

## MODEL PENINGKATAN PROFESIONAL PERSONIL KEPOLISIAN MELALUI MANAJEMEN KARIR, PENDIDIKAN KEPOLISIAN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL

Inayatulloh<sup>1</sup>, Ibnu Khadjar<sup>2</sup>

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

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran manajemen karir dalam mendorong pendidikan kepolisian dan profesionalisme kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatori dengan populasi yang terdiri dari seluruh personel Polri/PNS Satuan Brimob Polda Banten, sebanyak 831 SDM. Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 132 responden yang dipilih menggunakan teknik non-probability sampling dengan convenience sampling. Analisis data dilakukan dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme kerja personel Satuan Brimob Polda Banten. Selain itu, manajemen karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional. Pendidikan kepolisian ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme kerja serta kompetensi profesional. Selanjutnya, kompetensi profesional terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel kepolisian. Temuan ini memberikan kontribusi pada pemahaman tentang pentingnya manajemen karir dan pendidikan kepolisian dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja personel Polri.

**Kata Kunci** :Manajemen Karir; Pendidikan Kepolisian; Kompetensi Professional; Profesionalisme Kerja Personel

### ABSTRACT

*This study aims to examine the role of career management in promoting police education and work professionalism. The research uses an explanatory approach with a population consisting of all personnel of the Polri/PNS Brimob Unit, Polda Banten, totaling 831 human resources. A sample of 132 respondents was selected using non-probability sampling with convenience sampling. Data analysis was conducted using Partial Least Squares (PLS) to test the proposed hypotheses.*

*The results of the study show that career management has a positive and significant impact on the work professionalism of Brimob personnel, Polda Banten. Additionally, career management also has a positive and significant effect on professional competence. Police education was found to have a positive and significant impact on both work professionalism and professional competence. Furthermore, professional competence was shown to have a positive and significant effect on the performance of police personnel. These findings contribute to the understanding of the importance of career management and police education in enhancing the professionalism and performance of Polri personnel.*

**Keywords**: Career Management; Police Education; Professional Competence; Work Professionalism Of Personnel.

### PENDAHULUAN

Kepolisian Republik Indonesia memiliki peran penting dalam menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, bimbingan, dan pelayanan kepada warga, sebagaimana yang diatur dalam Pasal 13 Undang-Undang No. 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Salah satu bentuk nyata pelayanan kepada masyarakat adalah dengan menegakkan supremasi hukum, dengan tujuan menciptakan keamanan dan ketertiban melalui peningkatan

profesionalisme Polri dalam penyelidikan tindak pidana, dengan manajemen, pengawasan, dan pengendalian yang efektif (Rezki et al., 2022). Pendekatan ini bertujuan untuk mencapai penyelesaian kasus secara komprehensif dan sistem penyelidikan yang efisien. Namun, pelaksanaan tugas sesuai dengan hukum harus didukung oleh integritas moral, dedikasi tinggi, disiplin, dan profesionalisme yang kuat dari anggota Polri itu sendiri. Mereka harus menjalankan tugas dengan baik dan bertanggung jawab.

Saat ini, terdapat kekurangan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Polri. Hal ini disebabkan oleh persepsi bahwa Polri kadang-kadang tidak responsif, bersikap diskriminatif, dan kurang profesional dalam menangani laporan masyarakat (Saputra & Yuliasri, 2020). Selain itu, masih terdapat individu di dalam Polri yang menunjukkan perilaku tidak pantas dalam pelayanan (Rahmawati et al., 2022).

Kinerja kepolisian harus diperhatikan dengan serius untuk menjalankan peran sebagai lembaga penegak hukum (Agustina et al., 2023). Mereka perlu melaksanakan tugas dengan profesionalisme, objektivitas, proporsionalitas, transparansi, dan akuntabilitas untuk menjamin kepastian hukum dan rasa keadilan, sambil mendorong polisi berbasis masyarakat yang mendorong patuh pada hukum. Selain itu, polisi juga harus mampu memberikan pelayanan dan perlindungan sebagaimana tercermin dalam visi dan misi Polri sendiri.

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi tidak dapat dipandang sebelah mata. Sumber daya manusia merupakan pilar utama yang menopang kesuksesan suatu institusi. Keberhasilan dalam mengelola anggota tidak hanya berdampak pada kinerja dan profitabilitas organisasi, tetapi juga pada kelangsungan hidupnya (Hongal & Kinange, 2020). Pimpinan harus memahami bahwa untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas, anggota perlu dilibatkan secara aktif. Mereka bukan hanya menjadi penentu utama dalam implementasi perubahan, tetapi juga memiliki peran signifikan dalam merencanakan perubahan tersebut.

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 (Polri et al., 2023). Dengan memberikan 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 mereka 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).

Jika sebuah organisasi gagal dalam manajemen sumber daya manusia yang dimilikinya, hal ini dapat berdampak pada terhambatnya pencapaian misi organisasi, termasuk kinerja dan profitabilitasnya, serta menghalangi karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan keahlian dan kompetensinya. Pemberian motivasi dan peluang pengembangan karir akan meningkatkan kinerja karyawan (Niati et al., 2021).

Pengembangan karir, menurut (Mangkunegara, 2015) adalah serangkaian aktivitas yang membantu karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar mereka dan perusahaan dapat mencapai potensi maksimal. Oleh karena itu, pengembangan

karir karyawan merupakan upaya untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan kemajuan dalam organisasi, yang penting bagi manajemen untuk mengevaluasi kinerja dan merencanakan tujuan masa depan.

Salah satu fenomena yang dihadapi kepolisian dalam upaya peningkatan kinerja personilnya adalah tantangan yang terkait dengan keberagaman tugas dan peran yang harus diemban oleh anggota kepolisian (Murad et al., 2021). Kepolisian seringkali dihadapkan pada tekanan yang tinggi untuk menanggapi berbagai masalah keamanan dan ketertiban masyarakat. Tugas mereka mencakup penegakan hukum, penanggulangan kejahatan, pemeliharaan ketertiban umum, serta berbagai kegiatan investigative. Namun, keberagaman tugas tersebut dapat menjadi beban tambahan bagi personil kepolisian. Mereka perlu memiliki keterampilan dan pengetahuan yang luas, serta mampu beradaptasi dengan situasi yang berubah-ubah (Muradi, 2018).

Pendidikan di kepolisian adalah serangkaian kegiatan yang dirancang untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan yang diperlukan kepada personel kepolisian untuk melaksanakan tugas mereka dengan efektif, sebagaimana disorot oleh (Sloan & Paoline, 2021). Tujuan utama dari pendidikan kepolisian adalah untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, mengadaptasi perubahan, dan meningkatkan kompetensi dalam hal pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan, sehingga mencegah ketertinggalan dalam bidang pengetahuan, menangani masalah organisasi, membimbing karyawan baru, dan mempersiapkan kemajuan serta pengembangan karier (Okhrimenko et al., 2021).

Di Polri, pendidikan dibagi menjadi beberapa jenis yang masing-masing memiliki fokus dan tujuan tertentu:

1. Dikum (Pendidikan Umum). Meliputi pendidikan dari tingkat SMA hingga perguruan tinggi (S1, S2, S3) yang mendukung pengembangan pengetahuan umum dan keterampilan akademik.
2. Diktuk (Pendidikan Pembentukan). Seperti Akpol (Akademi Kepolisian), Seba (Sekolah Bintara), Seta (Sekolah Tamtama), dan SIP SS (Sekolah Inspektur Polisi Sumber Sarjana).
3. Dikbangum (Pendidikan Pengembangan Umum): Misalnya SBP (Sekolah Bintara Polri), SIP (Sekolah Inspektur Polisi), SESPIMMA (Sekolah Staf dan Pimpinan Pertama), SESPIMEN (Sekolah Staf dan Pimpinan Menengah), SESPIMPTI (Sekolah Staf dan Pimpinan Tinggi).
4. Dikbangspes (Pendidikan Pengembangan Spesialisasi): Meliputi pendidikan lanjutan untuk mengembangkan keahlian khusus dalam berbagai bidang tertentu di kepolisian.
5. Pelatihan: Program pendek untuk meningkatkan keterampilan teknis dan taktis yang spesifik sesuai dengan tuntutan tugas dan perkembangan teknologi.

Pendidikan di kepolisian bertujuan untuk memastikan bahwa setiap anggota polisi dilengkapi dengan pengetahuan yang relevan, keterampilan yang dibutuhkan, serta sikap yang profesional untuk menangani tugas mereka dengan baik, mendukung integritas organisasi, dan memenuhi harapan masyarakat (Bondarenko et al., 2023). Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Kepolisian dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan spesifik yang mampu mendorong pelaksanaan tugas fungsinya. Pendidikan dan pelatihan di kepolisian memiliki peran penting dalam mempersiapkan personil dengan keterampilan, kemampuan dan kekuatan fisik yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi kepolisian secara efektif dan efisien (Shvets et al., 2020).

Perbedaan penelitian juga terdapat pada hasil penelitian terkait manajemen pengembangan karir terhadap kinerja (Al Rinadra et al., 2023) menyatakan bahwa

pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan namun berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan sebaliknya bahwa pengembangan karir berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Aromega et al., 2019). Sehingga untuk menengahi gap tersebut, kompetensi profesional kepolisian diajukan sebagai variable pemediasi.

Kompetensi profesional kepolisian mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan oleh anggota kepolisian untuk menjalankan tugas mereka dengan efektif dan profesional (Bondarenko et al., 2023). Setiap anggota Polri bertanggung jawab untuk menjalankan tugas mereka sesuai dengan standar profesi kepolisian yang ditetapkan. Dalam konteks ini, penguasaan terhadap wawasan dan keterampilan sangat penting, mengingat banyaknya peraturan dan undang-undang yang mengatur praktik kepolisian. Anggota Polri yang memiliki keterampilan dasar yang kuat dan bekerja dengan dedikasi tinggi cenderung menganut prinsip-prinsip kerja yang teguh serta menunjukkan perilaku yang dapat menjadi teladan bagi masyarakat. Hal ini membantu membangun citra positif Polri di mata masyarakat, sehingga keberadaan mereka memberikan manfaat yang dirasakan, dicintai, disukai, dan dipercayai oleh masyarakat. Akibatnya, terbentuklah kemitraan yang erat antara Polri dengan masyarakat, sesuai dengan visi Kapolri Jenderal Listyo Sigit Prabowo.

Kapolri menekankan bahwa setiap anggota Polri harus memiliki tiga kompetensi utama: kompetensi leadership untuk memimpin dengan bijaksana dan menginspirasi tim, kompetensi teknis untuk melaksanakan tugas dengan efektif dan profesional, serta kompetensi etika untuk menjunjung tinggi integritas dan moralitas dalam setiap tindakan mereka. Dengan menguasai ketiga kompetensi ini, anggota Polri dapat lebih efektif dalam melindungi dan melayani masyarakat, serta memperkuat hubungan positif antara kepolisian dan komunitas yang mereka layani.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Pendekatan eksplanatori dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh manajemen karir, pendidikan kepolisian, dan kompetensi profesional terhadap profesionalisme personil kepolisian. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi hubungan sebab-akibat secara lebih terstruktur dan terukur, sehingga hasilnya dapat diterapkan langsung pada organisasi tempat penelitian dilakukan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel Polri/PNS Satuan Brimob Polda Banten, yang berjumlah 831 orang. Dari populasi tersebut, sampel yang diambil adalah sebanyak 132 responden, yang dihitung menggunakan rumus Slovin. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan metode convenience sampling. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengambil sampel dari personel yang tersedia dan mudah dijangkau. Penggunaan teknik ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pengumpulan data, baik dari segi waktu maupun biaya. Meskipun teknik ini memiliki risiko bias, pengendalian dilakukan dengan memastikan bahwa sampel yang diambil mencerminkan karakteristik populasi.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada 132 responden yang telah terpilih. Kuesioner terdiri dari pertanyaan terbuka dan tertutup, di mana responden diminta untuk memberikan jawaban berdasarkan skala Likert 1-5. Selain kuesioner, peneliti juga melakukan pengumpulan data melalui wawancara dengan beberapa personel kepolisian. Data sekunder diperoleh dari dokumen,

laporan, dan publikasi resmi yang relevan dengan topik penelitian. Metode pengumpulan data sekunder bertujuan untuk melengkapi informasi yang diperoleh dari responden, sehingga data yang terkumpul lebih kaya dan akurat.

Variabel penelitian dalam studi ini meliputi variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening. Variabel independen terdiri dari manajemen karir dan pendidikan kepolisian, sedangkan variabel intervening adalah kompetensi profesional. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah profesionalisme personil kepolisian. Setiap variabel memiliki indikator pengukuran yang dirumuskan berdasarkan kajian pustaka dan penelitian sebelumnya. Sebagai contoh, indikator dari manajemen karir mencakup penajakan karir, pemantapan karir, pemeliharaan karir, dan kemungkinan kemunduran karir. Sedangkan indikator kompetensi profesional meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Semua indikator diukur menggunakan skala Likert 1-5, di mana skor 1 menunjukkan "sangat tidak setuju" dan skor 5 menunjukkan "sangat setuju".

Untuk pengolahan dan analisis data, penelitian ini menggunakan metode Partial Least Squares (PLS). PLS dipilih karena kemampuannya dalam mengolah data yang tidak harus berdistribusi normal dan dapat menangani model dengan variabel laten. Langkah-langkah analisis data meliputi pengukuran Outer Model, yang bertujuan mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk, dan Inner Model, yang bertujuan mengevaluasi hubungan antar variabel laten. Pengukuran outer model dilakukan dengan menggunakan convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability. Sementara itu, inner model dievaluasi dengan melihat nilai R-square, Q-square predictive relevance, dan pengujian hipotesis menggunakan uji t-statistik.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan antara variabel independen dan dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji-t dan nilai p-value. Hipotesis diterima jika t-hitung lebih besar dari t-tabel atau jika p-value kurang dari 0,05. Langkah-langkah pengujian hipotesis meliputi pengujian langsung pengaruh manajemen karir dan pendidikan kepolisian terhadap profesionalisme personil, serta pengujian pengaruh kompetensi profesional sebagai variabel intervening. Analisis ini memberikan gambaran tentang seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara langsung maupun melalui variabel intervening.

Secara keseluruhan, metode penelitian ini dirancang secara sistematis untuk mengeksplorasi hubungan antara manajemen karir, pendidikan kepolisian, kompetensi profesional, dan profesionalisme kerja personil. Dengan menggunakan pendekatan eksplanatori, pengambilan sampel yang terukur, pengumpulan data yang bervariasi, serta analisis data berbasis PLS, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas dan valid mengenai faktor-faktor yang memengaruhi profesionalisme personil kepolisian. Metodologi ini juga memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan yang dapat diterapkan pada konteks organisasi Polri, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme kerja personel Satuan Brimob Polda Banten. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik manajemen karir yang diterapkan, semakin tinggi pula tingkat profesionalisme kerja personel. Manajemen karir yang efektif memberikan kejelasan dalam pengelolaan jalur karir, pengembangan kompetensi, dan promosi yang adil, sehingga mendorong anggota untuk bekerja secara lebih profesional. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa pengelolaan karir yang baik dapat

meningkatkan kinerja dan profesionalisme anggota di berbagai institusi.

Selain itu, hasil penelitian juga menemukan bahwa manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional. Artinya, pengelolaan karir yang efektif dapat meningkatkan kompetensi profesional anggota. Kompetensi profesional ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan teknis yang diperlukan oleh personel kepolisian dalam menjalankan tugas-tugasnya. Indikator seperti penjurusan karir, pemeliharaan karir, dan pengembangan keahlian menjadi faktor penting dalam membentuk kompetensi profesional yang kuat. Peningkatan kompetensi ini memungkinkan personel kepolisian untuk menghadapi berbagai tantangan operasional di lapangan dengan lebih efektif.

Pendidikan kepolisian juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme kerja personel. Pendidikan di kepolisian, baik dalam bentuk pelatihan teknis maupun pendidikan formal, memberikan dasar-dasar keilmuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dengan standar profesional. Pelatihan yang terorganisir dan berbasis kompetensi memungkinkan personel kepolisian untuk memiliki keterampilan praktis yang relevan dengan tugas lapangan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa pendidikan kepolisian yang baik dapat meningkatkan kualitas kinerja personel.

Selanjutnya, pendidikan kepolisian juga ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional. Pendidikan formal dan pelatihan fungsional memberikan penguatan pada kompetensi inti yang dibutuhkan oleh anggota. Indikator dalam pendidikan kepolisian, seperti kesesuaian waktu pelatihan, fasilitas praktik yang memadai, serta harmonisasi materi pelatihan dengan kegiatan operasional, menjadi faktor penting dalam pembentukan kompetensi profesional. Peningkatan kompetensi ini berpengaruh positif terhadap efektivitas pelaksanaan tugas di lapangan, terutama dalam situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan cepat dan akurat.

Kompetensi profesional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme kerja personel. Kompetensi profesional mencakup penguasaan pengetahuan, keterampilan teknis, dan kemampuan khusus yang dibutuhkan oleh anggota kepolisian dalam melaksanakan tugas mereka. Personel yang memiliki kompetensi yang baik mampu menunjukkan profesionalisme dalam menjalankan tugas, seperti menjaga keamanan dan ketertiban, menangani kasus kejahatan, serta memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, kompetensi profesional yang tinggi berperan sebagai kunci utama dalam meningkatkan profesionalisme kerja anggota kepolisian.

Selain itu, pengaruh manajemen karir terhadap profesionalisme kerja juga diperkuat oleh kompetensi profesional sebagai variabel intervening. Artinya, kompetensi profesional bertindak sebagai jembatan yang menghubungkan pengaruh manajemen karir terhadap profesionalisme. Dengan adanya kompetensi profesional, pengaruh manajemen karir terhadap profesionalisme kerja menjadi lebih kuat. Oleh karena itu, pengelolaan manajemen karir yang baik harus disertai dengan penguatan kompetensi profesional personel.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa kompetensi profesional dapat memperkuat pengaruh pendidikan kepolisian terhadap profesionalisme kerja. Pendidikan yang dirancang dengan baik tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis personel, tetapi juga membentuk kompetensi profesional mereka. Kompetensi ini kemudian tercermin dalam profesionalisme kerja yang lebih tinggi. Dengan kata lain, pendidikan kepolisian memiliki efek ganda dalam membangun profesionalisme, yaitu secara langsung dan melalui peningkatan kompetensi profesional.

Evaluasi model penelitian menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) menunjukkan bahwa model tersebut telah memenuhi kriteria pengukuran validitas dan reliabilitas. Pengukuran validitas dilakukan dengan melihat nilai outer loading, di mana semua indikator memiliki nilai di atas 0,70, sehingga memenuhi kriteria convergent validity. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) dari setiap variabel juga lebih dari 0,50, yang menunjukkan bahwa varian yang dijelaskan oleh indikator dalam konstruk cukup tinggi. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai composite reliability dan Cronbach's alpha, di mana semua variabel memiliki nilai di atas 0,70, menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan.

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan diterima, yang berarti bahwa setiap hubungan antar variabel dalam penelitian ini signifikan. Manajemen karir, pendidikan kepolisian, dan kompetensi profesional secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap profesionalisme kerja personel. Hal ini memberikan bukti empiris bahwa pengelolaan karir, pengembangan kompetensi, dan pendidikan yang baik dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih profesional. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa investasi dalam manajemen karir dan pendidikan adalah langkah strategis yang penting untuk meningkatkan profesionalisme personel kepolisian.

Dari hasil dan pembahasan ini, dapat diidentifikasi beberapa implikasi manajerial. Pertama, pimpinan organisasi kepolisian perlu lebih memperhatikan pengelolaan karir personel dengan memberikan kejelasan jalur karir, pengembangan keahlian, dan program pengelolaan bakat. Hal ini dapat membantu meningkatkan loyalitas, motivasi, dan kinerja anggota. Kedua, pendidikan kepolisian perlu diperkuat dengan kurikulum yang lebih sesuai dengan kebutuhan operasional. Pelatihan berbasis kompetensi yang terarah dan berkelanjutan dapat memperkuat kompetensi profesional anggota dan meningkatkan kinerja operasional.

Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan karir, pendidikan kepolisian, dan kompetensi profesional dapat secara bersamaan membentuk model profesionalisme personel kepolisian. Dalam konteks kepolisian, profesionalisme tidak hanya ditentukan oleh satu variabel, tetapi oleh interaksi dari berbagai faktor. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan kepolisian perlu mempertimbangkan interaksi dari faktor-faktor tersebut.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi praktis dan teoretis yang signifikan. Secara praktis, temuan ini dapat digunakan sebagai panduan oleh pimpinan Polri dalam merumuskan kebijakan pengelolaan karir dan pendidikan kepolisian. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat teori-teori yang ada tentang hubungan antara manajemen karir, pendidikan, kompetensi, dan profesionalisme kerja. Penelitian ini juga memberikan kerangka konseptual yang dapat diterapkan pada konteks organisasi lainnya.

Sebagai penutup, dapat disimpulkan bahwa manajemen karir, pendidikan kepolisian, dan kompetensi profesional merupakan faktor-faktor kunci yang berpengaruh terhadap profesionalisme kerja personel. Dengan mengelola tiga faktor ini secara strategis, Polri dapat meningkatkan kualitas pelayanan, efektivitas operasional, dan kepercayaan masyarakat terhadap kepolisian. Penelitian ini memberikan bukti empiris yang dapat dijadikan acuan bagi institusi kepolisian dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif. Jika diperlukan klarifikasi lebih lanjut, silakan beri tahu bagian mana yang perlu diperjelas atau ditambahkan.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti peran manajemen karir dalam mendorong Pendidikan kepolisian dan profesionalisme kerja. Hasil penelitian menjawab pertanyaan

penelitian yang telah disusundengan rincian sebagaimana berikut :

- 1) Manajemen karier yang efektif dapat berkontribusi pada peningkatan profesionalisme kerja personel Satuan Brimob Polda Banten.
- 2) Manajemen karier yang efektif dapat meningkatkan kompetensi profesional anggota Satuan Brimob Polda Banten.
- 3) Pendidikan Kepolisian yang baik akan meningkatkan profesionalisme kerja personel Satuan Brimob Polda Banten.
- 4) Pendidikan Kepolisian yang berkualitas dapat meningkatkan kompetensi profesional aparat kepolisian.
- 5) Semakin tinggi kompetensi profesional personel, semakin baik pula profesionalisme kerja mereka dalam institusi kepolisian.
- 6) Kompetensi profesional yang tinggi pada anggota akan memberikan dampak positif terhadap tingkat profesionalisme kerja personel Kepolisian.

Hasil pembuktian hypothesis pada penelitian ini mengkonfirmasi seluruh hypothesis yang artinya seluruh hypothesis dalam penelitian ini diterima.

- 1) Manajemen karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Profesionalisme Kerja Personil Satuan Brimob Polda Banten
- 2) Manajemen karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional
- 3) Pendidikan Kepolisian memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Profesionalisme personil Satuan Brimob Polda Banten
- 4) Terdapat pengaruh positif signifikan antara Pendidikan Kepolisian terhadap kompetensi professional
- 5) Kompetensi Profesional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil Kepolisian

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Andi Offset.
- Agustina, S., Andika Darma, W., Fajar, V. F., Maulana, D., Fachrie, M., & Putra, P. (2023). KINERJA ANGGOTA KEPOLISIAN PADA DIREKTORAT RESERSE KRIMINAL UMUM (DITRESKRIMUM) MELALUI 13 KOMPONEN PENILAIAN DI KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA SELATAN. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 5(2), 151–170.
- 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>
- 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.
- Aromega, T. N., Kojo, C., & Lengkong, V. P. K. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Yuta Hotel Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi*,



- Manajemen, *Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 741–750.
- Bondarenko, V., Okhrimenko, I., Yevdokimova, O., Sydoruk, N., Dzhezhyk, O., Boichuk, I., Kalashnik, N., Kozlovets, M., Slyusar, V., Pavlenko, V., Biruk, N., Verbovskiy, I., & Bloshchynskiy, I. (2023). Professional Skills and Competencies of the Future Police Officers. *International Journal of Applied Exercise Physiology Wwww.Ijaep.Com*, 9(5). [www.ijaep.com](http://www.ijaep.com)
- 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>
- Elia, F. D. (2019). Training and performance in the transition period. 14(January), 25–26. <https://doi.org/10.14198/jhse.2019.14.Proc2.15>
- 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.
- 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>
- Fardaniah Abdul Aziz, S., & Ahmad, S. (2011). Stimulating training motivation using the right training characteristic. *Industrial and Commercial Training*, 43(1), 53–61. <https://doi.org/10.1108/00197851111098171>
- 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>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan. Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- 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. (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>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- 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>
- 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, M. S. P. (2014). *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah (revisi)*. PT. BumiAksara.
- 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>
- 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>
- June, S., Kheng, Y. K., & Mahmood, R. (2013). Determining the importance of competency and person-job fit for the job performance of service SMEs employees in Malaysia. *Asian Social Science*, 9(10), 114–123. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n10p114>
- Karyono, Indradewa, R., Yanuar, T., & Syah, R. (2020). The Work Motivation Effect , Training , and Competence on the Employee Performance Over Kemayoran Hospital. *Journal of Multidisciplinary Academic*.
- 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-t-journals.org>
- Kumar, S., Chen, J., Del, M., & El-kassar, A. (2019). Technological Forecasting & Social Change Environmental ethics , environmental performance , and competitive advantage : Role of environmental training. *Technological Forecasting & Social Change*, 146(May 2018), 203–211. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.05.032>
- Laing, I. F. (2021). THE IMPACT OF TRAINING AND DEVELOPMENT ON WORKER PERFORMANCE AND PRODUCTIVITY IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS: A CASE STUDY OF GHANA PORTS AND HARBOURS AUTHORITY. In © International Research Journal Publishers (Vol. 2, Issue 2). [www.irjp.org](http://www.irjp.org)
- Mangkat, R. S., Tewel, 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 .
- Mirza Soetirto, M., Muldjono, P., & Syarief Hidayatulloh, F. (2023). Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) The Influence of Leadership Style on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Moderated by Work Motivation. *International Journal of Social Service and Research*, 03(06), 1517–1527.
- 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>
- Murad, M., Jiatong, W., Shahzad, F., & Syed, N. (2021). The Influence of Despotic Leadership on Counterproductive Work Behavior Among Police Personnel: Role of Emotional Exhaustion and Organizational Cynicism. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 36(3), 603–615. <https://doi.org/10.1007/s11896-021-09470-x>
- Muradi, M. (2018). Urgensi Peran Profesionalisme Polri dalam Praktik Demokrasi Lokal. 12(April).
- Napitupulu, R. H. M. (2020). The Relationship Between Education, Training, and Civil Servant Lecturers Competency. *Journal of Business Management Review*, 1(2), 121–132. <https://doi.org/10.47153/jbmr12.202020>
- Nguyen, C., & Duong, A. (2020). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(3), 373–386.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385–2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.08>

- 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).
- Okhrimenko, I., Yevdokimova, O., Shvets, D., Pakhomova, N., & Fediy, O. (2021). Police Training or Police Education: View on the Matter. *International Journal of Applied Exercise Physiology* *Www.Ijaep.Com*, 9(12). [www.ijaep.com](http://www.ijaep.com)
- Onyango, J. W., & Wanyoike, D. M. (2014). EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE: A SURVEY OF HEALTH WORKERS IN SIAYA COUNTY, KENYA. In *European Journal of Material Sciences* (Vol. 1, Issue 1). [www.ea-journals.org](http://www.ea-journals.org)
- 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, .
- Pramukti, A. (2019). PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI. *CELEBES EQUILIBRUM JURNAL*, 1(1), 17–23. <https://doi.org/>
- 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>
- Rajab, M. (2021). FACTORS AFFECTING CAREER PLANNING: SKILL AND EXPERIENCE (LITERATURE REVIEW OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT). 2(6). <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i2>
- Ramli, R., Lantara, N. F., & Arif, M. (2023). Improving the Performance of Brimob Personnel: The Role of Reward, Training, and Professionalism. *Advances: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(3). <https://doi.org/10.60079/ajeb.v1i3.107>
- 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>
- 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.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1777–1786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Saputra, R., & Yuliharsi. (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.
- Sari, N. (2019). The Effect Of Training And Utilization Of SIPKD On Competency And Its Impact On The Quality Of Financial Statements In Dharmasraya Regency SKPD. 7(7), 112–121.
- Scarf, P., Shrahili, M., Alotaibi, N., Jobson, S., & Passfield, L. (2019). Modelling the effect of training on performance in road cycling : estimation of the Banister model parameters using field data. 1–14.
- 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.
- Setyanti, E. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru yang

- Bersertifikasi. *SIKIP: Jurnal Pendidikan Agama Kristen*, 1(1), 60–77. <https://doi.org/10.52220/sikip.v1i1.38>
- Shaito, F. (2019). *Career Development: An Overview*.
- Shvets, D., Yevdokimova, O., Okhrimenko, I., Ponomarenko, Y., Aleksandrov, Y., Okhrimenko, S., & Prontenko, K. (2020). The New Police Training System: Psychological Aspects. *Postmodern Openings*, 11(1Sup1), 200–217. <https://doi.org/10.18662/po/11.1sup1/130>
- Siagian, S. P. (1997). *Manajemen Suatu Pengantar*. Alumni.
- Sloan, J. J., & Paoline, E. A. (2021). “They Need More Training!” A National Level Analysis of Police Academy Basic Training Priorities. *Police Quarterly*, 24(4), 486–518. <https://doi.org/10.1177/10986111211013311>
- Sopiah, S., Kurniawan, D. T., Nora, E., & Narmaditya, B. S. (2020). 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>
- 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>
- Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Suhadi, E., Mujahidin, E., Bahrudin, E., & Tafsir, A. (2014). Pengembangan Motivasi Dan Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah. 3(1), 43–61.
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461–479. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms/article/download/2722/1893>
- 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>
- 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>