dan gambar di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kompetensi Profesional Polri memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kompetensi Profesional Polri (X2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap perilaku

## 3. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Pengembangan Karir

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Pengembangan Karir direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Pengembangan Karir sebagai berikut:

**Tabel 9.** Outer Loading Konstruk Pengembangan Karir

No	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y1_1	Penjajakan	0.825	Valid
Y1_2	Pemantapan	0.891	Valid
Y1_3	Pemeliharaan	0.889	Valid
Y1_4	Kemungkinan kemunduran	0.782	Valid

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Pengembangan Karir memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Pengembangan Karir (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Penjajakan, Pemantapan, Pemeliharaan, dan Kemungkinan kemunduran

## 4. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kinerja Personil Kepolisian

Pengukuran variabel Kinerja Personil Kepolisian dalam hal ini direfleksikan melalui enam indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kinerja Personil Kepolisian sebagai berikut:

**Tabel 10.** Outer Loading Konstruk Kinerja Personil Kepolisian

No	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y2_1	Kualitas	0.713	Valid
Y2_2	Kuantitas	0.718	Valid
Y2_3	Ketepatan waktu	0.800	Valid
Y2_4	Efektivitas biaya	0.805	Valid
Y2_5	Tingkat pengawasan yang diperlukan	0.782	Valid
Y2_6	Hubungan antarpribadi	0.788	Valid



Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja Personil Kepolisian memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja Personil Kepolisian mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Tingkat pengawasan yang diperlukan, dan Hubungan antarpribadi.

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.

### **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 11.** Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria Fornell-Larcker Criterion

	<i>Assessment Center</i>	Kinerja personel kepolisian	Kompetensi professional Polri	Pengembangan karier
<i>Assessment Center</i>	<b>0.866</b>			
Kinerja personel kepolisian	0.542	<b>0.769</b>		
Kompetensi professional Polri	0.431	0.526	<b>0.815</b>	
Pengembangan karier	0.540	0.612	0.400	<b>0.848</b>

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Tabel 11. 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 12.** Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

	<i>Assessment Center</i>	Kinerja personel kepolisian	Kompetensi professional Polri	Pengembangan karier
<i>Assessment Center</i>				
Kinerja personel kepolisian	0.622			
	<i>Assessment Center</i>	Kinerja personel kepolisian	Kompetensi professional Polri	Pengembangan karier

Kompetensi profesional Polri	0.535	0.653		
Pengembangan karier	0.602	0.702	0.493	

*Sumber : Olah data dengan SmartPLS (2024)*

Tabel 12. 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 13.** Nilai Cross Loading

	Assessment Center	Kinerja personel kepolisian	Kompetensi profesional Polri	Pengembangan karier
X1_1	0.715	0.443	0.384	0.319
X1_2	0.908	0.470	0.349	0.546
X1_3	0.912	0.505	0.399	0.504
X1_4	0.913	0.461	0.372	0.476
X2_1	0.263	0.425	0.720	0.288
X2_2	0.394	0.434	0.859	0.394
X2_3	0.391	0.426	0.859	0.287
Y1_1	0.443	0.535	0.300	0.825
Y1_2	0.509	0.516	0.379	0.891
Y1_3	0.520	0.562	0.363	0.889
Y1_4	0.340	0.455	0.312	0.782
	Assessment Center	Kinerja personel kepolisian	Kompetensi profesional Polri	Pengembangan karier
Y2_1	0.383	0.713	0.478	0.476
Y2_2	0.302	0.718	0.417	0.466
Y2_3	0.471	0.800	0.385	0.436
Y2_4	0.446	0.805	0.337	0.427
Y2_5	0.439	0.782	0.467	0.519
Y2_6	0.450	0.788	0.322	0.484

*Sumber : Olah data dengan SmartPLS (2024)*

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.

### Uji Reliabilitas

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

a. *Cronbach alpha*

Cronbach's Alpha mengukur reliabilitas internal, tetapi dengan asumsi bahwa semua indikator memiliki bobot yang sama. Cronbach's Alpha lebih konservatif dibandingkan dengan Composite Reliability, dan sering digunakan sebagai tolak ukur awal untuk menilai reliabilitas konstruk. Jika nilai cronbach alpha  $> 0,70$  maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

b. *Composite Reliability*.

Composite Reliability digunakan untuk mengukur reliabilitas internal dari indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur suatu konstruk dalam model PLS. CR memberikan estimasi yang lebih akurat dibandingkan Cronbach's Alpha karena mempertimbangkan bobot (weight) dari setiap indikator dalam model. Nilai batas yang diterima untuk tingkat Composite reliability adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2015).

c. *Average Variance Extracted (AVE)*

AVE mengukur seberapa besar variabilitas yang dapat dijelaskan oleh konstruk dibandingkan dengan variabilitas total yang dihasilkan oleh indikator-indikatornya. 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).

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

**Tabel 14.** Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted(AVE)</i>
<i>Assessment Center</i>	0.886	0.901	0.922	0.750
Kinerja personel kepolisian	0.861	0.862	0.896	0.591
Kompetensi profesional Polri	0.744	0.750	0.855	0.665
Pengembangan karier	0.870	0.879	0.911	0.719

*Sumber : Olah data dengan SmartPLS (2024)*

Tabel 14. menunjukkan nilai AVE masing-masing konstruk  $> 0,5$ , nilai composite reliability dan cronbach alpha masing-masing konstruk  $> 0,7$ . Dengan demikian hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik, sehingga dapat digunakan dalam proses analisis lebih lanjut.

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.

**Evaluasi Kesesuaian Model (Goodness of fit)**

Uji kesesuaian model dalam analisis PLS digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana model struktural mendukung hipotesis yang diajukan dan memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel dependen. Ukuran statistic yang dapat dipakai untuk menentukan kesesuaian model yang diajukan diantaranya 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 15.** Nilai R-Square

	R- square	R-square adjusted
Kinerja personel kepolisian	0.498	0.489
Pengembangan karier	0.326	0.318

*Sumber : Olah data dengan SmartPLS (2024)*

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model Pengembangan Karir sebesar 0,326 artinya variabel Pengembangan Karir dapat dijelaskan 32,6% oleh variabel Assessment Center dan Kompetensi Profesional Polri. Sedangkan sisanya 67,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,337) berada di nilai 0,33 – 0,67, artinya variabel Assessment Center dan Kompetensi Profesional Polri memberikan pengaruh yang cukup besar (moderat) terhadap variabel Pengembangan Karir. Nilai R square Kinerja Personil Kepolisian sebesar 0,498 artinya Kinerja Personil Kepolisian dapat dijelaskan 49,8% oleh variabel Assessment Center, Kompetensi Profesional Polri, dan Pengembangan Karir, sedangkan sisanya 50,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,526) beradadi nilai 0,33 – 0,67, artinya variabel Assessment Center, Kompetensi Profesional Polri, dan Pengembangan Karir memberikan pengaruh yang cukup besar (moderat) terhadap Kinerja Personil Kepolisian.

#### **b. Q square**

Q-Square (Q<sup>2</sup>) 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 16.** Nilai Q-square

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
<i>Assessment Center</i>	680.000	680.000	0.000
Kinerja personel kepolisian	1020.000	730.970	0.283
Kompetensi professional Polri	510.000	510.000	0.000
Pengembangan karier	680.000	525.496	0.227

*Sumber : Olah data dengan SmartPLS (2024)*

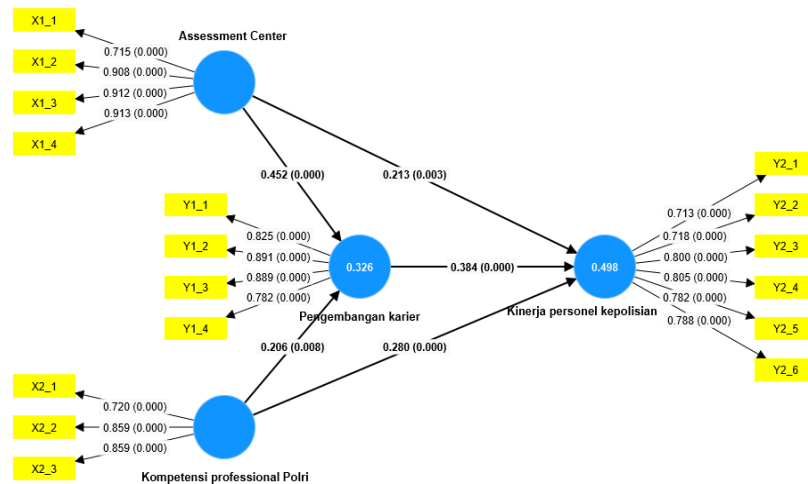
Nilai Q-square (Q<sup>2</sup>) untuk variabel Pengembangan Karir sebesar 0,227 berada pada rentang nilai 0,15 – 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Pengembangan Karir termasuk cukup baik. Pada variabel Kinerja Personil Kepolisian diperoleh nilai Q-square sebesar 0,283 yang menunjukkan nilai Q square berada pada rentang nilai 0,15 – 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Kinerja Personil Kepolisian 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.

### 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 Assessment Center, Kompetensi Profesional Polri, Pengembangan Karir dan Kinerja Personil Kepolisian.

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



**Gambar 1.** Full Inner Model SEM-PLS

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

### Uji Multikolinieritas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Multikolinearitas 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 17.** Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
Assessment Center -> Kinerja personel kepolisian	1.532
Assessment Center -> Pengembangan karir	1.229
Kompetensi profesional Polri -> Kinerja personel kepolisian	1.291
Kompetensi profesional Polri -> Pengembangan karir	1.229
Pengembangan karir -> Kinerja personel kepolisian	1.485

Tabel 17. hasil di atas memperlihatkan bahwa hasil uji multikolinieritas pada model penelitian ini dimana nilai VIF seluruh variabel tidak melebihi nilai 5. Sesuai dengan syarat yang ditetapkan bahwa pada kondisi tersebut tidak terdapat adanya masalah multikolinieritas dalam model yang terbentuk.

### Analisis Pengaruh antar Variabel

Pada bagian ini disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan thitung dengan ttabel dengan syarat jika thitung > ttabel, 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 18. Path Coefficients**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Assessment Center -> Kinerja personel kepolisian	0.213	0.212	0.073	2.935	0.003
Assessment Center -> Pengembangan karier	0.452	0.452	0.066	6.863	0.000
Kompetensi profesional Polri -> Kinerja personel kepolisian	0.280	0.284	0.061	4.576	0.000
Kompetensi profesional Polri -> Pengembangan karier	0.206	0.206	0.078	2.643	0.008
Pengembangan karier -> Kinerja personel kepolisian	0.384	0.385	0.052	7.350	0.000

*Sumber : Olah data dengan SmartPLS (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: Assessment Center memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,213. Nilai tersebut membuktikan bahwa Assessment Center berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Kepolisian yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (2,935) > ttabel (1,96) dan p (0,003) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif Assessment Center terhadap Pengembangan Karir. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa " Assessment Center memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil" dapat diterima.

### 2. Pengujian Hipotesis 2:

H2: Assessment Center memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,452. Nilai tersebut membuktikan Assessment Center berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Kepolisian yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (6,863) > ttabel (1,96) dan p (0,000) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan Assessment Center terhadap Kinerja Personil Kepolisian. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa " Assessment Center memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir" dapat diterima.

### 3. Pengujian Hipotesis 3:

H3: Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,280. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi Profesional Polri berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir. Hal ini juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (4,576) > ttabel (1,96) dan p (0,000) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi Profesional Polri terhadap Pengembangan Karir. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa " Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil" dapat diterima.

#### 4. Pengujian Hipotesis 4:

H4: Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Personil.

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,206. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi Profesional Polri berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Kepolisian. Temuan tersebut diperkuat dengan hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (2,643) > ttabel (1,96) dan p (0,008) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi Profesional Polri terhadap Kinerja Personil Kepolisian. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa " Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Personil" dapat diterima.

#### 5. Pengujian Hipotesis 5:

H5: Pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja personil Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,384. Nilai tersebut membuktikan Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Kepolisian yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (7,350) > ttabel (1,96) dan p (0,000) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Personil Kepolisian. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa " Pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja personil " dapat diterima.

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

**Tabel 19.** Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Koefisien	T statistics	P values	Keterangan
1	H1: <i>Assessment Center</i> memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil	0.213	2.935	0.003	Diterima
2	H2: <i>Assessment Center</i> memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir	0.452	6.863	0.000	Diterima
3	H3: Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil	0.280	4.576	0.000	Diterima
4	H4: Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Personil	0.206	2.643	0.008	Diterima
5	H5: Pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja personil	0.384	7.350	0.000	Diterima

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

#### Analisis Pengaruh Indirect Effect

Uji pengaruh indirect effect atau tidak langsung ditujukan untuk mengetahui adanya pengaruh *Assessment Center* dan Kompetensi Profesional Polri terhadap variabel Kinerja Personil Kepolisian melalui mediasi Pengembangan Karir sebagai variabel intervening. Hasil uji pengaruh tidak langsung dapat ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 20.** Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<i>Assessment Center</i> -> Pengembangan karier -> Kinerja personel kepolisian	0.174	0.174	0.036	4.881	0.000
Kompetensi profesional Polri - > Pengembangan karier -> Kinerja personel kepolisian	0.079	0.080	0.033	2.404	0.016

*Sumber : Olah data dengan SmartPLS (2024)*

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung pada tabel di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung *Assessment Center* terhadap Kinerja Personil Kepolisian melalui Pengembangan Karir adalah 0,174 dengan nilai t hitung sebesar 4,881 dan  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *Assessment Center* terhadap Kinerja Personil Kepolisian secara tidak langsung melalui Pengembangan Karir. Artinya, *Assessment Center* yang baik yang dirasakan personel selama bekerja dapat meningkatkan Pengembangan Karir, selanjutnya hal tersebut akan mendorong perilaku kerja personel untuk meraih kinerja yang lebih baik.

Temuan lainnya diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung Kompetensi Profesional Polri terhadap Kinerja Personil Kepolisian melalui Pengembangan Karir adalah 0,079 dengan nilai t hitung sebesar 2,404 dan nilai signifikansi  $p=0,016$  ( $p>0,05$ ). Hasil dari pengujian tersebut berarti bahwa terdapat pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap Kinerja Personil Kepolisian secara tidak langsung melalui Pengembangan Karir. Personel yang memiliki Kompetensi Profesional Polri yang baik, cenderung memiliki kepercayaan diri dan kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik.

Kemampuan yang dimiliki tersebut dapat memotivasi personel untuk mengembangkan karir. Motivasi tersebut mendorong personel untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh *Assessment* terhadap kinerja Personil**

Hasil penelitian membuktikan bahwa *Assessment Center* berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Kepolisian yang artinya semakin baik *Assessment Center* akan semakin baik kinerja Personil. Hasil ini mendukung penelitian (Kasim et al., 2023) yang menyatakan bahwa metode *Assessment Center* telah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah organisasi.

Dalam penelitian ini, variabel *Assessment Center* diukur melalui empat indikator utama, yaitu *Evaluating reaction*, *Evaluating learning*, *Evaluating behavior*, dan *Evaluating result*, yang terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja personil kepolisian. Kinerja personil diukur dengan enam indikator, seperti Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Tingkat pengawasan yang diperlukan, dan Hubungan antarpribadi.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa indikator *Evaluating result* dalam *Assessment Center* memiliki nilai loading tertinggi, sementara Efektivitas biaya menonjol sebagai indikator dengan nilai loading tertinggi dalam Kinerja Personil Kepolisian. Ini menunjukkan bahwa semakin efektif evaluasi hasil (*Evaluating result*), maka semakin baik pula Efektivitas biaya yang dicapai, yang mengindikasikan bahwa evaluasi yang baik dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dan mengurangi pemborosan.



Sebaliknya, indikator Evaluating reaction dalam Assessment Center menunjukkan nilai loading terendah, sementara indikator Kualitas memiliki nilai loading terendah dalam Kinerja Personil Kepolisian. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam Evaluating reaction berpotensi memperbaiki Kualitas kerja. Dengan kata lain, peningkatan penilaian terhadap reaksi awal peserta dapat berdampak positif pada kualitas hasil kerja mereka. Hal ini menggarisbawahi pentingnya pengelolaan dan pengembangan respon peserta selama proses evaluasi untuk mendukung peningkatan kualitas pekerjaan secara keseluruhan.

### **Pengaruh Assessment Center terhadap Pengembangan Karir**

Hasil penelitian membuktikan bahwa Assessment Center berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Kepolisian yang artinya Assessment Center memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir. Hasil ini menunjukkan dukungan pada penelitian yang menunjukkan bahwa metode Assessment Center berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir di PT. Tirta Investama Bali (Pebriani, 2023).

Dalam penelitian ini, variabel Assessment Center diukur melalui empat indikator utama, yaitu Evaluating reaction, Evaluating learning, Evaluating behavior, dan Evaluating result. Sedangkan, pengukuran variabel Pengembangan Karir dilakukan dengan menggunakan empat indikator, yaitu Penjajakan, Pemantapan, Pemeliharaan, dan Kemungkinan kemunduran. Berdasarkan hasil penelitian, indikator Evaluating result dari Assessment Center menunjukkan nilai loading tertinggi, yang mengindikasikan bahwa hasil evaluasi yang baik memiliki dampak positif terhadap pemantapan karir. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dalam mengevaluasi hasil secara efektif berkontribusi pada proses penguatan dan pengembangan karir individu.

Sebaliknya, indikator Evaluating reaction dari Assessment Center memiliki nilai loading terendah, sementara indikator Kemungkinan kemunduran dari Pengembangan Karir menunjukkan loading terendah pula. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam mengevaluasi reaksi dapat membantu meningkatkan kesadaran dan kesiapsiagaan sumber daya manusia dalam menghadapi potensi kemunduran dalam karir. Dengan kata lain, perhatian yang lebih besar terhadap proses evaluasi awal dapat membantu mengidentifikasi area-area di mana penyesuaian dan langkah preventif perlu dilakukan untuk mengurangi risiko kemunduran dalam jalur pengembangan karir.

### **Pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap kinerja Personil**

Hasil penelitian membuktikan bahwa Kompetensi Profesional Polri berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir yang artinya Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil. Hasil ini memberikan dukungan terhadap hasil penelitian Chikamai & Makhamara (2021) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja.

Dalam penelitian ini, variabel kompetensi profesional Polri diukur melalui tiga indikator utama, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku. Indikator-indikator ini terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja personil kepolisian, yang diukur melalui enam indikator, termasuk kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, tingkat pengawasan yang diperlukan, dan hubungan antarpribadi. Dari analisis yang dilakukan, indikator keterampilan memiliki nilai loading tertinggi pada variabel kompetensi profesional Polri, sementara indikator efektivitas biaya menunjukkan nilai loading tertinggi pada variabel kinerja personil kepolisian. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan para personil dapat berkontribusi pada peningkatan efektivitas biaya, yang berarti bahwa dengan

keterampilan yang lebih baik, personil dapat menyelesaikan tugas dengan penggunaan sumber daya yang lebih efisien dan hasil yang optimal.

Di sisi lain, indikator pengetahuan memiliki nilai loading terendah pada kompetensi profesional Polri, sementara indikator kualitas menjadi yang terendah pada kinerja personil kepolisian. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun pengetahuan yang dimiliki personil berkontribusi pada peningkatan kualitas hasil kerja, pengaruhnya tidak sekuat keterampilan dalam meningkatkan efektivitas biaya. Dengan kata lain, meskipun pengetahuan dapat mempengaruhi kualitas hasil kerja, peningkatan keterampilan lebih berpengaruh dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan mencapai efektivitas biaya yang lebih baik.

#### **Pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap Pengembangan Karir Personil.**

Hasil penelitian membuktikan bahwa Kompetensi Profesional Polri berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Kepolisian yang artinya Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Personil. Hasil ini mendukung penelitian Borman, (2022) yang menyimpulkan bahwa kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir guru ASN.

Dalam penelitian ini, variabel Kompetensi Profesional Polri diukur melalui tiga indikator utama: Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap Perilaku, yang terbukti memiliki pengaruh positif terhadap variabel Pengembangan Karir. Pengembangan Karir sendiri diukur melalui empat indikator, yakni Penjajakan, Pemantapan, Pemeliharaan, dan Kemungkinan Kemunduran.

Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator Keterampilan memiliki nilai loading tertinggi dalam kompetensi profesional, sedangkan indikator Pemantapan memiliki nilai loading tertinggi dalam pengembangan karir. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan keterampilan yang dimiliki oleh personel Polri berkontribusi pada penguatan pemantapan karir mereka, yang berarti semakin tinggi keterampilan yang dimiliki, semakin besar kemungkinan karir mereka dapat dipertahankan dan berkembang secara positif.

Di sisi lain, indikator Pengetahuan memiliki nilai loading terendah dalam kompetensi profesional, sementara indikator Kemungkinan Kemunduran menunjukkan nilai loading terendah dalam pengembangan karir. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pengetahuan merupakan bagian penting dalam kompetensi profesional, kontribusinya dalam mempengaruhi kesiapan menghadapi kemungkinan kemunduran karir kurang signifikan dibandingkan keterampilan. Dengan kata lain, penguasaan pengetahuan yang lebih baik akan membantu personel Polri untuk tetap waspada dan lebih siap dalam menghadapi tantangan yang mungkin mengarah pada kemunduran dalam karir mereka. Temuan ini menekankan pentingnya peningkatan keterampilan praktis dalam mendukung perkembangan karir, serta perlunya perhatian pada pengetahuan sebagai landasan yang membantu personel Polri menjaga kesiapan dan daya saing dalam menghadapi perubahan situasi di lingkungan kerjanya.

#### **Pengaruh Pengembangan karier terhadap kinerja personil**

Hasil penelitian membuktikan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Kepolisian yang artinya pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja personil. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang menyatakan bahwa pengembangan karier memiliki dampak positif pada kinerja karyawan (Widisono et al., 2021).

Dalam penelitian ini, variabel pengembangan karir diukur melalui empat indikator utama, yaitu penjajakan, pemantapan, pemeliharaan, dan kemungkinan kemunduran. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir yang diukur

melalui indikator-indikator tersebut memiliki pengaruh positif terhadap kinerja personil kepolisian, yang diukur dengan enam indikator, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, tingkat pengawasan yang diperlukan, dan hubungan antarpribadi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator pemantapan memiliki nilai loading tertinggi dalam pengukuran pengembangan karir, sementara indikator efektivitas biaya memiliki nilai loading tertinggi dalam pengukuran kinerja personil kepolisian. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik pemantapan karir yang dilakukan oleh personil, semakin tinggi efektivitas biaya yang dapat dicapai dalam pelaksanaan tugas. Artinya, penguatan pemantapan karir berkontribusi langsung pada peningkatan efisiensi dan pengendalian biaya dalam organisasi kepolisian.

Sebaliknya, indikator kemungkinan kemunduran memiliki nilai loading terendah dalam pengukuran pengembangan karir, sementara indikator kualitas memiliki nilai loading terendah dalam pengukuran kinerja personil kepolisian. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kewaspadaan personil terhadap potensi kemunduran dalam karir dapat berdampak positif pada peningkatan kualitas hasil kerja. Dengan kata lain, jika personil lebih siap dan sadar akan kemungkinan kemunduran dalam karir mereka, mereka cenderung untuk lebih berhati-hati dan meningkatkan kualitas kerja mereka, sehingga mengurangi risiko hasil kerja yang tidak optimal.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti peran Assessment Center dan Kompetensi Profesional Polri terhadap Pengembangan Karir dan dampaknya pada Kinerja personil, dengan jawaban untuk pertanyaan penelitian yang ada adalah :

1. Penelitian membuktikan bahwa Assessment Center dapat meningkatkan kinerja personil. Ini berarti bahwa assessment maka memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja Personil.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Assessment Center memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Assessment Center juga berkontribusi pada pengembangan karir personil yang berarti berarti bahwa semakin baik assessment maka akan semakin baik pengembangan karir personil. Semakin baik kualitas evaluasi melalui Assessment Center, semakin baik pula hasil yang dicapai dalam pengembangan karir personil, yang pada akhirnya meningkatkan kontribusi mereka terhadap organisasi.
3. Penelitian membuktikan bahwa kompetensi professional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi professional memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja personil kepolisian. Semakin tinggi tingkat keterampilan dan sikap profesional personil, semakin efektif mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas dengan efisiensi biaya yang optimal.
4. Penelitian membuktikan bahwa kompetensi professional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang kuat akan membantu personil mencapai stabilitas dan pertumbuhan karir.
5. Penelitian ini menemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja personil kepolisian.

## DAFTAR PUSTAKA

- 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>
- Akhmal, A., Laia, F., Ruri, & Sari, A. (2019). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)*, 08.
- Al Mamun, A., Fazal, S. A., & Muniady, R. (2019). Entrepreneurial knowledge, skills, competencies and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 29–48. <https://doi.org/10.1108/apjie-11-2018-0067>
- 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>
- Aprilia, T., Liu, M., & Meutia, I. F. (2019). POLISI DAN SUMBER DAYA MANUSIA: STUDI ASSESMENT CENTER BERBASIS MERIT SYSTEM DI POLDA LAMPUNG (Vol. 1). <http://tribratanews.polri.go.id/?p=74468/>,
- 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.
- Borman, R. (2022). The Influence of Competence and Work Professionals on Career Development of ASN Teachers at State MTS in Donggala Regency. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 5(9), 612–617.
- Chikamai, M. M., & Makhamara, F. (2021). INFLUENCE OF LEADERSHIP COMPETENCIES ON PERFORMANCE OF TEA COMPANIES IN NANDI COUNTY, KENYA. *European Journal of Economic and Financial Research*, 5(1). <https://doi.org/10.46827/ejefr.v5i1.1071>
- Fahmi, I., & Ali, H. (2022). DETERMINATION OF CAREER PLANNING AND DECISION MAKING: ANALYSIS OF COMMUNICATION SKILLS, MOTIVATION AND EXPERIENCE (LITERATURE REVIEW HUMAN RESOURCE MANAGEMENT). 3(5). <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i5>
- 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>
- Fouad, N. A., Kozlowski, M. B., Schams, S. S., Weber, K. N., Tapia, W. D., & Burrows, S. G. (2023). Why Aren't We There Yet? The Status of Research in Women's Career Development. *Counseling Psychologist*, 51(6), 786–848. <https://doi.org/10.1177/00110000231178539>
- Gaussyah, M. (2012). Revitalisasi Fungsi SDM Polri dan Anggaran Polri menuju Profesionalisme. *Kanun Jurnal Ilmu Hukum*, 14(3), 361–375.
- Ghozali. (2018). Metode penelitian. 35–47.
- Gupta, M. (2019). Does work engagement mediate the perceived career support- and career adaptability- work performance relationship? *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 12(2), 310–327. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-08-2017-0032>
- Hair, J. F. (1995). *MultiVariate Data Analysis*. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama.
- Hair, J. F. (2021). Next-generation prediction metrics for composite-based PLS- SEM. *Industrial Management and Data Systems*, 121(1), 5–11. <https://doi.org/10.1108/IMDS-08-2020-0505>
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>

- Handoko, D. S., & Handoko, M. F. R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Homepage*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Hardianti, E., & Listiadi, A. (2021). Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Pengenalan Lapangan Persekolahan Mahasiswa Pendidikan Akuntansi (Vol. 9, Issue 1). *JPAK*.
- 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>
- 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>
- Hussain, A., Akbar, M., Shahzad, A., Poulouva, P., Akbar, A., & Hassan, R. (2022). E-Commerce and SME Performance: The Moderating Influence of Entrepreneurial Competencies. *Administrative Sciences*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/admsci12010013>
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
- Kasim, M. I., Asri, & Rakhman, B. (2023). PENGARUH ASSESSMENT CENTER, KOMPETENSI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 4(1), 34–46.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs, The Four Levels*, (third Editions, Vol. 4). Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- Kristianty Wardany, D. (2020). KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP KINERJA GURU. 1(2), 73–82. <https://ejurnlaunma.ac.id/index.php/madinasika>
- Kristiawan, M., Kartini, D., Fitria, H., Negeri, S., & Sugihan, M. (2020). The Influence of Principal's Leadership, Academic Supervision, and Professional Competence toward Teachers' Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156–164. <http://ijpsat.ijsh-journals.org>
- Kwon, K., & Jang, S. (2022). There is no good war for talent: a critical review of the literature on talent management. *Employee Relations*, 44(1), 94–120. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2020-0374>
- Liu, W. (2006). Knowledge exploitation, knowledge exploration, and competency trap. *Knowledge and Process Management*, 13(3), 144–161. <https://doi.org/10.1002/kpm.254>
- Mangundjaya, W. L. (2024). Metode Aassessment Center sebagai sarana pengembangan Sumber Daya Manusia melalui identifikasi potensi dan kompetensi SDM. *Journal on Education*, 06(04), 12550.
- Maryam, E. A., Mohamed, W., & Amal, B. (2018). Towards an adaptive learning system: An improved competency meta-model. *Proceedings of 2017 International Conference on Electrical and Information Technologies, ICEIT 2017*, 2018-Janua, 1–4. <https://doi.org/10.1109/EITech.2017.8255236>
- Mayastinasari, V., Tinggi, S., Kepolisian -Ptik, I., Tirtayasa, J., No, R., & Selatan, J. (2019). Strategi Pengelolaan Kinerja untuk Mewujudkan Polri Promoter Novi Indah Earlyanti Syafruddin. *Jurnal Ilmu Kepolisian* |, 13.
- Montenegro, M., José, R., & Cerero, F. (2022). Digital competences for teacher professional development. Systematic review José María Fernández Batanero. *European Journal of Teacher Education*, 45(4), 513–531.
- Mulang, H. (2021). The Effect of Competences, Work Motivation, Learning Environment on Human Resource Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84–93. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.52>
- Nurezqy. (2020). ANALISIS PERAN PENILAIAN KOMPETENSI DALAM PROSES PENGEMBANGAN KARIR PNS, TERUTAMA

PROMOSI DAN MUTASI PEJABAT PIMPINAN TINGGI PRATAMA DAN PEJABAT ADMINISTRASI DI PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI TENGAH.

BRIN.

- Nuriman, H. (2021). The Analysis Of Competence And Career Development Impact On Work Motivation And Its Implication Toward Employee's Performance. In *AKADEMIK Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis* (Vol. 1, Issue 1).
- Pebriani, N. P. E. (2023). Pengaruh Metode Assesment Center Terhadap Pengembangan Karir PT Tirta Investama Bali. Ngurah Rai University.
- 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, .
- Pramudhita, P. (2022). Assessment Center dalam Manajemen Talenta ASN-Sebuah Eksplorasi Pengembangan. *Civil Service*, 16(2).
- Rahardjo, S. (2014). THE EFFECT OF COMPETENCE, LEADERSHIP AND WORK ENVIRONMENT TOWARDS MOTIVATION AND ITS IMPACT ON THE PERFORMANCE OF TEACHER OF ELEMENTARY SCHOOL IN SURAKARTA CITY, CENTRAL JAVA, INDONESIA. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*. [www.garph.co.uk](http://www.garph.co.uk)
- Rahman Yudi Ardian. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam* , 4(2).
- 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>
- Rezki, M., Saga, R., & Samad, A. (2022). ANALISIS PELAYANAN PUBLIK DAN KINERJA PERSONIL TERHADAP KEPUASAN PENGURUSAN SURAT IZIN MENGENAL PADA POLRESTABES KOTA MAKASSAR. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 2(1). <https://ojs.nitromks.ac.id/index.php/jsmn>
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Building Behavior and Performance Citizenship Perceived Organizational Support and Competence (Case Study at SPMI Private University In West Sumatra). *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(06), 2049–2055.
- Rivai. (2018). Kinerja. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Sanatana, I. M. M. (2023). PERAN ASSESSMENT CENTER DALAM Mencari TALENTA UNTUK MEWUJUDKAN AGILITAS BIROKRASI MELALUI PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA. *JURNAL CAKRAWARTI*, 6(1).
- Saputra, R., & Yuliasri. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Stres Kerja dan Social Quotient Terhadap Kinerja Polisi Satlantas Polres Kota Bukittinggi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(2), 104–113.
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Setiadi, A., Endah Winarti HS, & M Taufiq. (2016). ANALISIS KOMUNIKASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI VAIABEL MODERASI (STUDI KASUS PADA AKADEMI KEPOLISIAN). *Dharma Ekonomi*, 44, 65–79.
- Setiawan, Y. E., & Syaifuddin, S. (2020). PENINGKATAN KOMPETENSI PROFESIONALITAS GURU MELALUI PELATIHAN DESAIN PEMBELAJARAN PETA KONSEP. *JURNAL PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT*, 26(3), 148. <https://doi.org/10.24114/jpkm.v26i3.16377>
- Shaito, F. (2019). Career Development: An Overview.
- Shirmohammadi, M., Hedayati Mehdiabadi, A., B. M. , & McLean, G. N. (2021). Mapping human resource development: Visualizing the past, bridging the gaps, and moving toward the future. *Human Resource Development Quarterly*, 3(2), 197-224.
- Siagian, S. P. (1997). Manajemen Suatu Pengantar,. Alumni.

- Sifah, E. B., Xia, H., Cobblah, C. N. A., Xia, Q., Gao, J., & Du, X. (2020). BEMPAS: A Decentralized Employee Performance Assessment System Based on Blockchain for Smart City Governance. *IEEE Access*, 8, 99528–99539. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.2997650>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Subari, S., & Raidy, H. (2015). Influence of training, competence and motivation on employee performance, moderated by internal communications. *International Journal of Economic Research*, 12(4), 1319–1339. <https://doi.org/10.11634/216796061504678>
- Wardhani, R. A. N., & Wijaya, S. A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir dan Kinerja Guru di Kota Jember. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 12(1).
- Wasono, M. P. J. (2019). Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Kompetensi Profesional Terhadap Pengembangan Karir Guru SMP Negeri. *INOPENDAS: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 2(2). <https://doi.org/10.24176/jino.v2i2.4328>
- 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>
- 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>
- Yulizar, Y., Sarboini Sarboini, & Mariati Mariati. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Personil Polri pada Satuan Kerja Biro Operasi Polda Aceh. *EMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 6(2), 59-70. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v6i1.339>