

**PERAN ASESSOR DALAM
MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA GUNA
MEWUJUDKAN POLRI PRESISI**



ROSWITA BERLIANA SIREGAR 1864002150

**PROGRAM STUDI
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR**

**POLITEKNIK
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMISTRASI LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA 2022**

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN
JAKARTA

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Roswita Berliana Siregar
NPM : 1864002150
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan
Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya
Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia): Peran Asektor dalam
Meningkatkan Kinerja
Sumber Daya Manusia
guna Mewujudkan Polri
Presisi
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : Role of Asektor In
Improving The
Performance of Human
Resources to Actualize
Polri Presisi

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing



(Prof. Dr. Payaman J. Simanjuntak)

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Roswita Berliana Siregar
NPM : 1864002150
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Peran *Assesor* dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia guna Mewujudkan Polri Presisi
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : Role of Assessor In Improving The Perfomance of Human Resources to Actualize Polri Presisi

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Dosen Pembimbing



(Prof. Dr. Payaman J. Simanjuntak)

Dosen Pembahas



(Prof. Dr. Johannes Basuki, M. Psi)

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN
JAKARTA

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : ROSWITA BERLIANA SIREGAR
NPM : 1864002150
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA
APARATUR
JUDUL TESIS : PERAN ASESSOR DALAM
MENINGKATKAN KINERJA SUMBER
DAYA MANUSIA GUNA MEWUJUDKAN
POLRI PRESISI

Telah mempertahankan tesis di hadapan Penguji Tesis Program
Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik
STIA, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 29 Juni 2022
Pukul : 13.00 s.d.14.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS

Ketua Sidang : Dr. Hamka, MA. :
Sekretaris : Dr. R. Luki Karunia, MA. :
Anggota/Pembimbing : Prof. Dr. Payaman J. Simanjuntak :
Anggota : Prof. Dr. Johannes Basuki, M. Psi :

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Roswita Berliana Siregar
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul **Peran Asessor Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Guna Mewujudkan Polri Presisi** merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Negara Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 01 Juli 2022

Penulis



Roswita Berliana Siregar

KATA PENGANTAR

Penulis memanjatkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis yang berjudul "Peran Asessor Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Guna Mewujudkan Polri Presisi".

Tesis ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister (S2) di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini. Kepada beliau semuanya, Penulis mengucapkan terimakasih, antara lain kepada :

Ibu Prof. Dr. Nurilah Nurdin, selaku Rektor Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.

Bapak Prof. Dr. Payaman J. Simanjuntak selaku Dosen Pembimbing, yang telah mengarahkan dan membimbing penulis selama penyusunan tesis;

Dan Bapak Prof. Dr. Johannes Basuki, M. Psi selaku Dosen Pembahas, atas segala arahan dan bimbingannya;

IJP. Drs. Yazid Fanani, M.Si, sebagai Ketua STIK dan BJP. Dr. I G. K. Budhi H. S.I.K., S. H., M. H sebagai Direktur Program Sarjana STIK yang telah

memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi ke jenjang strata dua (S2);

Komjen Dr. Petrus R. Golose sebagai Kepala Badan Narkotika Nasional Republik Indonesia dan Bapak Mardiharto Tjokrowasito, S. H., L. L. M sebagai Karo Perencanaan Settama BNN RI serta rekan-rekan Biro Perencanaan Settama BNN RI yang telah memberikan memberikan dukungan selama studi ke jenjang strata dua (S2);

Seluruh dosen dan staf administrasi serta petugas perpustakaan pada program Pascasarjana Politeknik, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara, yang secara langsung atau tidak langsung telah memberi bantuan kepada Penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis;

Teristimewa untuk Ayahanda dan Ibunda serta keluarga besar Opung Ruth Siregar boru Hutagaol tercinta yang telah memberikan doa, motivasi. Selama hidup ayah ibu jasa beliau tak akan hilang sampai akhir hayat.

Almarhum Ricard Siahaan, S.Si., Apt, anak-anak tersayang (Amanda Christy Siahaan dan Agathon Roderick Siahaan), yang telah memberikan dorongan setulus hati dalam menyelesaikan studi program Pascasarjana, semoga ilmu yang Penulis dapatkan bermanfaat bagi keluarga.

Seluruh rekan-rekan Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur Sipil Negara, Politeknik STIA LAN, Jakarta yang telah saling mendukung untuk

melalui perjuangan bersama-sama, serta junior dan senior, yang telah memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi sehingga penulisan tesis dapat diselesaikan.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara di Kementerian/Lembaga maupun di Perguruan Tinggi serta bermanfaat bagi para pembaca.

Jakarta, 01 Juli 2022

Penulis

Roswita Berliana Siregar

KOLOSE 3:23

**“APA PUN JUGA YANG KAMU PERBUAT, PERBUATLAH
DENGAN SEGENAP HATIMU SEPERTI UNTUK TUHAN DAN
BUKAN UNTUK MANUSIA”**

BERSAMA-MU

**Engkau ada bersamaku
Di s'tiap musim hidupku
Tak pernah Kau biarkan
ku sendiri**

**Kekuatan di jiwaku
Adalah Bersama-Mu
Tak pernah kuragukan
KasihMu**

**Bersama-Mu Bapa
Ku lewati semua
PerkenananMu yang
Teguhkan hatiku**

**Engkau yang bertindak
Memb'ri pertolongan
Anugrah-Mu besar
Melimpah bagi ku**

**AnugrahMu besar
Melimpah bagiku**

PERAN ASESSOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA GUNA MEWUJUDKAN POLRI PRESISI

Roswita Berliana Siregar

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan peran Asessor pada Polda Metro Jaya. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data melalui wawancara dan telaah dokumen. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa : 1) Asessor yang melakukan Assessment di Polda Metro Jaya sudah mengikuti aturan sesuai yang dipersyaratkan dalam Peraturan Kapolri Nomor 5 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Assesment Center Polri dan sesuai dengan pendekatan teoritis. Asessor belum berperan secara optimal dalam meningkatkan capacity dan performance dari Assessment Center.(2) Kondisi saat ini ditemukan bahwa kemampuan Asessor belum optimal sebagaimana yang diharapkan. Adapun faktor-faktor yang menjadi kendalanya: jumlah SDM-Asessor yang masih kurang, pelaksanaan Assesment kadang berbarengan dengan tugas lain, keterbatasan Asessor yang sudah bersertifikasi, dan belum adanya jabatan fungsional Asessor. (3) Keberadaan dan urgensi Asessor dalam jangka panjang guna mendorong peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia ditemukan dan dinyatakan secara eksplisit dan tegas. Dalam konteks Polri peningkatan kinerja tersebut pada akhirnya mengarah pada pencapaian program Polri Presisi yakni Predikif, Responsibilitas, Transparansi dan berkeadilan. Saran yang dapat diajukan adalah penambahan jumlah Asessor, peningkatan kualifikasi dan sertifikasi Asessor, alokasi waktu Assessment yang jelas bagi Asessor.

Kata kunci: *Assessment Center*, Asessor , Polri Presisi, Kinerja

ROLE OF ASESSOR IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF HUMAN RESOURCES TO REALIZE “POLRI PRESISI”

Roswita Berliana Siregar

Abstrak

This study aims to explain the role and use of the Asessor at Polda Metro Jaya. The method used is a qualitative method with a case study approach. Data collection through interviews and document review. Based on the results of the study, it was found that: 1) Assessors who carry out Assessments at Polda Metro Jaya have followed the rules as required in Peraturan Kapolri Number 5 of 2016 concerning the Implementation of the National Police Assessment Center and are in accordance with the theoretical approach. Assessors have not played an optimal role in increasing the capacity and performance of the Assessment Center. (2) The current condition is that the Asessor's ability is not optimal as expected. The factors that become obstacles: the number of HR-Assessors who are still lacking, the implementation of the Assessment sometimes coincides with other tasks, the limitations of certified Assessors, and the absence of functional Asessor positions. (3) The existence and urgency of the Asessor in the long term to encourage the improvement of Human Resources performance is found and stated explicitly and unequivocally. In the context of the National Police, the performance improvement will ultimately lead to the achievement of the Precision Police program, namely Predictiveness, Responsibility, Transparency and fairness. Suggestions that can be proposed are increasing the number of Assessors, increasing the qualifications and certification of Assessors, clear allocation of Assessment time for Assessors.

Keywords: Assessment Center, Asessor , Polri Presisi, Performance

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iiiv
KATA PENGANTAR	iv
BERSAMA-MU	viii
Abstrak	ixi
Abstrak	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I	1
PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Masalah	9
C. Rumusan Permasalahan	10
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	111
BAB II	133
TINJAUAN PUSTAKA	133
A. Penelitian Terdahulu	133
B. Tinjauan Teoritis dan Kebijakan	20
B.1 Tinjauan Teoritis	20
B.1.1. Teori Manajemen Modal Manusia Administrasi Publik	38
B.1.2. Competency-based Human Resouces Management	61
B.1.3. Pengertian dan Signifikan Kompetensi	26
B.1.4. Teori Administrasi Publik	38
B.1.5. Tinjauan Teori Administrasi Publik	48

B.1.6. Teori Manajemen Kinerja.....	61
B.1.7. Polri Presisi.....	68
B.2 Tinjauan Kebijakan	69
B.2.1. Dasar Hukum dan Landasan Operasional	70
B.2.2. Kebijakan Strategis	70
B.2.3. Assessment Center.....	72
C. Kerangka Berpikir	77
BAB III.....	78
METODOLOGI PENELITIAN.....	78
A. Metode Penelitian.....	78
B. Teknik Pengumpulan Data.....	81
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	82
D. Uji Keabsahan Data.....	85
E. Instrumen Penelitian.....	85
BAB IV	86
HASIL PENELITIAN.....	86
A. Gambaran Umum Tempat Penelitian di Polda Metro Jaya.....	86
B. Pembahasan Hasil Temuan	88
C. Kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) Asessor guna Meningkatkan Kapasitas dan Kinerja <i>Assessment Center</i>	106
D. Hasil yang telah dicapai <i>Assessment Center</i> dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia demi Mewujudkan Polri Presisi.....	108
E. Penting dan Strategisnya <i>Assessment Center</i> dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia demi Mewujudkan Polri Presisi.....	110
F. Peran <i>Assesment Center</i> Polri dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia demi Mewujudkan Polri Presisi.....	113
BAB V	115
SIMPULAN DAN SARAN.....	115
A. Simpulan.....	115
B. Saran.....	116
DAFTAR PUSTAKA.....	120
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	120

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Perbandingan Perspektif OPA, NPM, dan NPS	41
Tabel 2. 2 Karakteristik organisasi sektor publik dan organisasi swasta	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	77
-------------------------------------	----

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Perkembangan lingkungan strategis nasional dan internasional memerlukan kesiapan Polri sebagai lembaga yang diberi wewenang secara politis untuk memberikan pelayanan masyarakat, perlindungan dan penegakan hukum, dalam menghadapi tuntutan demokratisasi, hak asasi manusia, lingkungan hidup, keterbukaan, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, informasi dan transportasi, standar universalitas, norma hukum internasional dan perwujudan pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Secara nasional menguatnya tuntutan masyarakat madani (*civil society*) sebagai syarat demokrasi termasuk terwujudnya supremasi hukum, rasa keadilan dan kepastian hukum menuntut adanya kemandirian aparat penegak hukum, khususnya Polri yang mengarah pada penegak hukum dan pembinaan keamanan dalam negeri yang lebih profesional, dedikatif, bersih dan berwibawa.

Situasi dan kondisi sebagaimana tersebut diatas memerlukan profesionalisme, kesolidan dan kemandirian Polri, baik dibidang pembinaan maupun operasional sehingga dapat bertindak secara cepat, tepat dan tuntas di dalam rangka menjunjung tinggi supremasi hukum dan keadilan serta menegakkan dan menghormati hak asasi manusia sebagai salah satu prasyarat mutlak negara demokrasi.

Tuntutan dan harapan masyarakat terhadap pelayanan Polri semakin meningkat sejalan dengan meningkatnya kesadaran hukum dan hak-hak sebagai warga Negara. Sehingga Polri harus berbenah diri dalam membangun upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Sikap dan tindakan pelayanan Polri yang selama ini cenderung mencerminkan dan menunjukkan perilaku arogasi, sok

kuasa, pilih kasih dan komersialisasi, mempersulit bahkan berbelit-belit. Hal-hal tersebut harus dirubah agar citra buruk pelayanan Polri dapat di perbaiki terutama melalui perubahan prilaku dan kinerja Polri. Reformasi Polri sebaiknya mempunyai visi yang sama dengan reformasi besar yang sedang berjalan, yaitu menggantikan penggunaan paradigma kekuasaan dengan paradigma moral dan akal budi.

Menghadapi tuntutan tugas dan harapan masyarakat yang semakin meningkat serta dikaitkan dengan kecenderungan perubahan lingkungan strategis, maka Polri sebagai penegak hukum (*law enforcement officer*) dan pemelihara ketertiban (*order maintenance*) serta pembasmi kejahatan (*crime fighter*) juga melakukan perubahan dan pembenahan di setiap aspek menuju profesionalisme yang menjadi arah dan tujuan utama reformasi Polri. Oleh karena itu, reformasi Polri meliputi perubahan pada aspek struktural, instrumental dan kultural.

Pada aspek struktural, Polri melakukan perubahan meliputi institusi, organisasi, susunan dan kedudukan sehingga Polri menjadi mandiri sebagai institusi yang berwatak sipil di masyarakat yang modern, demokratis dan *multi cultural*, yang telah ditindak lanjuti secara bertahap dimulai pada tanggal 1 April 1999 dengan Instruksi Presiden Nomor 2 Tahun 1999 secara struktural Polri dipisahkan struktural ABRI, sementara TNI ditempatkan pada Departemen Pertahanan. Selanjutnya dimulai Tanggal 1 Juli 2000 dengan Keputusan Presiden Nomor 89 Tahun 2000 tentang kedudukan Kepolisian Negara Republik Indonesia, menempatkan Polri langsung di bawah Presiden.

Pada aspek instrumental, mencakup filosofi, visi, misi, strategi, doktrin, kewenangan, kompetensi, kemampuan, fungsi Teknologi Informasi dan Iptek. Perubahan pada aspek ini bermuara kepada

pembentukan undang-undang kepolisian yang mandiri Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Republik Indonesia, komisi kepolisian, komisi kode etik, budaya organisasi dan kompetensi individu.

Pada aspek kultural yang meliputi perubahan manajemen sumber daya, manajemen operasional, manajemen pembinaan dan sistem pengawasan oleh masyarakat. Aspek ini menjadi penting dan utama karena berkaitan erat dengan perubahan perilaku dan kinerja perorangan maupun kinerja organisasi.

Perubahan kinerja tentunya tidak terjadi dengan sendiri secara alamiah, melainkan terbentuk karena faktor kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*) dan *work situation*. Faktor kemampuan merujuk kepada kapasitas yang tersusun dari perangkat kemampuan intelektual dan fisik yang dilengkapi dengan kemampuan kerja *teamwork*. Organisasi juga harus mampu mengidentifikasi hasrat dan kemauan para anggotanya yang menimbulkan motivasi melalui berbagai cara dengan memenuhi kebutuhan mereka, yang bersifat motivator baik faktor intrinsik maupun *hygiene* sebagai faktor ekstrinsik. Interaksi yang terjadi antar anggota di dalam organisasi perlu tercipta selaras sesuai dengan tujuan lembaga dan individu yang ada dalam organisasi, sehingga tercipta keseimbangan yang membentuk iklim organisasi yang mendukung terhadap pencapaian kinerja yang diharapkan.

Setiap orang atau individu yang bekerja tentu memiliki keinginan untuk selalu menjadi lebih baik, menduduki jabatan atau memperoleh penghargaan yang lebih tinggi, dan lain sebagainya. Semua orang juga mengharapkan peranan yang lebih besar di tempat kerja mereka. Peranan yang lebih luas merupakan pemindahan atau peningkatan dari pekerjaan yang lama ke pekerjaan yang lebih berbobot, hal tersebut dapat berwujud dari suatu kinerja kepada kinerja yang lebih

tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya. Apabila membicarakan tentang kinerja tentu mereka akan melihat kepada hasil kerja sesuai target yang dibebankan kepada seseorang. Hal tersebut dapat sesuai pendapat dari Tom Christensen, et al (2007, p.157) yang mengatakan "*As mentioned, one of the central elements in performance management is that, whatever results are achieved, they should have resource-related, personnel-related or organizational consequences*". Dimana hal tersebut dapat dimaknai bahwa seperti disebutkan, salah satu elemen sentral dalam manajemen kinerja adalah bahwa, apa pun hasil yang dicapai, hasil tersebut harus memiliki konsekuensi terkait sumber daya, personil, atau organisasi.. kemudian Cosmin Octavian, et al, (2012, p. 311), menjelaskan :

This definition of Bourguignon (1997) assimilates performance with an "action", with a certain "behavior" (in terms of a dynamic view, meaning "to perform") and not just as a "result" (in terms of a static view). A result is nothing if considered alone, because it cannot be separated from means of its activities and objectives: performance is based on logical action stages, starting with the intention and going till the actual result.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dimaknai bahwa definisi Bourguignon ini mengasimilasi kinerja dengan "tindakan", dengan "perilaku" tertentu (dalam hal pandangan dinamis, yang berarti "melakukan") dan bukan hanya sebagai "hasil" (dalam hal pandangan statis). Suatu hasil tidak ada artinya jika dipandang sendiri, karena tidak dapat dipisahkan dari sarana kegiatan dan tujuannya: kinerja didasarkan pada tahapan tindakan logis, dimulai dengan niat dan berjalan hingga hasil yang sebenarnya. Hal tersebut juga terjadi di semua kalangan termasuk juga Polisi Republik Indonesia (Polri),

sebagai institusi Pemerintah tentunya Polri juga berupaya meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia-nya dengan melakukan pembenahan sistem pembinaan karier Polri, dalam rangka membangun sosok Polri yang *prediktif, responsibilitas, transparansi, berkeadilan (Presisi)* yang mampu melaksanakan tugas pokoknya sesuai Undang-undang Kepolisian Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian, (<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/44418/uu-no-2-tahun-2002>) Undang-Undang tersebut, menyatakan bahwa Visi Polri adalah: “Polri yang mampu menjadi pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat, serta sebagai aparat penegak hukum yang profesional dan proporsional yang selalu menjunjung tinggi hak asasi manusia, pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, serta mewujudkan keamanan dalam negeri dalam suatu kehidupan nasional yang demokratis dan masyarakat yang sejahtera”. Misi Polri adalah :

1. Melaksanakan deteksi dini dan peringatan dini melalui kegiatan/operasi penyelidikan, pengamanan dan penggalangan;
2. Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan secara mudah, responsif dan tidak diskriminatif;
3. Menjaga keamanan, ketertiban dan kelancaran lalu lintas untuk menjamin keselamatan dan kelancaran arus orang dan barang;
4. Menjamin keberhasilan penanggulangan gangguan keamanan dalam negeri;
5. Mengembangkan perpolisian masyarakat yang berbasis pada masyarakat patuh hukum;
6. Menegakkan hukum secara profesional, objektif, proporsional, transparan dan akuntabel untuk menjamin kepastian hukum dan rasa keadilan;

7. Mengelola secara profesional, transparan, akuntabel dan modern seluruh sumber daya Polri guna mendukung operasional tugas Polri;
8. Membangun sistem sinergi polisional interdepartemen dan lembaga internasional maupun komponen masyarakat dalam rangka membangun kemitraan dan jejaring kerja (*partnership building/networking*).

Oleh sebab itu Polri menjadikan Visi dan Misi inilah sebagai Pedoman oleh Sumber Daya Manusia/SDM Polri dengan munculnya tuntutan keterbukaan dalam pengelolaan (SDM) di Polri. Polri sebagai salah satu instansi pemerintah telah berupaya meningkatkan kualitas SDM-nya dengan melakukan pembenahan sistem manajemen SDM Polri, yang hakekatnya dilaksanakan untuk memenuhi Visi Polri, yaitu mewujudkan sosok Polri yang prediktif, responsibilitas, transparansi, berkeadilan yang mampu melaksanakan tugas pokoknya sebagai penegak hukum, pemelihara kamtibmas dan pelindung, pengayom serta pelayan masyarakat. Hal tersebut sesuai pendapat George Barna dalam (Abd. Rahman Rahim dan Enny Radjab, 2016, 24) menyatakan bahwa visi adalah suatu gambaran mental yang jelas mengenai masa depan yang lebih baik yang dikaruniakan kepada orang tertentu karena pemahamannya yang akurat terhadap arti dan makna kehidupan, citra dan pesan diri serta kepekaan terhadap situasi yang ada. Oleh karena itu Visi dan misi sehausnya mampu menjadi "sumber inspirasi, inovasi, kreatifitas, dedikasi, produktifitas" bagi para karyawan.

Undang-Undang Kepolisian Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia menekankan bahwa: "Polri mampu menjadi pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat, sebagai aparat penegak hukum yang profesional dan proporsional

dalam menjunjung tinggi hak azasi manusia, memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, demi mewujudkan keamanan dalam negeri melalui suatu kehidupan nasional bangsa demokratis serta masyarakat sejahtera". Sesuai dengan rumusan visi dan misi inilah, para Pimpinan Polri menjadikannya pedoman dalam upayanya menciptakan anggota Polri yang berkualitas dan profesional, sehingga dapat memenuhi harapan dari masyarakat sebagai pengguna utama dari jasa yang diberikan oleh Polri. Sejalan dengan visi dan misi yang diemban Polri, pembenahan sistem Manajemen SDM memiliki peran penting dalam menciptakan SDM Polri yang berkualitas.

Namun dalam melaksanakan visi dan misi Polri ternyata masih kurang sempurna hal tersebut ditandai dengan hasil laporan dari Tim Peneliti Indeks Tata Kelola (ITK), (2015, 8) yang menuliskan Hasil ITK dengan menggunakan 142 indikator di sembilan Satuan Kerja (Satker) menunjukkan kinerja tata kelola Polda di seluruh Indonesia masih berada pada angka merah, rata-rata 5.69 (dari skala 1-10). Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak yang harus diperbaiki oleh institusi Polri sebagai pembuat kebijakan maupun pembina, dan satuan kewilayahan itu sendiri (Polda) sebagai pelaksana maupun pembuat kebijakan yang sesuai dengan konteks lokal. Kemudian diperkuat lagi dengan hasil penelitian Lenny Hidayat, Hery Sulistio Sriwiyanto, (2019, 2), yang menghasilkan laporan berdasarkan tujuh prinsip tata kelola kepolisian, tiga prinsip yang mendapatkan skor rata-rata tertinggi adalah Perilaku (7,22) dan Keadilan (6,44) termasuk dalam kategori cenderung baik, sementara Efektivitas (5,36), Responsif (5,02) dan Transparansi (4,99) termasuk dalam kategori cukup. Untuk prinsip Akuntabilitas (3,91) termasuk cenderung kurang. Kompetensi berada pada kategori sangat kurang (2,25). Dengan melihat hasil Indeks Tata Kelola Kepolisian (ITK berdasarkan Prinsip, maka Polri

harus menjadikan program peningkatan kompetensi sebagai prioritas utama, disamping juga harus meningkatkan akuntabilitas dan responsif sehingga hal ini perlu diperbaiki dalam pengelolaan kinerja Polri.

Dalam memperhatikan kondisi hal tersebut di atas, yang mencerminkan gambaran dari sumber daya manusia di Polri, dimana mereka secara umum perlu di teliti apa saja dan seberapa jauh peran yang dominan terhadap kinerja Polri, tentunya dengan peran *Assessment* sangat penting dalam memetakan kompetensi dari anggota Polri tersebut, dan apabila dilihat bahwa dengan menggunakan metode *Assessment Center* disebuah perusahaan dapat meningkatkan performance dan kesuksesan yang lebih baik dibandingkan dengan metode lainnya. Adapun perbandingan tingkat validitas metode *Assessment Center* dengan metode lain yang diungkapkan oleh Smith, Greggs dan Andrews (1989) dalam artikel Fredy Joko (2017) yang menyatakan "bahwa tingkat validitas *Assessment Center* merupakan yang paling tinggi diantara metode lainnya yaitu 0,63." (Bavarian dan Azwar, 2020: 36).

Di dalam Polri penyelenggaraan *Assessment Center* merupakan tugas pokok dan fungsi Bagpenkompeten, dimana diatur dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan *Assessment Center* Polri dan Peraturan Asisten Kapolri Bidang Sumber Daya Manusia Nomor 1 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan *Assessment Center* di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia, baik tingkat Mabes Polri maupun tingkat Polda.

Terbangunnya sistem pembinaan karier personil yang berbasis kompetensi melalui penyelenggaraan *Assessment Center*, diharapkan akan memberikan dampak positif terhadap terbangunnya dinamika pembinaan karier yang kompetitif, adil dan objektif, serta dapat

mewujudkan profesionalisme SDM Polri dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara prima sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada Polri dalam pelaksanaan tugas. Oleh sebab itu harus diakui bahwa penyelenggaraan *Assessment Center* saat ini masih menghadapi berbagai permasalahan yang mengakibatkan peranan *Assessment Center* kurang optimal. Tentunya Biro SDM Polri telah melakukan analisis pelaksanaan *Assessment Center* dan berkesimpulan bahwa: faktor penyebab kurang optimalnya peran *Assessment Center* di Polri adalah kurangnya kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai *Asessor* dan metode pelaksanaan *Assessment Center* masih kurang optimal. Temuan analisis ini perlu dipelajari dan ditindaklanjuti agar kemudian disemilokakan melalui Polda-Polda lain demi memperoleh masukan konstruktif. Kemudian merujuk pada gambaran kondisi tersebut di atas, maka perlu dilakukan penelitian intensif guna mengetahui sejauh mana "Peran *Asessor* dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia guna Mewujudkan Polri Presisi."

B. Fokus Masalah

Keputusan Polri memiliki instrumen penataan, pemberdayaan dan pengembangan SDM-nya seperti *Assessment Center*, adalah keputusan mendasar dan strategis serta kontekstual. Sebagai instrumen mendasar dan strategis sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, diharapkan dapat melengkapi dan menyempurnakan instrumen-instrumen penataan, pemberdayaan dan pengembangan SDM Polri sebelumnya.

Masing-masing Polda di seluruh Indonesia, berkewajiban melaksanakan instrumen ini. Sekalipun secara nasional seluruh Polda berkewajiban melaksanakan kebijakan Kapolri ini secara merata di

seluruh Indonesia, namun, masing-masing Polda, termasuk Polda yang akan dijadikan sampel penelitian, menghadapi kondisi yang berbeda dan memiliki kekhususan wilayah kerja.

Penelitian tentang Asessor ini dilaksanakan di Polda Metro Jaya dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Peran Asessor pada *Assessment Center* belum optimal
2. Kinerja Polda Metro Jaya terutama dari segi pelayanan yang menjadi sorotan masyarakat dianggap belum optimal.
3. Polda Metro Jaya yang terletak di ibukota harus menjadi contoh dari Polda-polda lain.

Dengan mempertimbangkan hal-hal di atas dan setelah melalui observasi dan wawancara yang peneliti lakukan di Polda Metro Jaya, maka fokus penelitian ini adalah bagaimana peran Asessor dalam *Assessment Center* pada Polda Metro Jaya.

Peneliti sangat berharap bahwa pelaksanaan penelitian dan penulisan laporan sebagai persyaratan Tugas Akhir Akademis pada Pendidikan S2 Lembaga Administrasi Negara, akan menjadi sumbangan berharga penulis demi kemajuan Kinerja SDM Polri, kini dan di masa depan.

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian latar belakang dan fokus masalah, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana peran Asessor dalam meningkatkan kapasitas dan kinerja *Assessment Center*?
2. Bagaimana kemampuan Asessor selama ini dalam meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia demi mewujudkan Polri Presisi?
3. Mengapa Asessor penting dan strategis dalam meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia demi mewujudkan Polri Presisi?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan umum dari penelitian ini untuk menemukan, mengembangkan dan membuktikan tentang :

1. Peran Asessor dalam meningkatkan kapasitas dan kinerja *Assesment Center*.
2. Kemampuan Asessor dalam meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia demi mewujudkan Polri Presisi.
3. Penting dan strategisnya Asessor dalam meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia demi mewujudkan Polri Presisi.

Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan kebutuhan Asessor dari aspek kualifikasi, jumlah dan jadwal mereka dalam melaksanakan proses *Assessment* di Polda Metro Jaya.

E. Manfaat Penelitian

1. Akademik

Hasil Penelitian diharapkan dapat mendorong peningkatan wawasan keilmuan bagi penulis dan para pengguna, tentang hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan *Assessment Center* pada Biro SDM Polri serta menginspirasi dan memotivasi agar dapat dijadikan rujukan bagi upaya pengembangan dan peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia Presisi di lingkup jajaran Polri. Juga sebagai sumbangan pemikiran kepustakaan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang memiliki peran kinerja yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan tujuan-tujuan jangka panjang organisasi Polri.

2. Praktis

Sebagai bahan masukan bagi pejabat yang berwenang untuk pengambilan keputusan dalam peningkatan kinerja sesuai dengan *Assesment Center* yang dilakukan dan dapat memberikan

sumbangan pemikiran dan pengetahuan empirik mengenai penerapan asas-asas Sumber Daya Manusia, baik yang diperoleh selama mengikuti kegiatan perkuliahan di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi pada Lembaga Administrasi Negara; maupun praksis kegiatan lapangan beserta akumulasinya melalui hasil penelitian ini.