

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

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen

Disusun oleh:

**DODDY SETIYAWAN
20402300200**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

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

Disusun Oleh:

Doddy Setiyawan
20402300200

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis Program Studi Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 25 Januari 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Drs.
Hendar, M.Si
2025.02.03
17:43:26

Prof. Dr. Hendar, SE, M.Si.
NIK. 210499041

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

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

Disusun Oleh :

DODDY SETIYAWAN

20402300200

Telah Disetujui Oleh Pembimbing Dan Selanjutnya Dapat Diajukan Kehadapan
Sidang Panitia Ujian Proposal Tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 25 Januari 2025

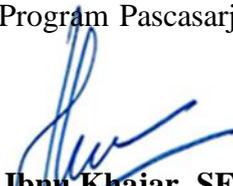
Pembimbing

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
2025.02.03 17:44:21
+07'00'

Prof. Dr. Hendar, SE, M.Si.
NIK. 210499041



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

LEMBAR PENGUJIAN

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

Disusun Oleh:

**DODDY SETIYAWAN
20402300200**

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada Tanggal, 25 Januari 2025

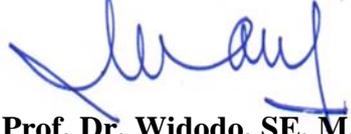
SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

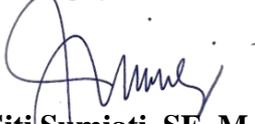

Prof. Dr. Hendar, SE, M.Si.
NIK. 210499041

Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
2025.02.03 17:44:56
+07'00'

Penguji I


Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si.
NIK. 210499045

Penguji II


Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIK. 210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 25 Januari 2025

Ketua Program Pascasarjana


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

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Doddy Setiyawan
NIM : 20402300200
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

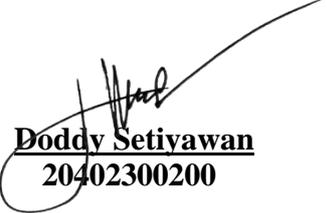
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “ Proses Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Personil Kepolisian Di Polda Jawa Tengah Berbasis *Assessment Center* Dan Kompetensi“. merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 25 Januari 2025

Pembimbing

Saya yang menyatakan,


Prof. Dr. Drs.
Hendar, M.Si
2025.02.03
17:45:25 +07'00'
Prof. Dr. Hendar, SE, M.Si.
NIK. 210499041


Doddy Setiyawan
20402300200

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Doddy Setiyawan
NIM : 20402300200
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

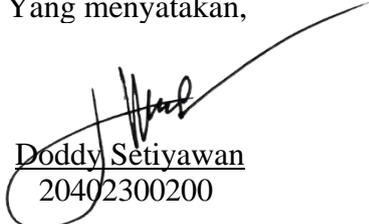
Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

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

. dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

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

Semarang, 25 Januari 2025
Yang menyatakan,


Doddy Setiyawan
20402300200

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Proses Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Personil Kepolisian Di Polda Jawa Tengah Berbasis *Assessment Center* Dan Kompetensi “.

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

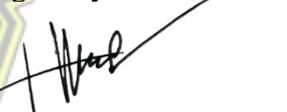
1. Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof Dr. Ibnu Khajar, SE. M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Unissula yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
3. Prof. Dr. Hendar, SE. M.Si. selaku Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis serta senantiasa memberikan masukan yang berperan besar dalam kelancaran penyelesaian tugas akhir ini.
4. Prof. Dr. Widodo, SE. M.Si. serta ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si. selaku Dosen Penguji yang memberikan masukan serta arahan yang konstruktif .
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi program study Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan seluruh ilmu kepada saya selama masa perkuliahan berlangsung.
6. Kepada orang tua saya, istri dan anak-anak tersayang yang selalu menemani dalam berproses dan memberikan doa yang terbaik kepada saya.
7. Karo SDM Polda Jateng Kombes Pol Yohanes Ragil H.S. S.I.K., M.Hum dan segenap Perwira serta Personil pada Biro SDM Polda Jateng, atas motivasi dan bantuannya dalam penyelesaian tugas akhir ini.

8. Rekan – rekan Kelas 79D MM yang telah bersama-sama berjuang dan belajar menyelesaikan studi S2 ini.
9. Seluruh pengelola dan staf administrasi MM FE Unissula yang telah dengan sabar mendampingi, membantu, memfasilitasi kebutuhan penulis selama menempuh studi..
10. Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan Tesis ini.

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



Semarang, 25 Januari 2025
Yang menyatakan,

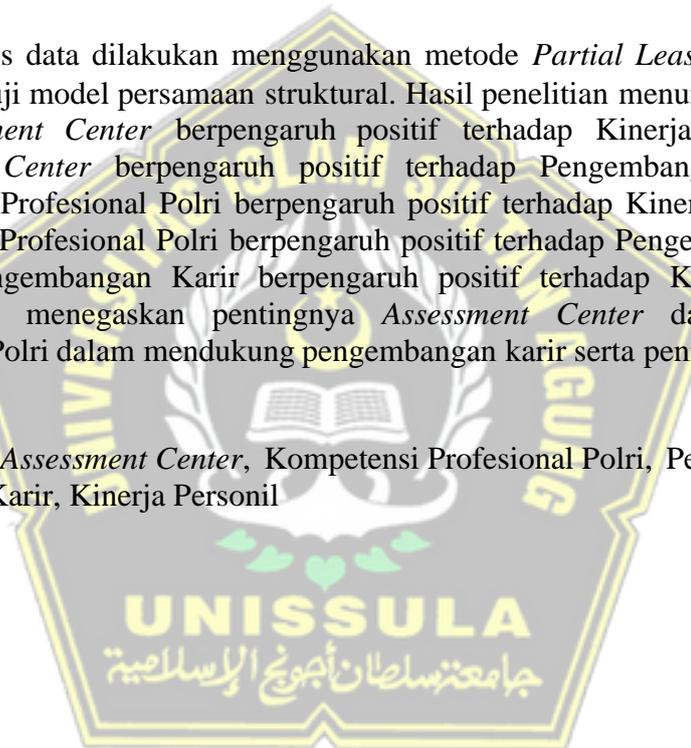

Doddy Setiyawan
20402300200

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

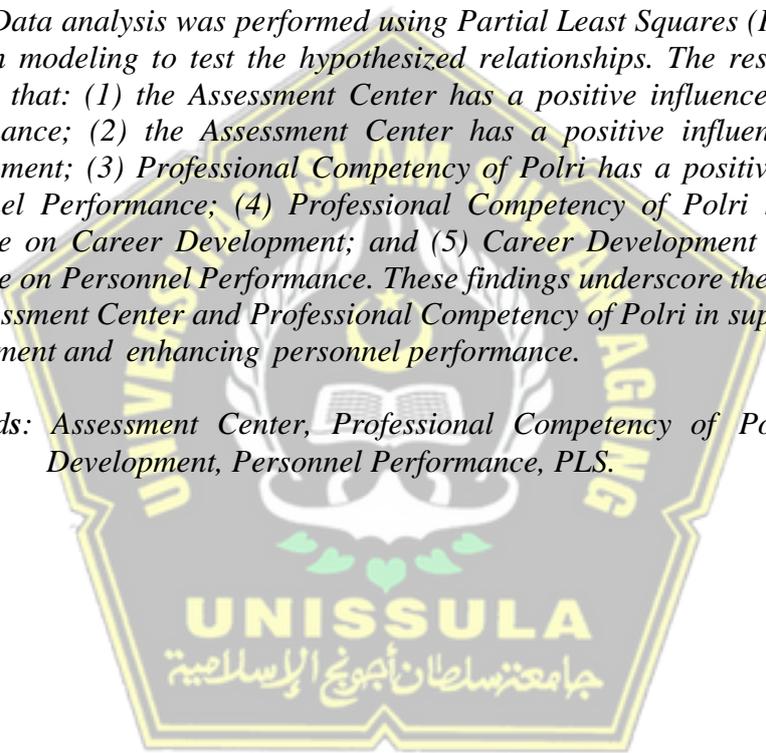


ABSTRACT

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.



DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	i
LEMBAR PENGUJIAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	iv
Kata Pengantar	v
Abstrak	vii
Abstract	vii
Daftar Isi	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	2
1.1. Latar Belakang Masalah.....	2
1.2. Perumusan Permasalahan	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1. Kinerja Personil Kepolisian.....	9
2.2. Assesment Center Polri	10
2.3. Kompetensi Profesional Polri.....	13
2.4. Pengembangan Karir	15
2.5. Hubungan Antar Variabel dan Hasil penelitian Terdahulu	19
2.6. Model Empirik Penelitian	23
BAB III METODE PENELITIAN.....	25
3.1. Jenis Penelitian	25
3.2. Populasi dan Sampel	25
3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	26
3.4. Variabel dan Indikator.....	27
3.5. Teknik Analisis Data	29
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	34

4.2.	Deskripsi Responden	34
4.2.	Analisis Deskriptif Data Penelitian	37
4.3.	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	39
4.3.1.	<i>Convergent Validity</i>	4040
4.3.2.	<i>Discriminant Validity</i>	433
4.3.3.	Uji Reliabilitas.....	46
4.4.	Evaluasi Kesesuaian Model (<i>Goodness of fit</i>).....	48
4.5.	Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	511
4.5.1.	Uji Multikolinieritas	51
4.5.2.	Analisis Pengaruh antar Variabel.....	52
4.5.3.	Analisis Pengaruh <i>Indirect Effect</i>	56
4.6.	Pembahasan	58
BAB V PENUTUP.....		66
5.1.	Kesimpulan Hasil Penelitian	66
5.2.	Implikasi Teoritis.....	67
5.3.	Implikasi Manajerial.....	69
5.4.	Limitasi Penelitian	71
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang.....	71
Daftar Pustaka.....		73
Lampiran 1 Kuesioner.....		78
Lampiran 2. Deskripsi Responden		83
Lampiran 3. Analisis Deskriptif Data Penelitian		84
Lampiran 4. <i>Full Model PLS</i>		85
Lampiran 5. <i>Outer Model</i> (Model Pengukuran)		86
Lampiran 6. Uji Kesesuaian Model (<i>Goodness of fit</i>).....		89
Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural)		90

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. *Latar Belakang Masalah*

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 & Yuliharsi, 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 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 belummenuhi 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.

1.2. Perumusan Permasalahan

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian terkait peran protean akrier pada kinerja SDM maka dapat di susun permasalahan penelitian dalam penelitian ini yaitu “ Bagaimana peran *Assessment Center* dan Kompetensi Profesional Polri

dalam Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Personil di Polda Jawa Tengah ”.

Sehingga dengan demikian permasalahan penelitian yang muncul adalah :

- 1) Bagaimana pengaruh *Assessment Center* terhadap Kinerja personil?
- 2) Bagaimana pengaruh *Assessment Center* terhadap Pengembangan Karir?
- 3) Bagaimana pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap Kinerja Personil?
- 4) Bagaimana pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap Pengembangan Karir?
- 5) Bagaimana pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja personil?

1.3. Tujuan Penelitian

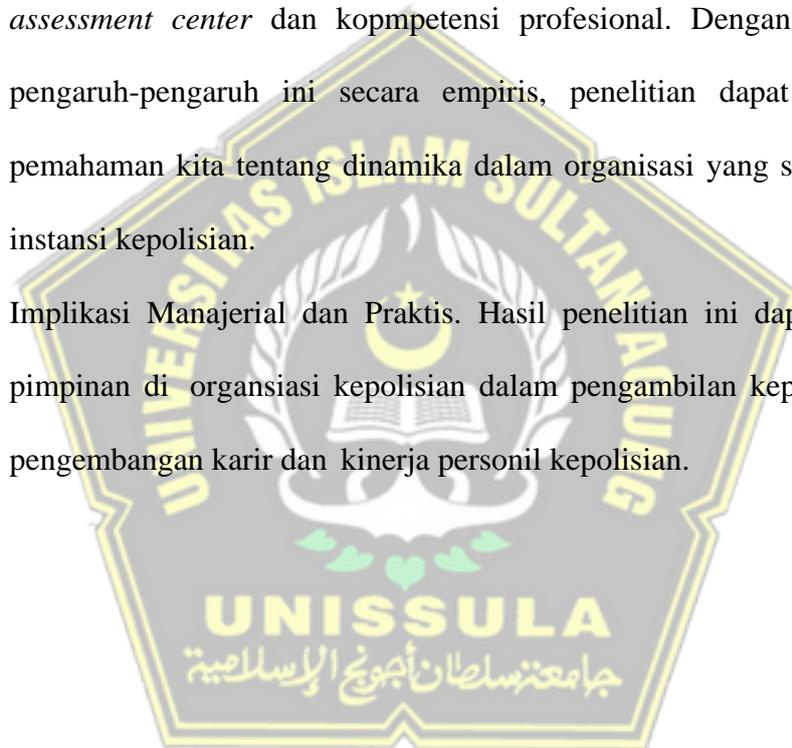
Penelitian ini bertujuan untuk meneliti peran *Assessment Center* dan Kompetensi Profesional Polri terhadap Pengembangan Karir dan dampaknya pada Kinerja personil dengan rincian sebagaimana berikut :

- 1) Menganalisis dan mendeskripsikan secara empiris pengaruh *Assessment Center* terhadap Kinerja personil.
- 2) Menganalisis dan mendeskripsikan secara empiris pengaruh *Assessment Center* terhadap Pengembangan Karir.
- 3) Menganalisis dan mendeskripsikan secara empiris pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap Kinerja Personil.
- 4) Menganalisis dan mendeskripsikan secara empiris pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap Pengembangan Karir.
- 5) Menganalisis dan mendeskripsikan secara empiris pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja personil.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat yang dapat diidentifikasi berdasarkan tujuan dan rinciannya:

1. Kontribusi pada Teori. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengembangan pengetahuan tentang peningkatan kinerja melalui pengembangan karir dalam organisasi kepolisian yang didukung dengan *assessment center* dan kompetensi profesional. Dengan menganalisis pengaruh-pengaruh ini secara empiris, penelitian dapat memperkaya pemahaman kita tentang dinamika dalam organisasi yang spesifik seperti instansi kepolisian.
2. Implikasi Manajerial dan Praktis. Hasil penelitian ini dapat membantu pimpinan di organisasi kepolisian dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan karir dan kinerja personil kepolisian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Personil Kepolisian

Kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja dalam hal kualitas dan kuantitas yang diberikan oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang mereka emban (Ardian, 2020). Kinerja bisa juga dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi (Kadarisman, 2012).

Secara umum, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, menurut (Hasibuan & Bahri, 2018) terbagi menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari individu pegawai, seperti kemampuan intelektual, disiplin, pengalaman, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan, dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal adalah dukungan lingkungan kerja, seperti gaya kepemimpinan, peluang pengembangan karir, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi, dan sistem manajemen di perusahaan.

Definisi kinerja personel kepolisian dapat bervariasi tergantung pada konteks dan perspektif yang digunakan (Rezki et al., 2022). Secara umum, kinerja personel kepolisian mengacu pada kemampuan dan efektivitas mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang terkait dengan penegakan hukum, pemeliharaan ketertiban, pencegahan kejahatan, dan pelayanan masyarakat (Hidayat & Agustina, 2020). Kinerja personel

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

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

Dapat disimpulkan bahwa kinerja personel kepolisian merujuk pada kemampuan dan efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan penegakan hukum, pemeliharaan ketertiban, pencegahan kejahatan, dan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan indikator yang digunakan adalah menyarankan beberapa indikator yang mencakup kriteria seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, tingkat pengawasan yang diperlukan, dan hubungan antarpribadi (Sedarmayanti, 2017).

2.2. Assesment Center Polri

Menurut (Kasim et al., 2023) *assessment center* adalah proses penilaian yang canggih dan dirancang khusus untuk mengurangi kemungkinan bias, sehingga peserta mendapatkan kesempatan yang adil

untuk menunjukkan potensi dan kompetensinya melalui metode evaluasi yang terstandarisasi. *Assessment center* merupakan metode penilaian berorientasi masa depan, terutama dalam pengembangan karir karyawan (Pramudhita, 2022).

Meskipun metode ini dirancang untuk meminimalkan subjektivitas, penerapannya seringkali dianggap subjektif karena kesulitan dalam mengukur secara objektif. Namun, *assessment center* menggunakan serangkaian tes untuk mengurangi subjektivitas, terutama dalam proses seleksi, promosi, mutasi, penempatan, dan pelatihan untuk jabatan tertentu (Sanatana, 2023). Rivai, (2018) menyatakan bahwa tujuan metode ini adalah:

(1) mengidentifikasi kandidat yang cocok untuk jenis dan tingkat pekerjaan tertentu; (2) menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan; dan (3) mengidentifikasi calon untuk promosi. Metode *assessment center* telah lama digunakan di luar negeri dan kini mulai diterapkan oleh sejumlah perusahaan besar di Indonesia.

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan *Assessment Center* Kepolisian Negara Republik Indonesia, *Assessment Center* adalah metode penilaian terstandar yang digunakan untuk mengukur potensi dan memprediksi keberhasilan seseorang dalam suatu jabatan melalui berbagai simulasi atau alat ukur berdasarkan kompetensi jabatan, yang dilakukan oleh beberapa assessor.

Menurut Kirkpatrick & Kirkpatrick (2006) *Assessment Center* diindikasikan melalui empat tahap evaluasi: evaluasi reaksi, evaluasi pembelajaran, evaluasi perilaku, dan evaluasi hasil.

1. Evaluasi Reaksi (*Evaluating Reaction*). Tahap ini berfokus pada mengukur reaksi peserta terhadap proses *Assessment Center*. Ini mencakup bagaimana perasaan mereka tentang pengalaman tersebut, apakah mereka menemukan prosesnya relevan dan bermanfaat, serta apakah mereka merasa bahwa simulasi dan instrumen yang digunakan sesuai dengan tugas yang mereka hadapi di dunia nyata. Evaluasi reaksi penting untuk memastikan bahwa peserta merasa dihargai dan bahwa proses tersebut diterima dengan baik oleh mereka.
2. Evaluasi Pembelajaran (*Evaluating Learning*). Evaluasi pembelajaran menilai seberapa banyak peserta belajar dari proses *Assessment Center*. Ini mencakup peningkatan dalam pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dinilai selama simulasi dan tes. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa *Assessment Center* tidak hanya mengidentifikasi kompetensi yang ada, tetapi juga membantu dalam pengembangan kemampuan baru yang diperlukan untuk kinerja yang lebih baik di masa depan.
3. Evaluasi Perilaku (*Evaluating Behaviour*). Evaluasi perilaku berfokus pada perubahan dalam perilaku kerja peserta setelah mereka mengikuti *Assessment Center*. Ini menilai sejauh mana pengetahuan dan keterampilan yang dipelajari diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Perubahan perilaku ini diharapkan membawa peningkatan dalam kinerja kerja, dan evaluasi ini membantu mengukur efektivitas Assessment Center dalam mengubah perilaku peserta di tempat kerja.

4. Evaluasi Hasil (*Evaluating Result*). Evaluasi hasil mengukur dampak keseluruhan dari Assessment Center pada kinerja organisasi. Ini mencakup peningkatan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas kerja. Evaluasi hasil membantu menentukan apakah investasi dalam *Assessment Center* memberikan manfaat yang nyata bagi organisasi dalam bentuk peningkatan kinerja individu dan tim, serta pencapaian tujuan organisasi.

Sehingga disimpulkan bahwa *Assessment Center* adalah metode penilaian terstandar yang digunakan untuk mengukur potensi dan memprediksi keberhasilan seseorang dalam suatu jabatan melalui berbagai simulasi atau alat ukur berdasarkan kompetensi jabatan, yang dilakukan oleh beberapa assessor. Menurut Kirkpatrick & Kirkpatrick (2006) *assessment center* diindikasikan dengan *evaluating reaction*, *evaluating learning*, *evaluating behaviour* and *evaluating result*.

2.3. Kompetensi Profesional Polri

Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menguasai materi (Spencer, L & Spencer, S, 1993). Profesi menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian, tertentu. Sedangkan professional merupakan sikap yang menunjukkan

disiplin tinggi, mengacu pada peningkatan kualitas profesi. Kompetensi profesional yaitu kemampuan penguasaan materi yang berkaitan dengan profesinya yang sesuai dengan standar yang ditentukan organisasi (Montenegro et al., 2022). Kompetensi profesional besar pengaruhnya terhadap kualitas dari sumber daya manusia itu sendiri pada saat melakukan pekerjaan (Kristiawan et al., 2020).

Kompetensi profesional merujuk pada kemampuan seseorang dalam menjalankan peran atau tugas, yang berakar pada pengalaman dan pembelajaran (Setiawan & Syaifuddin, 2020). Kemudian, Kristianty Wardany (2020) mengungkapkan bahwa kompetensi mencerminkan kemampuan individu untuk menggabungkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai pribadi, termasuk kemampuan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan bidang kerja dan profesi mereka. Hardianti & Listiadi (2021) menyatakan bahwa kompetensi profesional memiliki ciri khas yang mencakup faktor pengetahuan seperti masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem.

Keterampilan mengacu pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan (Liu, 2006). Konsep diri dan nilai-nilai mencakup sikap, nilai-nilai, dan citra diri seseorang, seperti keyakinan akan kemampuannya untuk berhasil dalam suatu situasi (Maryam et al., 2018). Karakteristik pribadi melibatkan sifat fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, termasuk kemampuan untuk menjaga kendali diri dan tetap tenang dalam tekanan. Motif melibatkan ekspresi emosi, hasrat, kebutuhan

psikologis, atau dorongan-dorongan lain yang memotivasi tindakan. Dalam konteks Islam, kompetensi diindikasikan oleh disiplin yang tinggi seseorang dalam menguasai dan melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016 Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu Pegawai Negeri pada Polri, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan tugas jabatannya secara profesional, efektif, dan efisien.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu Pegawai Negeri pada Polri, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan tugas jabatannya secara profesional, efektif, dan efisien. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku (Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016).

2.4. Pengembangan Karir

Pengembangan Karir merupakan tindakan seseorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori baik oleh departemen sumber daya manusia, manajer atau pun pihak lainnya (Al Rinadra et al., 2023). Tujuan pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di organisasi saat ini dan dimasa yang akan datang.

Menurut (Fahmi & Ali, 2022) tujuan pengembangan karir adalah organisasi perlu mempertahankan jabatan semula untuk jangka waktu tertentu dengan memberikan ganjaran yang sesuai. Pengembangan karier merupakan rangkaian langkah dan posisi yang dijalani oleh seseorang selama masa kerjanya, melalui pendidikan dan pelatihan di lingkungan perusahaan (Handoko & Handoko, 2018). Tujuan utama dari pengembangan karier sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan efektivitas karyawan dalam menjalankan tugas mereka agar dapat memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan (Fouad et al., 2023).

Pengembangan karier menjadi langkah penting karena upaya yang keras dalam meningkatkan karir dapat membantu karyawan mencapai posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Perjalanan karier karyawan dimulai sejak awal bekerja hingga akhir masa jabatannya, dengan harapan untuk meningkatkan kinerja mereka di perusahaan. Pengembangan karyawan juga termasuk dalam upaya promosi ke posisi yang lebih tinggi (Akhmal et al., 2019).

Menurut Al Rinadra et al (2023) pengembangan karyawan adalah proses untuk menyegarkan, mengembangkan, dan meningkatkan kemampuan, keterampilan, bakat, minat, dan perilaku karyawan. Yulizar et al (2020) menjelaskan bahwa sarana pengembangan karier meliputi keterampilan, pendidikan, pengalaman, serta teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah agar seseorang dapat

bekerja lebih baik. Sedangkan Prakosa (2023) menjelaskan bahwa pengembangan adalah proses di mana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman agar berhasil dalam pekerjaan saat ini maupun di masa depan. Sementara itu, Handoko & Handoko (2018) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah upaya individu untuk meningkatkan diri demi mencapai sukses dalam karier.

Menurut (Siagian, 1997) terdapat tujuh faktor yang memengaruhi pengembangan karier seseorang, termasuk prestasi kerja yang memuaskan, pengakuan dari pihak lain, kesetiaan pada organisasi, dukungan dari atasan dan sponsor, dukungan dari rekan kerja, kesempatan untuk tumbuh, serta keputusan untuk berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri. Siagian (2014) juga menyebutkan beberapa indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karier, seperti perlakuan yang adil dalam berkarier, perhatian dari atasan langsung, informasi tentang peluang promosi, minat untuk dipromosikan, dan tingkat kepuasan.

Pengembangan karier adalah kondisi di mana seseorang mengalami peningkatan status dalam suatu organisasi melalui jalur karir yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut yang melibatkan kombinasi dari kebutuhan pelatihan untuk masa depan dan perencanaan sumber daya manusia (Shaito, 2019). Dari perspektif pegawai atau karyawan, pengembangan karier memberikan gambaran tentang jalur karir yang mungkin dihadapi di masa depan dalam organisasi, serta menunjukkan

komitmen jangka panjang organisasi terhadap karyawan atau pegawainya (Gupta, 2019).

Pengembangan karier kepolisian adalah proses yang dirancang untuk membantu personel kepolisian merencanakan, mengembangkan, dan memajukan karier mereka di dalam institusi kepolisian. Ini mencakup berbagai kegiatan dan program yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi personel kepolisian agar mereka dapat mengambil peran dan tanggung jawab yang lebih besar dalam penegakan hukum dan pelayanan masyarakat (Setiadi et al., 2016). Selain itu, pengembangan karier kepolisian juga mencakup identifikasi jalur karier yang jelas, pelatihan dan pembinaan, penilaian kinerja, promosi, dan pengakuan atas pencapaian serta kontribusi personel kepolisian dalam menjalankan tugas-tugas mereka (Yulizar et al., 2020). Ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja, dan kepuasan kerja personel kepolisian, serta memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Sehingga disimpulkan bahwa pengembangan karier kepolisian adalah proses yang dirancang untuk membantu merencanakan, mengembangkan, dan memajukan karier mencakup berbagai kegiatan dan program yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi kepolisian agar mereka dapat mengambil peran dan tanggung jawab yang lebih besar dalam penegakan hukum dan pelayanan masyarakat. Secara umum, perjalanan karier seseorang dapat dikelompokkan ke dalam empat

tahap: penjajakan, pemantapan, pemeliharaan, dan kemungkinan kemunduran (Shaito, 2019).

2.5. Hubungan Antar Variabel dan Hasil penelitian Terdahulu

1) Pengaruh *Assessment Center* terhadap Kinerja personil.

Metode *Assessment Center* telah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah organisasi (Kasim et al., 2023). Sebagai sebuah metode evaluasi yang terstandarisasi, *Assessment Center* menggunakan berbagai simulasi dan instrumen untuk menilai kompetensi, potensi, dan perilaku karyawan. Dengan demikian, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu secara lebih akurat, sehingga memungkinkan perencanaan pengembangan yang lebih tepat sasaran.

Penggunaan *Assessment Center* memungkinkan organisasi untuk menilai kinerja karyawan secara objektif dan menyeluruh. Melalui berbagai jenis simulasi seperti *in-basket exercises*, *group discussions*, *case analysis*, *presentations*, dan *role plays*, karyawan dapat menunjukkan keterampilan dan kompetensi mereka dalam situasi yang mirip dengan tugas nyata (Sifah et al., 2020). Hal ini membantu dalam mengevaluasi kemampuan analitis, berpikir strategis, integritas, serta kemampuan mengelola perubahan dan perencanaan.

Hasil dari *Assessment Center* tidak hanya memberikan gambaran yang jelas mengenai kinerja individu saat ini, tetapi juga potensi mereka

untuk peran kepemimpinan di masa depan (Aprilia et al., 2019). Dengan demikian, *Assessment Center* menjadi alat yang efektif dalam proses promosi dan mutasi, memastikan bahwa karyawan yang dipilih untuk posisi yang lebih tinggi memiliki kompetensi dan potensi yang sesuai. Selain itu, umpan balik yang diberikan setelah proses penilaian membantu karyawan memahami area yang perlu ditingkatkan, sehingga mereka dapat fokus pada pengembangan diri dan peningkatan kinerja (Mangundjaya, 2024).

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H1 : *Assessment Center* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil

2) Pengaruh *Assessment Center* terhadap Pengembangan Karir.

Metode *Assessment Center* digunakan sebagai salah satu cara untuk mengidentifikasi potensi dan kompetensi karyawan serta mengidentifikasi calon talenta di dalam organisasi yang akan menjadi pemimpin masa depan (Sanatana, 2023). Dengan kata lain, metode *Assessment Center* dapat membantu manajemen SDM dalam menentukan pengembangan karir karyawan di organisasi (Mangundjaya, 2024; Pebriani, 2023; Pramudhita, 2022).

Pengujian kompetensi menggunakan metode *Assessment Center* sangat efektif dalam pengembangan karier, terutama dalam hal promosi dan mutasi pegawai (Nurezqy, 2020). Penelitian menunjukkan bahwa

metode *Assessment Center* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir di PT. Tirta Investama Bali (Pebriani, 2023).

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H2 : *Assessment Center* memiliki pengaruh positif terhadap Pengembangan Karir

3) Pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap Kinerja Personil.

Kompetensi memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan, sebagaimana disampaikan oleh (Al Mamun et al., 2019). Chikamai & Makhamara (2021) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja. Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Mulang, 2021) yang menegaskan bahwa kompetensi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja guru. Penelitian oleh (Ridwan et al., 2020) mencatat bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. (Kristiawan et al., 2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi profesional dan kinerja guru. (Subari & Raidy, 2015) menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja.

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H3 : Kompetensi Profesional Polri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Personil

4) Pengaruh Kompetensi Profesional Polri terhadap Pengembangan Karir.

Kompetensi profesional memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, seperti yang diungkapkan oleh (Wasono, 2019). Kompetensi juga berpengaruh terhadap pengembangan karir dan kinerja guru, sebagaimana dijelaskan oleh (Wardhani & Wijaya, 2020). Penelitian (Borman, 2022) juga menyimpulkan bahwa kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir guru ASN.

Dengan demikian, kompetensi profesional merupakan faktor kunci dalam peningkatan karir dan kinerja individu di berbagai bidang, termasuk dalam lingkungan pendidikan dan organisasi lainnya. Pengembangan kompetensi profesional yang baik dapat membantu individu mencapai potensi penuh mereka dan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

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

5) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja personil.

Pengembangan dan manajemen karier ditemukan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja (Aina & Atan, 2020). Pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja

(Nuriman, 2021). Pengembangan karier memiliki dampak positif pada kinerja karyawan (Widisono et al., 2021).

Pengembangan karier memiliki dampak positif pada kinerja karyawan (Wau & Purwanto, 2021). Terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan (Febrianti et al., 2020). Kesimpulan dari rangkaian pernyataan tersebut adalah bahwa pengembangan karier memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kinerja. Ini menunjukkan pentingnya investasi dalam pengembangan karier sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan hasil kerja dari perspektif berbagai penelitian yang disebutkan.

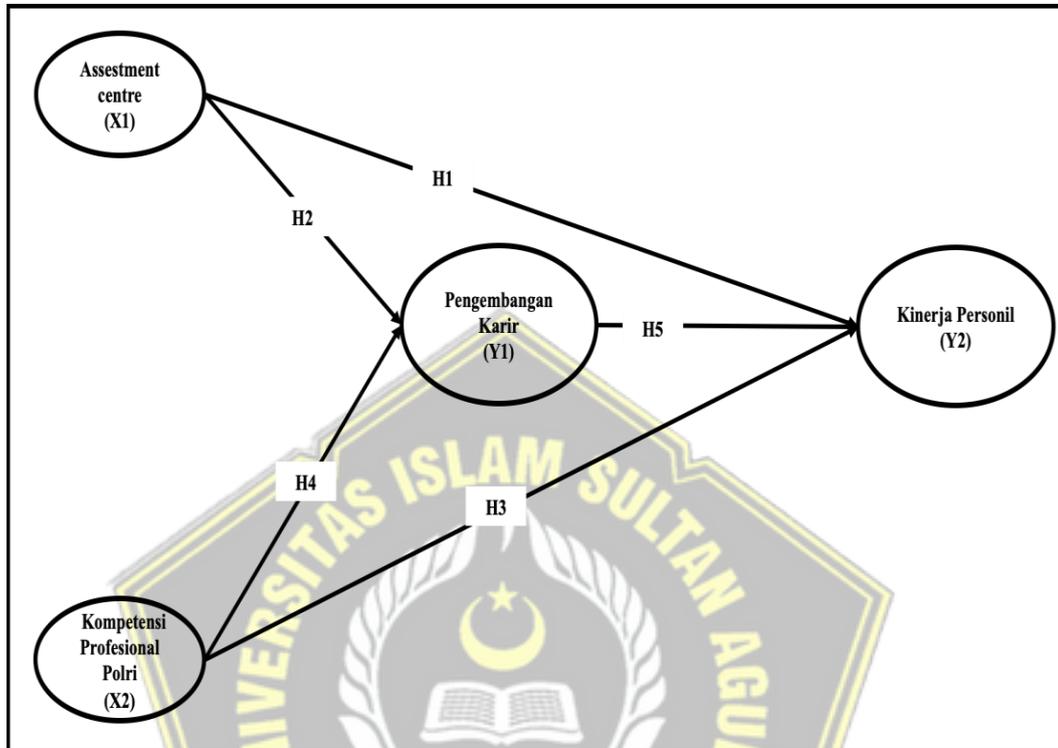
Sehingga hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H5 : Pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja personil

2.6. Model Empirik Penelitian

Model empiric yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagaimana gambar 2.1 berikut.

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian



Gambar 2.1 Model empiris menunjukkan bahwa assesment center dan kompetensi profesional dapat mendorong pengembangan karir serta berkontribusi pada peningkatan kinerja sumber daya manusia.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis 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, *assessment center*, kompetensi profesional dan pengembangan karir. Peneliti memilih metode ini bertujuan agar hasil dari penelitian ini bisa diterapkan langsung pada organisasi dimana Peneliti bekerja.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan sekumpulan individu yang memiliki karakteristik yang khas yang mendiami suatu wilayah (Sugiyono, 1999). Melalui penelitian yang dilakukan, populasi yang digunakan sebagai objek penelitian adalah seluruh SDM Polda Jateng sebanyak 203 SDM.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diperlukan untuk mewakili keseluruhan populasi (Ghozali, 2018). Penting untuk memastikan bahwa sampel mencerminkan karakteristik populasi guna mengurangi kesalahan yang terkait dengan pengambilan sampel. Menurut (Hair et al., 2020) teknik sampling adalah

merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan (Hair, 2021).

Menurut (Hair, 1995) sebaiknya ukuran sampel harus 100 atau lebih besar. Sebagai aturan umum, jumlah sampel minimum setidaknya lima kali lebih banyak dari jumlah item pertanyaan yang akan dianalisis, dan ukuran sampel akan lebih diterima apabila memiliki rasio 10:1. Dalam penelitian ini terdapat 17 item pertanyaan, maka ukuran sampel yang dibutuhkan minimal $17 \times 10 = 170$ sampel. Jadi jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 170 responden.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *convenience sampling* (Hair, 2021). *Non-probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk menjadi sampel sedangkan *Convenience sampling* adalah teknik di mana sampel dipilih berdasarkan ketersediaannya, yaitu sampel diambil karena mudah ditemukan pada tempat dan waktu tertentu (Hair, 2021). Pemilihan teknik *convenience sampling* pada penelitian ini didasarkan pada pertimbangan efisiensi waktu dan biaya, memudahkan peneliti dalam proses pengumpulan data.

3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu:

- a. Data primer yang berasal dari jawaban responden atas angket/ kuesioner yang disebar ke personil Polda Jateng. Pertanyaan dalam kuesioner terdiri dari pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Keputusan

menggunakan pertanyaan terbuka atau tertutup dan sangat tergantung dari seberapa jauh si peneliti memahami masalah penelitian (Kuncoro, 2003). Data primer yang akan digali adalah identitas responden serta persepsi responden mengenai variabel-variabel penelitian kinerja personil, *assessment center*, kompetensi professional dan pengembangan karir.

- b. Data sekunder didapatkan dari Polda Jateng. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari luar responden tapi sangat mendukung penelitian ini termasuk data yang diperoleh dari Polda Jateng misalnya terkait struktur organisasi, data pegawai, data kinerja dan lain sebagainya yang dapat mendukung penelitian ini. Metode yang digunakan adalah metode dokumentasi. Dokumentasi adalah mencari dan mengumpulkan data mengenai hal-hal yang atau variabel-variabel yang berupa catatan-catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan lain sebagainya yang sesuai dengan variabelitas yang diteliti yaitu kinerja personil, *assessment center*, kompetensi professional dan pengembangan karir.

3.4. Variabel dan Indikator

Bagian ini menampilkan definisi dan indicator dari masing masing variable yang diteliti dalam penelitian ini adalah kinerja personil, *assessment center*, kompetensi professional dan pengembangan karir.

Tabel 3.2
Definisi Operasional dan Pengukuran

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kinerja personel kepolisian Kemampuan dan efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan penegakan hukum, pemeliharaan ketertiban, pencegahan kejahatan, dan pelayanan kepada masyarakat.	1. kualitas, 2. kuantitas, 3. ketepatan waktu, 4. efektivitas biaya, 5. tingkat pengawasan yang diperlukan, 6. hubungan antarpribadi.	(Sedarmayanti, 2017)
2.	<i>Assessment Center</i> metode penilaian terstandar yang digunakan untuk mengukur potensi dan memprediksi keberhasilan seseorang dalam suatu jabatan melalui berbagai simulasi atau alat ukur berdasarkan kompetensi jabatan, yang dilakukan oleh beberapa assessor.	1. <i>evaluating reaction</i> , 2. <i>evaluating learning</i> , 3. <i>evaluating behaviour</i> 4. <i>evaluating result</i> .	kirkpatrick & kirkpatrick (2006)
3.	Kompetensi professional Polri kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu pada Polri yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan tugas jabatannya secara profesional, efektif, dan efisien.	1. pengetahuan, 2. keterampilan, 3. sikap perilaku	(Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016).
4.	Pengembangan karier kepolisian proses yang dirancang untuk membantu merencanakan, mengembangkan, dan memajukan karier mencakup berbagai kegiatan dan program yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi kepolisian agar mereka dapat mengambil peran dan tanggung jawab yang lebih besar dalam	1. Penjajakan, 2. Pemantapan, 3. Pemeliharaan, 4. Kemungkinan kemunduran.	(Shaito, 2019)

penegakan hukum dan pelayanan masyarakat.

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

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

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis adalah permodelan persamaan *structural* dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Pendekatan ini digunakan karena pendugaan variabel *latent* dalam PLS adalah sebagai *exact* kombinasi linier dari indikator, sehingga mampu menghindari masalah *indeterminacy* dan menghasilkan skor komponen yang tepat. Di samping itu metode analisis PLS *powerful* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. Adapun langkah-langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square (PLS)* dengan software Smart PLS adalah sebagai berikut:

3.6.1. Spesialisasi Model.

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari :

- a. *Outer model*, yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya , disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya.

b. *Inner Model*, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. *Weight Relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Estimasi variabel laten adalah linier agregat dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model.

3.6.2. Evaluasi Model

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaiser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*. *Outer model* dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan :

1. *Convergent Validity* yaitu korelasi antara skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal ini loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 1 sampai 4 indikator.

2. *Discriminant Validity* yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. Metode lain dengan membandingkan nilai *square root of Avarage Variance Extracted* (AVE) setiap kontruk, dengan korelasi antar kontruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai kontruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan kontruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik, dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran harus lebih besar dari 0,50.

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

3. *Composit Reliability*, adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk kontruk, menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common latent (unobserved)*. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.

$$pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

Inner model diukur menggunakan *R-square* variable laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevante* untuk model kontruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* , sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 menunjukkan model

kurang memiliki *predictive relevante*. Perhitungan Q-Square dilakukan dengan rumus :

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

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

3.6.3. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah yang dilakukan adalah :

1. Tetapkan hypothesis penelitian
2. Menggunakan uji t pada tingkat $\alpha = 0,005$
3. Kriteria pengujian hypothesis diterima bila $t \text{ hitung} > t \text{ table} (1,96)$ atau $P \text{ Value} < 0,05$

3.6.4. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaiisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisienjalur strukturalnya. Stabilitas dari

ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. 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 4.1 – 4.4.

1. Jenis Kelamin

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

Tabel 4.1
Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	162	95.3
Wanita	8	4.7
Total	170	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2024.

Tabel 4.1 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 4.2
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
Total	170	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2024.

Sajian data pada Tabel 4.2 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 4.3
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
Total	170	100.0

Sumber : Hasil pengolahan data, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.3 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 4.4
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
Total	170	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2024.

Pada Tabel 4.4 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 4.5
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
Total	170	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2024.

Pada Tabel 4.5 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%).

4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

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

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33 , kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi variabel secara lengkap terlihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
a	Assessment Center		
	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	3.90	
b	Kompetensi Profesional Polri		
	1. Pengetahuan	3.82	0.72
	2. Keterampilan	3.90	0.71
	3. Sikap perilaku	3.86	0.75
	Mean Variabel	3.86	
c	Pengembangan Karir		
	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	3.93	
d	Kinerja Personil Kepolisian		
	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	3.98	

Tabel 4.2 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 Penjajakan (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).

4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) merupakan evaluasi dasar yang dilakukan dalam analisis PLS. Tujuan evaluasi ini adalah untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria

validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

4.3.1. *Convergent Validity*

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

1. *Evaluasi Model Pengukuran Variabel 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 4.3
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 4.4
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 4.5
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 4.6
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.

4.3.2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

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

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

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

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

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

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

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

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

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

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

3. *Cross Loading*

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

Tabel 4.9
Nilai *Cross Loading*

	<i>Assessment Center</i>	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

	<i>Assessment Center</i>	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.

4.3.3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah metode statistik yang digunakan untuk menilai konsistensi dan kestabilan suatu instrumen pengukuran dalam mengukur suatu variabel atau konstruk tertentu. 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 tolok

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 4.10
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 4.10 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.

4.4. 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 4.11 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^2) menggambarkan ukuran akurasi prediksi, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi

parameternya. Ukuran. Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Nilai Q square dikategorikan menjadi 3 kategori yaitu kecil, sedang dan besar, nilai Q square 0,02 – 0,15 dinyatakan kecil, nilai Q square 0,15 – 0,35 dinyatakan sedang dan nilai Q square >0,35 dinyatakan besar (Mirza Soetirto et al., 2023).

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

Tabel 4.12 Nilai Q-square

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

Sumber : Olah data dengan *SmartPLS* (2024)

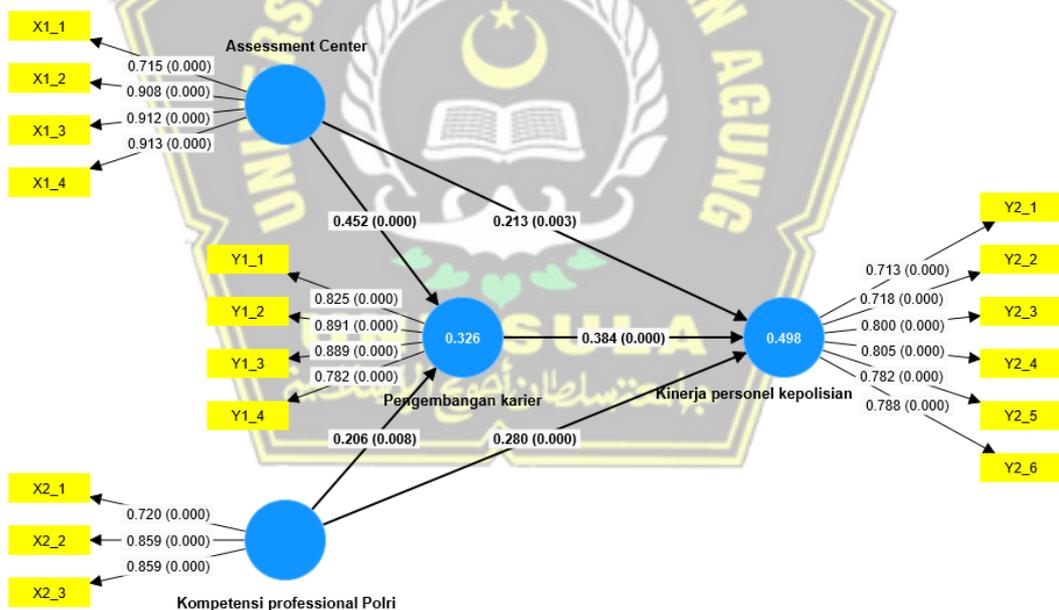
Nilai Q-square (Q²) untuk variabel Pengembangan Karir sebesar 0,227 berada pada rentang nilai 0,15 – 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Pengembangan Karir termasuk cukup baik. Pada variabel Kinerja Personil Kepolisian diperoleh nilai Q-square sebesar 0,283 yang menunjukkan nilai Q square 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.

4.5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural (inner model) adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Prosedur tersebut dilakukan sebagai langkah dalam pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan. Pengujian diperoleh hasil output dari model struktur konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan pengaruh konstruk *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 4.5.
Full Inner Model SEM-PLS
Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)

4.5.1. Uji Multikolinieritas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi

antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF) pada inner VIF. Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas.

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
<i>Assessment Center</i> -> Kinerja personel kepolisian	1.532
<i>Assessment Center</i> -> Pengembangan karier	1.229
Kompetensi profesional Polri -> Kinerja personel kepolisian	1.291
Kompetensi profesional Polri -> Pengembangan karier	1.229
Pengembangan karier -> Kinerja personel kepolisian	1.485

Tabel 4.13 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.

4.5.2. 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 t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% = 1,96. Untuk lebih jelasnya pada bagian di bawah ini.

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

Tabel 4.14 Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Assessment Center</i> -> Kinerja personel kepolisian	0.213	0.212	0.073	2.935	0.003
<i>Assessment Center</i> -> Pengembangan karier	0.452	0.452	0.066	6.863	0.000
Kompetensi professional Polri -> Kinerja personel kepolisian	0.280	0.284	0.061	4.576	0.000
Kompetensi professional 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 $t_{hitung} (2,935) > t_{tabel} (1,96)$ 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 $t_{hitung} (6,863) > t_{tabel} (1,96)$ 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 $t_{hitung} (4,576) > t_{tabel} (1,96)$ 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 $t_{hitung} (2,643) > t_{tabel} (1,96)$ 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 $t_{hitung} (7,350) > t_{tabel} (1,96)$ 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 4.15
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 $p < 0,05$

4.5.3. 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 4.16
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.

4.6. Pembahasan

4.6.1. 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.

4.6.2. 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.

4.6.3. 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.

4.6.4. 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 Penjurusan, 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.

4.6.5. Pengaruh Pengembangan karier terhadap kinerja personil

Hasil penelitian membuktikan bahwa Pengembangan Karier 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 penajakan, 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.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan Hasil Penelitian

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 profesional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi profesional 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.

5.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi professional Polri dan assessment Polri memiliki kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan karir dan kinerja personil Polri. Kompetensi profesional Polri mencakup kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan sesuai dengan etika serta standar profesi. Kompetensi ini meliputi pengetahuan hukum, keterampilan operasional, kepemimpinan, etika kerja, kerja sama tim, dan manajemen waktu. Kompetensi ini menjadi target utama dalam pengembangan SDM Polri dan pedoman pelaksanaan tugas kepolisian.

Assessment Polri adalah proses evaluasi untuk menilai sejauh mana kompetensi ini dimiliki dan diterapkan oleh personel Polri. Proses ini melibatkan tes kemampuan, wawancara, observasi, simulasi, dan pengukuran psikologi guna menilai aspek kepribadian, kemampuan intelektual, keterampilan teknis, serta kerja sama dan kepemimpinan. Misalnya, seorang polisi diharapkan memiliki pengetahuan hukum, keterampilan penggunaan senjata, dan kemampuan

berkomunikasi, yang kemudian dievaluasi melalui ujian keterampilan, simulasi, dan wawancara. Dengan demikian, kompetensi profesional Polri adalah standar yang diharapkan, sementara *assessment* Polri adalah mekanisme untuk mengukur penerapannya dalam praktik.

Hasil penelitian mengimplikasikan bahwa evaluasi hasil yang efektif (*evaluating result*) berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan efektivitas biaya. Evaluasi yang baik mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meminimalkan pemborosan. Di sisi lain, peningkatan dalam evaluasi reaksi awal peserta (*evaluating reaction*) dapat meningkatkan kualitas kerja mereka. Hal ini menyoroti pentingnya pengelolaan dan pengembangan respon peserta selama proses evaluasi untuk mendukung peningkatan hasil kerja secara menyeluruh.

Temuan juga mengindikasikan bahwa evaluasi hasil yang baik berdampak positif terhadap pematangan karir, dengan kemampuan mengevaluasi hasil secara efektif memainkan peran penting dalam penguatan dan pengembangan karir individu. Selain itu, peningkatan evaluasi reaksi dapat membantu meningkatkan kesadaran dan kesiapsiagaan sumber daya manusia dalam menghadapi potensi kemunduran karir. Dengan memberikan perhatian lebih pada proses evaluasi awal, area yang memerlukan penyesuaian atau tindakan preventif dapat diidentifikasi untuk mengurangi risiko stagnasi dalam jalur karir.

Peningkatan keterampilan personel terbukti mendukung efektivitas biaya, di mana keterampilan yang lebih baik memungkinkan tugas diselesaikan dengan lebih efisien dan hasil yang optimal. Analisis faktor loading menunjukkan bahwa meskipun pengetahuan berperan dalam memengaruhi kualitas kerja, keterampilan

memiliki dampak yang lebih besar dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan efektivitas biaya.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan personel Polri berkontribusi pada pemantapan karir mereka. Semakin tinggi keterampilan yang dimiliki, semakin besar kemungkinan karir mereka dapat dipertahankan dan berkembang secara positif. Penguasaan pengetahuan yang lebih baik turut membantu personel untuk tetap siap menghadapi tantangan yang berpotensi menghambat karir mereka. Hal ini menggarisbawahi pentingnya pengembangan keterampilan praktis sebagai pendukung utama dalam pertumbuhan karir, serta perhatian terhadap pengetahuan sebagai landasan untuk menjaga kesiapan dan daya saing di lingkungan kerja yang dinamis.

Terakhir, analisis mengungkapkan bahwa semakin baik pemantapan karir yang dilakukan oleh personel, semakin tinggi efektivitas biaya yang dapat dicapai dalam pelaksanaan tugas. Pemantapan karir yang kokoh memberikan kontribusi langsung pada efisiensi dan pengendalian biaya organisasi. Selain itu, kewaspadaan personel terhadap potensi kemunduran karir dapat berdampak positif pada kualitas kerja. Kesadaran dan kesiapan yang lebih tinggi mendorong personel untuk bekerja lebih hati-hati dan menghasilkan output yang lebih baik, sehingga mengurangi risiko pekerjaan yang tidak optimal.

5.3. Implikasi Manajerial

1. Terkait variable *Assessment Center*, *Evaluating result* memiliki peran dominan dalam efektivitas *Assessment Center*. Mempertahankan kualitas

proses evaluasi hasil menjadi prioritas utama dengan memastikan metode evaluasi berbasis data yang valid, akurat, dan relevan dengan tujuan organisasi. Sistem penilaian harus transparan, objektif, dan melibatkan indikator kinerja yang jelas. Sementara itu, *Evaluating reaction* yang menunjukkan kontribusi lebih rendah perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan keterlibatan peserta melalui komunikasi yang efektif tentang tujuan evaluasi, melibatkan peserta dalam memberikan umpan balik, dan mengintegrasikan hasil evaluasi reaksi untuk perbaikan sistem *Assessment Center*.

2. Terkait variable Kompetensi Profesional Polri, keterampilan merupakan elemen penting dalam kompetensi profesional. Upaya mempertahankan keterampilan dapat dilakukan melalui pelatihan berbasis praktik dan simulasi tugas nyata, serta pengembangan modul pelatihan yang relevan dengan kebutuhan operasional di lapangan. Di sisi lain, pengetahuan yang memiliki nilai loading lebih rendah perlu diperkuat melalui program pelatihan berkelanjutan, akses ke sumber informasi terkini seperti jurnal dan platform pembelajaran online, serta dorongan untuk mengikuti program sertifikasi formal guna meningkatkan pemahaman pada bidang tugas tertentu.
3. Terkait variable Pengembangan Karir, pemantapan karir menjadi kunci utama keberhasilan pengembangan karir personil. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan program mentoring atau coaching yang berfokus pada penguatan peran personil di level karir saat ini, serta menyusun jalur karir yang jelas dengan dukungan pencapaian target. Selain itu, kemungkinan

kemunduran, meskipun memiliki nilai loading lebih rendah, tetap penting untuk diperhatikan. Risiko stagnasi dapat diminimalkan melalui kebijakan karir yang fleksibel, pemberian kesempatan pengembangan yang setara, dan evaluasi berkala untuk mengidentifikasi hambatan yang menghambat pertumbuhan karir.

5.4. Limitasi Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan.

1. Cakupan data yang digunakan masih terbatas pada lingkup tertentu, sehingga hasil penelitian mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke konteks
2. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang mengandalkan data numerik, sehingga kurang menggali aspek kualitatif yang mungkin memberikan wawasan lebih mendalam terkait fenomena yang diteliti.
3. Beberapa variabel yang relevan, seperti faktor eksternal atau dinamika lingkungan kerja, belum sepenuhnya terintegrasi dalam model penelitian, yang dapat memengaruhi hasil secara keseluruhan.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian mendatang, disarankan agar

1. cakupan studi diperluas dengan melibatkan data dari berbagai konteks dan wilayah yang lebih beragam guna meningkatkan generalisasi temuan.

2. Mengombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk memberikan pemahaman yang lebih holistik.
3. Integrasi variabel lain yang relevan, seperti faktor budaya organisasi, dukungan manajerial, atau perubahan teknologi, dapat memperkaya analisis dan memberikan wawasan yang lebih komprehensif.



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://tribrataneews.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-t-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 Assessment 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

- 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 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.
- 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/djdbm.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>

