

TESIS
PENGEMBANGAN KOMPETENSI ANGGOTA POLRI DAN
APARATUR SIPIL NEGARA DI INSPEKTORAT PENGAWASAN
DAERAH POLDA METRO JAYA

Oleh

NAMA : MELLYANA
NPM : 2044021009
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR



PROGRAM STUDI MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
PROGRAM PASCASARJANA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
2024

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Mellyana
NPM : 2044021009
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Pengembangan Kompetensi Anggota Polri dan Aparatur Sipil
Negara di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya
Judul Tesis : *Competence Development of Police Officer and Civil Servant at
the Inspectorate of Regional Supervision of Polda Metro Jaya*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II


(Dr. R.N. Afsdy Saksono, M.Sc.)


(Arifiani Widjayanti, S.P., M.Si., Ph.D.)

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

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : MELLYANA
NPM : 2044021009
Jurusan : ADMINISTRASI PUBLIK
Program Studi : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
Judul Tesis : PENGEMBANGAN KOMPETENSI ANGGOTA
POLRI DAN APARATUR SIPIL NEGARA DI
INSPEKTORAT PENGAWASAN DAERAH
POLDA METRO JAYA

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada;

Hari : Rabu
Tanggal : 05 Juni 2024
Pukul : 13.00 WIB s.d. Selesai

TELAH DINYATAKAN LULUS

PENGUJI TESIS :

Ketua Sidang : Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd
Sekretaris : Dr. Hamka, MA
Anggota : Dr. Ratri Istania, S.IP., MA
Pembimbing 1 : Dr. R.N. Afsdy Saksono, M.Sc.
Pembimbing 2 : Arifiani Widjayanti, M.Si., Ph.D



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

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mellyana
NPM : 2044021009
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa, tesis yang telah saya susun dengan judul
“PENGEMBANGAN KOMPETENSI ANGGOTA POLRI DAN APARATUR
SIPIL NEGARA DI INSPEKTORAT PENGAWASAN DAERAH POLDA
METRO JAYA”

merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Semua sumber yang
dirujuk maupun tidak dirujuk telah penulis nyatakan dengan benar.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, Juni 2024

Yang Membuat Pernyataan



Mellyana

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atasrahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "**Pengembangan Kompetensi Anggota Polri dan Aparatur Sipil Negara di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya**". Adapun penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur pada Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan tanggapan dan saran yang bersifat membangun untuk penyempurnaan tesis ini.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, serta dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak **Dr. Drs. R.N. Afsdy Saksono, M.Sc.** Dosen Pembimbing I, atas kesempatan yang diberikan sehingga penulis dapat melanjutkan pendidikan S-2 di Program Studi Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Ibu **Arifiani Widjayanti, M.Si., Ph.D.** selaku dosen pembimbing II, yang telah memberikan bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Ibu **Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A.** selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
4. Staf pengajar Program dan staf administrasi Studi Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya demi kemajuan akademis penulis.

5. Kedua orang tua dan keluarga tercinta atas doa, motivasi, dan dukungannya yang begitu besar sehingga penulis merasa terpacu untuk segera menyelesaikan pendidikan S-2 di Program Studi Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta.
6. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyajian maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik membangun dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini.

Jakarta, Juni 2024

Penulis



Mellyana

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

ABSTRAK

Pengembangan Kompetensi Anggota Polri dan Aparatur Sipil Negara di Inspektorat
Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya

Mellyana, Afsdy Saksono, Arifiani Widjayanti

Mellyana.2044021009@stialan.ac.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini bertujuan untuk mengupayakan pengembangan kompetensi anggota Polri dan Aparatur Sipil Negara di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya dengan mendeskripsikan penyebab belum optimalnya pengembangan kompetensi di Itwasda dan upaya pengoptimalan kompetensi personel di Itwasda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (*case study*). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik wawancara, dan telaah dokumen. kriteria Informan kunci dalam penelitian ini adalah anggota Polri dan/atau Pegawai Negeri Sipil sebanyak 5 (lima) Informan Kunci. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya. Hasil penelitian menunjukan bahwa penyebab belum optimalnya pelaksanaan pengembangan kompetensi yaitu faktor internal yang melibatkan faktor keterbatasan anggaran, kurangnya penghargaan atas prestasi, rendahnya motivasi personel, terbatasnya kuota pendidikan, dan minimnya informasi akan adanya pelatihan dan pendidikan bagi anggota Polri dan Pegawai Negeri Sipil Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya telah mengambil langkah-langkah strategis untuk mengoptimalkan pengembangan kompetensi polri dan aparatur sipil negara. Inspektorat harus aktif dalam evaluasi dan pengawasan berkala terhadap program pengembangan kompetensi, penghargaan prestasi sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan kualitas pengembangan kompetensi.

Kata kunci: Pengembangan, Kompetensi.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRACT

Competence Development of Police Officer and Civil Servant at the Inspectorate of Regional
Supervision of Polda Metro Jaya

Mellyana, Afsdy Saksono, Arifiani Widjayanti

Mellyana.2044021009@stialan.ac.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

This research aims to develop the competency of members of the National Police and State Civil Apparatus at the Regional Supervision Inspectorate of Polda Metro Jaya by describing the causes of not yet optimal competency development at Itwasda and efforts to optimize personnel competency at Itwasda. This research uses a qualitative approach with a case study method. The data collection technique used in this research is interview techniques and document review. Key informant criteria in this research are members of the National Police and/or Civil Servants totaling 5 (five) Key Informants. The research results reveal the importance of training and human resource development in the Regional Supervision Inspectorate of Polda Metro Jaya. The results of the research show that the causes of not yet optimal implementation of competency development are internal factors involving budget constraints, lack of recognition for achievements, low motivation of personnel, limited educational quotas, and minimal information regarding training and education for members of the National Police and Civil Servants of the Regional Supervision Inspectorate. Polda Metro Jaya has taken strategic steps to optimize the development of the competence of the National Police and state civil servants. The Inspectorate must be active in evaluating and periodically monitoring competency development programs, awarding achievements so as to increase the effectiveness and quality of competency development.

Keywords: Development, Competency.

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBARA PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	12
C. Rumusan Masalah.....	12
D. Tujuan Penelitian	12
E. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A. Penelitian Terdahulu.	14
B. Tinjauan Kebijakan dan Teori.....	20
1. Tinjauan Kebijakan	20
2. Tinjauan Teori.....	24
C. Konsep Kunci	42
D. Kerangka Berfikir	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	44
A. Metode Penelitian.....	44
B. Teknik Pengumpulan Data.....	44
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	47
D. Instrumen Penelitian.....	49
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Gambaran Umum Penelitian	50
1. Tentang Itwasda Polda Metro Jaya	50
2. Visi Itwasda Polda Metro Jaya	51
3. Misi Itwasda Polda Metro Jaya	51
4. Tugas dan Fungsi Itwasda Polda Metro Jaya	51

B. Hasil Penelitian	56
1. Faktor Belum Optimalnya Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri.....	56
di lingkungan Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya	
2. Tahapan Dalam Mengoptimalkan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri	97
di Lingkungan Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya	
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	105
A. Kesimpulan.....	105
B. Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA	108
DAFTAR PERTANYAAN	



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Susunan Personel Itwasda Polda Metro Jaya.....	5
Tabel 1.2 Kualifikasi Pendidikan Umum Personil Itwasda Polda Metro Jaya.....	7
Tabel 1.3 Data Personil Yang Mengikuti Diklat Audit	8
Tabel 2.1 Bagan Kerangka Berfikir	44
Tabel 3.1 Informan Kunci	47
Tabel 4.1 Struktur Organisasi	54



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen pengelolaan pegawai dan sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi lembaga dalam mengatur, mengelola, serta memanfaatkan anggota tim dengan efektif, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara produktif. Penting bagi instansi untuk mengelola SDM dengan profesional agar tercipta keseimbangan antara kebutuhan anggota tim dengan tuntutan dan kapabilitas organisasi. Keseimbangan ini menjadi elemen kunci dalam pertumbuhan dan perkembangan yang produktif dan seimbang bagi lembaga. Dengan pengelolaan yang terarah dan profesional terhadap SDM, diharapkan anggota tim mampu memberikan kontribusi produktif. Pendekatan manajemen SDM yang terorganisir dan terarah perlu dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, pengelompokan, penempatan berdasarkan kompetensi, pelatihan, dan perkembangan karir (Widianti, 2022).

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran sentral dalam struktur organisasi, termasuk di dalamnya dalam lembaga pemerintahan. Upaya-upaya ditingkatkan kualitas SDM dilakukan secara cost-effective, terutama oleh pemerintah daerah yang melakukan perbaikan berkelanjutan baik dalam aspek administrasi maupun pelayanan. Ini bertujuan untuk memastikan kinerja optimal dari pegawai pemerintah. Sesuai dengan pandangan Atkinson dan koleganya (Agusti et al, 2021), sistem penilaian kinerja yang efektif sebaiknya mencakup indikator-indikator kinerja seperti: (1) memperhatikan setiap aktivitas organisasi dengan fokus pada pandangan pelanggan, (2) menilai setiap aktivitas menggunakan alat ukur kinerja yang disahkan oleh pelanggan, (3) mempertimbangkan seluruh aspek kinerja yang mempengaruhi pelanggan secara komprehensif, dan (4) memberikan umpan balik untuk membantu anggota organisasi dalam mengidentifikasi tantangan dan peluang perbaikan.

Menurut Siregar (2019) SDM yang berada di lingkungan pemerintahan dikenal sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas sebagai pelaksana tugas-tugas

pemerintahan. Agar tugas-tugas pemerintahan dapat berjalan efektif, ASN yang berkualitas diperlukan. ASN yang diinginkan dalam upaya mencapai tujuan nasional adalah individu yang profesional, terbebas dari campur tangan politik, berintegritas tanpa tindakan korupsi, serta mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat dan menjalankan peran sebagai pengikat kesatuan nasional.

Perkembangan dalam bidang pengetahuan dan teknologi mengharuskan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk efektif menjalankan tugas-tugas utama mereka dan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, serta mencapai tujuan organisasi pemerintah (Ayas & Sinaga, 2019). ASN memiliki peran penting dalam struktur pemerintahan dan sangat diperlukan dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Tugas mereka melibatkan memberikan pelayanan secara profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil dalam menjalankan tugas-tugas negara, pemerintah, dan pembangunan. Pemerintah sangat menyadari peran strategis ASN dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Kedua belah pihak, baik pusat maupun daerah, diharapkan untuk bekerja dengan jujur, akuntabel, dan profesional (Pasiak, 2020).

Dalam usaha untuk memiliki pegawai ASN yang berkualitas, pemerintah perlu memastikan adanya sumber daya manusia yang memadai dan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Pasal 70) menggarisbawahi hak setiap pegawai ASN untuk mengembangkan kompetensinya melalui berbagai cara, termasuk pendidikan, pelatihan, kursus, seminar, dan penataran. Setiap instansi pemerintah juga diwajibkan untuk merencanakan pengembangan kompetensi tahunan sebagai bagian dari rencana kerja dan anggaran tahunannya (Susanto & Darumurti, 2022).

Dalam menetapkan standar kompetensi yang diperlukan, Disemadi (2022) menekankan pentingnya penggunaan ketentuan yang dapat diukur, sering kali melalui riset dan pengembangan. Oleh karena itu, dalam mengidentifikasi kebutuhan kompetensi para pegawai pemerintah daerah di Indonesia, input dari berbagai pihak terkait seperti ahli, pemerintah, akademisi, peneliti di bidang administrasi, perguruan tinggi, lembaga pelatihan, lembaga penelitian, dan masyarakat yang dilayani harus dipertimbangkan dengan serius. Namun, realitasnya

menunjukkan bahwa harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas dari ASN belum sepenuhnya terpenuhi. Fenomena ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara aspirasi masyarakat yang semakin tinggi dengan kesiapan ASN dalam memenuhi harapan dan tuntutan tersebut (Kurniawan, 2022).

Selain meningkatkan kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) di dalam struktur Pemerintahan, terdapat juga sumber daya manusia lain yang berperan dalam organisasi pemerintahan, yakni Polri. Kelangsungan eksistensi Polri di masa mendatang tergantung pada kualitas tenaga kerja yang dimilikinya saat ini. Unit sumber daya manusia harus memantau performa seluruh anggota karena setiap individu memiliki tingkat kinerja yang beragam (Subyantoro & Suwanto, 2020). Tugas manajemen sumber daya manusia dalam hal ini adalah memastikan bahwa setiap anggota mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan oleh lembaga. Fauzi (2020) menyatakan bahwa "penilaian kinerja adalah evaluasi atas keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya." Sementara menurut Ekasari (2020), "penilaian kinerja adalah alat efektif untuk meningkatkan performa organisasi." Dengan demikian, perlu adanya pemahaman yang jelas dari instansi mengenai penilaian kinerja, termasuk tujuan dan manfaatnya, untuk menghindari adanya kesalahpahaman antara manajemen dan anggota.

Dalam lingkungan instansi, kompetensi yang kuat diperlukan agar personel mampu menjalankan tugas dengan baik. Kompetensi mencakup kemampuan yang didasarkan pada pengetahuan dan keterampilan, serta didukung oleh sikap kerja dan penerapannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan (Mulia & Saputra, 2021). Tenaga kerja yang memiliki kompetensi yang sesuai akan mampu meningkatkan kapasitas dan membangun fondasi yang kokoh. Ketika individu-individu dalam organisasi memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, mereka akan memiliki pengetahuan, keterampilan, serta aspek mental dan karakter produktif yang baik. Dengan mengedepankan nilai-nilai yang kuat, mereka akan siap menghadapi perubahan sesuai dengan kebutuhan organisasi, sambil tetap mempertahankan identitas mereka sendiri (Novianti et al, 2023). Kompetensi pada dasarnya adalah ciri khas yang dimiliki oleh individu terbaik untuk membantu mereka meraih kesuksesan. Oleh karena itu, penting bagi instansi untuk memberikan pemahaman yang jelas mengenai penilaian kinerja,

termasuk tujuan dan manfaatnya, untuk menghindari adanya kesalahpahaman antara manajemen dan anggota. Prestasi individu dalam mencapai standar kinerja instansi ditentukan oleh tingkat keterampilan dan pengalaman yang dimiliki (As'ad & Kamidin, 2020).

Menurut Darma et al (2019), pengalaman bekerja memainkan peran penting dalam menentukan gaji seseorang di tempat kerja. Pengalaman ini diukur berdasarkan durasi ketika seseorang melaksanakan tugas sesuai dengan bidang yang ditekuni. Anggota yang memiliki pengalaman yang mencukupi dalam bidang pekerjaannya cenderung lebih efisien dan akurat dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pengalaman kerja juga menjadi dasar bagi instansi dalam merencanakan pengembangan karir bagi personilnya.

Pengembangan karir merupakan suatu proses untuk meningkatkan keterampilan individu guna mencapai tujuan karir yang diinginkan (Maulyan, 2019). Tanggung jawab untuk pengembangan karir terletak pada instansi, terutama departemen sumber daya manusia. Penting bagi personil saat ini untuk memiliki keterampilan teknis dan konseptual yang diperlukan. Selain itu, moral kerja juga perlu ditingkatkan agar personil memiliki pandangan positif terhadap program pengembangan karir di instansi. Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk mempersiapkan personil dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, sehingga instansi memiliki personil yang siap untuk menduduki posisi strategis ketika dibutuhkan (Kuin et al, 2022).

Dalam konteks pengembangan kompetensi sumber daya manusia di Polri dan ASN, penelitian ini memusatkan perhatian pada Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya. Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya merupakan bagian dari Kepolisian Republik Indonesia yang bertanggung jawab sebagai pengawas dan pembantu pimpinan di tingkat Kepolisian Daerah (Polda) dibawah Kapolda Metro Jaya (Akbar et al, 2023). ASN dan Polri di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya menghadapi berbagai tugas dan aktivitas yang kompleks, yang menuntut tingkat profesionalisme yang tinggi. Tugas Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya meliputi audit, reviu, evaluasi,

pemantauan, dan tugas pengawasan lainnya terhadap penyelenggaraan fungsi organisasi, dengan tujuan untuk memastikan bahwa kegiatan dilaksanakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dengan efektivitas, efisiensi, dan ekonomis yang memadai (Suryana, 2022).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang harus dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah. Melalui pengembangan dilakukan untuk peningkatan kemampuan pegawai. Menurut Bahri (2022) Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu Instansi Pemerintah, pegawai merupakan sumber daya manusia yang paling utama. Pegawai dalam suatu Instansi merupakan suatu penggerak, pemikir dan perencana dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas tujuan organisasi tidak akan tercapai. Berikut merupakan data personel Polri dan Aparatur Sipil Negara di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya.

Tabel 1.1

Daftar Susunan Personel Itwasda Polda Metro Jaya

NO.	PANGKAT	DSP	RIIL	KET
1.	KOMBES POL	1	1	0
2.	A K B P	2	2	0
3.	KOMPOL	14	5	-9
4.	A K P	7	3	-4
5.	INSPEKTUR	13	7	-6
6.	BRIGADIR	9	43	+34
7.	PNS GOL. IV	0	1	+1
8.	PNS GOL. III	0	6	+6
9.	PNS GOL. II / I	7	1	-6
	JUMLAH	53	69	+17

NO.	PANGKAT	DSP	RIIL	KET	
1.	Auditor Madya Tingkat III	KOMBES POL	2	2	-
	JUMLAH		2	2	0

Sumber : Subbag Renmin Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menggambarkan bahwa daftar susunan personel yang dibutuhkan di lingkungan Inspektorat Pengawasan Daerah Metro Jaya dengan daftar personel yang ada sekarang, pada data personel yang ada sekarang lebih banyak personel yang berpangkat bintara dibanding berpangkat perwira. Dalam meningkatkan pelayanan yang berkualitas dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai dituntut memiliki kemampuan dan ilmu pengetahuan yang luas.

Salah satu tantangan di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya adalah terkait sumber daya manusia (SDM). SDM ini mencakup Polri dan ASN yang ditempatkan di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya untuk menjalankan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. Beberapa masalah yang dihadapi termasuk kurang sesuainya kompetensi, kesalahan penempatan, dan kebingungan mengenai jenjang karier. Oleh karena itu, Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya melaksanakan program pengembangan kompetensi SDM melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Hal ini tercermin dalam data tingkat pendidikan ASN di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya seperti yang tertera pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2

Kualifikasi Pendidikan Umum Personel Inspektorat Pengawasan
Daerah Polda Metro Jaya

NO.	PANGKAT	JUMLAH	JENIS PENDIDIKAN					KET
			S2	S1	D3	SLTA	SLTP	
1.	PAMEN	10	7	3	-	-	-	-

NO	PANGKAT	JUMLAH	JENIS PENDIDIKAN					KET
			S2	S1	D3	SLTA	SLTP	
2.	PAMA	10	2	7	-	1	-	-
3.	BRIGADIR	43	-	19	1	23	-	-
4.	PNS GOL IV	1	-	1	-	-	-	-
5.	PNS GOL III	6	-	4	1	1	-	-
6.	PNS GOL II	1	-	-	-	1	-	-
JUMLAH		71	9	34	2	26	-	-

Sumber : Subbag Renmin Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 di atas menggambarkan bahwa komposisi Polri dan Aparatur Sipil Negara Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya sampai Maret 2023. Diketahui bahwa Polri dan Aparatur Sipil Negara yang pendidikan terakhirnya SMA/ sederajat mencapai 26 orang (35.62%), personel yang pendidikan terakhirnya D-III mencapai 2 orang (2.74%), personel yang pendidikan terakhirnya Sarjana (S1) mencapai 34 orang (45.21%) sedangkan personel yang pendidikan terakhirnya S2 mencapai 9 orang (16.44%). Meninjau data di atas, disimpulkan bahwa Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya dalam melaksanakan kegiatan masih banyak Polri dan Aparatur Sipil Negara yang berpendidikan SMA/ sederajat. Iperihal ini bisa mempengaruhi layanan yang disediakan. Karena dalam melaksanakan pekerjaan, Polri dan Aparatur Sipil Negara akan mengalami kesulitan akibat masih banyak Polri dan Aparatur Sipil Negara yang berpendidikan SMA/ sederajat.

Dalam menghadapi globalisasi dan revolusi industri 4.0 diperlukan adanya pengembangan sumber daya manusia menjadi *smart* aparatur sipil negara dengan diadakannya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya untuk mengurangi kesenjangan di antara kemampuan dan tingkat pendidikan Aparatur Sipil Negara. Ini dilakukan melalui program diklat yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan Aparatur Sipil Negara agar sesuai dengan

tuntutan pekerjaan di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya. Aparatur Sipil Negara diharapkan aktif dalam merencanakan dan mengikuti diklat untuk memperluas peluang karier di masa depan. Berikut data personel Polri dan Aparatur Sipil Negara di Itwasda Polda Metro Jaya yang telah mengikuti dilkat audit.

Tabel 1.3
Data Personel Yang Mengikuti Diklat Audit

NO	DIKLAT	PESERTA			JUMLAH PESERTA
		PA	BA	PNS	
1.	DIKLAT PEMBENTUKAN AUDITOR PERTAMA (AHLI DAN TERAMPIL)	2	-	-	2
2	DIKLAT PENYUSUNAN KERTAS KERJA AUDIT	2	2	-	4
3	DIKLAT PENULISAN LAPORAN HASIL AUDIT INTERN	1	2	-	3
4	DIKLAT AUDIT PENGADAAN BARANG DAN JASA	3	2	-	5
5	DIKLAT EVALUASI ATAS IMPLEMENTASI SAKIP	-	2	1	3
6	DIKLAT AUDIT KINERJA	4	1	-	5
7	DIKLAT SPIP	1	-	-	1
8	DIKLAT PERAN KONSULTASI BAGI AUDITOR INTERNAL	1	2	-	3
9	DIKLAT AUDIT INVESTIGATIF	-	3	-	3
10	DIKLAT MANAJEMEN RISIKO GEL I	-	-	1	1
11	DIKLAT AUDIT BMN	1	-	-	1
	JUMLAH TOTAL	15	14	2	31

Sumber : Subbag Renmin Itwasda Polda Metro Jaya, 2023

Keterangan :

PA : Perwira

BA : Bintara

Dari tabel 1.3. diatas terlihat bahwa pengembangan kompetensi melalui diklat audit yang dilaksanakan ditahun 2023 masih terbatasnya personil yang mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi Polri bekerjasama dengan BPKP.

Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya bertanggung jawab atas penyelenggaraan diklat untuk Aparatur Sipil Negara agar mereka dapat

bekerja dengan profesionalisme, semangat, dan dedikasi tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Konsep ini sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2007 yang menekankan pentingnya pendidikan dan pelatihan (Diklat) dalam mewujudkan aparatur yang profesional. Dengan mengimplementasikan program diklat, diharapkan Aparatur Sipil Negara di Inspektorat Polda Metro Jaya dapat mengembangkan jalur karier mereka. Pentingnya pengembangan karier semakin meningkat karena tuntutan pekerjaan dan perkembangan teknologi yang cepat (Hasibuan, 2023). Oleh karena itu, Aparatur Sipil Negara maupun instansi harus secara sistematis merencanakan dan melaksanakan pengembangan karier dengan dasar ilmiah, mempertimbangkan kebutuhan saat ini dan di masa mendatang.

Dalam meningkatkan pengembangan karier Aparatur Sipil Negara Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya mengambil langkah guna menjalankan proses pendidikan dan pelatihan (diklat), perencanaan yang tepat diperlukan (Haibuan, 2023). Rencana pendidikan dan pelatihan harus disusun sesuai dengan kebutuhan lembaga dan tujuan yang ingin dicapai oleh Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya. Apabila Aparatur Sipil Negara sudah memiliki pendidikan dan pelatihan yang diperlukan, mereka akan merasa termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan lebih baik. Keadaan ini tentu akan menghasilkan manfaat positif bagi Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya (Riadi & Kurniawati, 2022).

Menurut Hasibuan (2023) Di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya, terdapat program pelatihan di dalam jabatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap Aparatur Sipil Negara agar mampu menjalankan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan secara optimal. Pelatihan di dalam jabatan initerdiri dari pelatihan kepemimpinan, pelatihan berdasarkan fungsi jabatan, serta pelatihan teknis. Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya saat ini telah melakukan berbagai pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan karier Aparatur Sipil Negara. Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya berupaya untuk meningkatkan kemampuan Pegawai negeri perlu melakukan perubahan

dengan cepat untuk menciptakan Aparatur Sipil Negara yang mampu menyediakan layanan berkualitas di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya.

Pendidikan serta pelatihan (diklat) yang sudah dijalankan di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya meliputi diklat kepemimpinan, diklat audit, diklat pengembangan kompetensi teknis dan fungsional, diklat sistem akuntabilitaskinerja instansi pemerintah, diklat bendahara, diklat revolusi mental dan diklat teknis penyusunan renstra dan renja. Sedangkan metode yang digunakan di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya dalam melaksanakan diklat adalah dengan melaksanakan kuliah singkat, bertanya dan menjawab, berdiskusi, mensimulasikan, menganalisis kasus, mengadakan seminar, serta melakukan presentasi (Handika et al, 2020).

Pelatihan sebenarnya merupakan kewajiban yang bersama-sama diemban oleh setiap Pegawai Negeri Sipil dan lembaganya dalam konteks ini yakni Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya. Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya berkepentingan untuk menyelenggarakan diklat bagi Aparatur Sipil Negara, agar mereka mampu bekerja dengan profesional, bersemangat beserta dengan tingkat dedikasi yang tinggi, sehingga mampu meningkatkan pencapaian kinerjanya. Sementara itu Aparatur Sipil Negara bertanggung jawab merancang dan mengambil bagian dalam pelatihan untuk meningkatkan kemampuan yang dimilikinya, sehingga peluang kemajuan dalam karier dapat terbuka secara luas (Ramadhani et al, 2023).

Menurut Sulisty & Erlitas (2020) pada umumnya, kompetensi adalah hasil dari gabungan antara keterampilan (skill), sifat-sifat personal, dan pengetahuan (knowledge). Oleh sebab itu untuk menjamin program pengembangan karier Polri dan Aparatur Sipil Negaramaka berbagai pihak yang terdapat di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya seperti manajemen puncak, serta Aparatur Sipil Negara perlu adanya kolaborasi dan pelaksanaan yang dilakukan secara bersama-sama pada perannya sendiri-sendiri. Pelatihan dapat mendukung pegawai pemerintah dalam meningkatkan keterampilan mereka, memungkinkan mereka untuk mencapai kinerja optimal

dan mengembangkan karier mereka di masa depan.

Bagian dari kompetensi Polri dan ASN melibatkan proses pelatihan dan pengembangan, yang bertujuan untuk mengurangi atau mengatasi kesenjangan antara kemampuan pegawai dan kebutuhan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran penting dalam upaya pengembangan dan peningkatan kompetensi Polri dan ASN, yang berkontribusi pada pembangunan yang komprehensif dan menyeluruh bagi negara (Haryanto, 2021). Tantangan utamanya adalah bagaimana efektif mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi serta menghilangkan praktik yang tidak produktif. Dalam konteks ini, baik Polri maupun ASN memerlukan pendidikan, pengetahuan, keterampilan, dan pelatihan untuk mengevaluasi kemampuan, pengetahuan, dan karakteristik SDM, sehingga dapat mengembangkan pengetahuan yang mendukung profesionalisme dalam pekerjaan dan mencapai tujuan negara. Situasi serupa terjadi di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya, di mana masalah terkait sumber daya manusia yang sudah berpengalaman dengan latar belakang pendidikan yang terbatas, kurangnya kompetensi, serta kekurangan dalam pengetahuan teknologi dan organisasi, menciptakan kesenjangan antara pegawai. Hal ini terjadi akibat minimnya usaha dalam pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan profesionalisme pegawai, yang pada akhirnya memengaruhi kinerjamereka yang kurang efektif (Solong, 2020).

Pengembangan kompetensi inilah yang diyakini memiliki peran yang besar dalam menentukan pengembangan karier Polri maupun Aparatur Sipil Negara Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya. Polri dan Aparatur sipil Negara mereka yang beroperasi di dalam suatu instansi dibutuhkan kemampuan yang unggul untuk menjawab tantangan era dan perkembangan yang terus berubah (Yahya, 2021). Dengan memiliki kualifikasi yang unggul, peluang untuk mengembangkan karier akan semakin terbuka SDM di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya dapat meningkat.

Dengan adanya fenomena tersebut, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam tentang hal tersebut dengan

menuangkan pada penelitian yang berjudul **“PENGEMBANGAN KOMPETENSI ANGGOTA POLRI DAN APARATUR SIPIL NEGARA DI INSPEKTORAT PENGAWASAN DAERAH POLDA METRO JAYA”**.

B. Identifikasi Masalah

Berlandaskan konteks permasalahan yang telah diuraikan, maka dapat ditemukan identifikasi permasalahan dalam studi ini, yakni:

1. Latar belakang pendidikan SDM Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya yang masih rendah dan yang tidak sesuai karier.
2. Kurangnya pengetahuan SDM Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya.
3. Kurangnya keterampilan SDM dalam menangani masalah di luar tugas yang biasa dilakukan sehingga SDM tersebut dianggap kurang tanggap.
4. Kesempatan pelatihan pengembangan kompetensi SDM yang masih kurang.
5. Kesempatan menaiki posisi jabatan dengan adanya persaingan terlalu ketat.

C. Rumusan Masalah

Berlandaskan informasi yang telah dijelaskan sebelumnya, maka pernyataan isu utama dalam studi ini, yakni:

1. Mengapa pengembangan kompetensi Polri dan ASN di lingkungan Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya belum optimal?
2. Bagaimana mengoptimalkan pengembangan kompetensi Polri dan ASN di lingkungan Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya?

D. Tujuan Penelitian

Berlandaskan penguraian isu dalam studi ini, maka sasaran yang ingin diwujudkan dalam riset ini yaitu:

1. Guna mengetahui penyebab belum optimalnya pengembangan kompetensi Polri dan ASN di lingkungan Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya.
2. Merumuskan upaya untuk mengoptimalkan pengembangan kompetensi

Polri dan ASN di lingkungan Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya.

E. Manfaat Penelitian

Berlandaskan penguraian isu dan tujuan penelitian dalam studi ini, maka manfaat dari riset ini yakni:

1. Diharapkan bahwa manfaat praktis dari studi ini akan memberikan umpan balik/penilaian kepada entitas terkait guna meningkatkan kemampuan para pegawai.
2. Harapannya, output dari penelitian ini dapat berkontribusi secara positif dalam literatur khususnya dalam konteks tempat kerja, yang dapat dijadikan sumber referensi bagi penelitian mendatang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan hasil analisis penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini meliputi:

1. Belum optimalnya pengembangan kompetensi di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal melibatkan keterbatasan anggaran, kurangnya penghargaan atas prestasi, rendahnya motivasi personel, terbatasnya kuota pendidikan, dan minimnya informasi mengenai peluang-peluang tersebut. faktor internal seperti tujuan organisasi, sifat dan jenis kegiatan, teknologi yang digunakan, serta perkembangan ilmu pengetahuan mendukung pengembangan kompetensi. Faktor internal yang mendukung pengembangan kompetensi yaitu
 - a. Tujuan organisasi, Inspektorat merupakan unsur pengawas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam koordinasi dan kerjasama yang baik antar satuan fungsi. Inspektorat berupaya meningkatkan kedisiplinan pegawai dan memiliki etos kerja tinggi pegawai pada unit kerja masing-masing dalam rangka pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintah daerah yang baik dan efektif. Jumlah anggota yang memiliki kompetensi kurang jika dibandingkan dengan keseluruhan tugas yang diemban.
 - b. Sifat dan Jenis kegiatan
Banyaknya kegiatan yang dilaksanakan Itwasda dalam pengawasan intern Polda, kompetensi dan kemampuan yang dimiliki pegawai lebih ditingkatkan dalam pelatihan dan pendidikan. Dalam pelaksanaan pendidikan terkendala keterbatasan anggaran dan terbatasnya kuota pendidikan, kurangnya motivasi untuk mengembangkan keterampilan, kurangnya kesadaran terkait pengembangan diri, beban kerja yang tinggi.

c. Teknologi

Masih terbatasnya kemampuan pegawai menggunakan teknologi dalam evaluasi kinerja secara real-time. Sebagai fungsi pengawasan personil dituntut dalam kemajuan perkembangan teknologi dalam pengembangan kompetensi di Polda.

d. Perkembangan ilmu pengetahuan

Teknologi yang ada di Inspektorat Kepolisian berupa aplikasi pengawasan internal belum dipergunakan dalam pelaksanaan pengembangan. Aplikasi tersebut seharusnya dapat mempermudah satuan fungsi untuk memetakan personil yang seharusnya mengikuti pengembangan dan mengoptimalkan pengembangan kompetensi di Inspektorat Polda Metro Jaya.

Pengelolaan interaksi antar faktor tersebut dapat membantu merancang upaya pengembangan kompetensi yang responsif terhadap perubahan dan mencapai tujuan dengan lebih efektif.

2. Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya telah mengambil langkah-langkah strategis untuk mengoptimalkan pengembangan kompetensi Polri dan ASN. Proses dimulai dengan penentuan kebutuhan pelatihan melalui evaluasi rutin terhadap kinerja personel. Selanjutnya, program pelatihan formal diadakan oleh BPKP di daerah Ciawi. Selain itu, kegiatan pendidikan dan pelatihan juga diorganisir, didukung oleh evaluasi bulanan terhadap kinerja personel untuk mengukur efektivitas program pelatihan. Dengan pendekatan ini, Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya berusaha secara sistematis memastikan pengembangan kompetensi yang optimal bagi personelnya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, maka peneliti dapat memberikan saran sebagaimana berikut:

1. Bagi Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya

Untuk meningkatkan pengembangan kompetensi Polri dan ASN di Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya, perlu langkah strategis. Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Metro Jaya perlu mengadopsi strategi inovatif untuk meningkatkan pengembangan kompetensi personelnnya. Ini termasuk memanfaatkan pelatihan daring untuk mengatasi keterbatasan anggaran dan kuota pendidikan, membangun budaya penghargaan yang kuat, menggunakan teknologi dalam evaluasi kinerja secara real-time, berkolaborasi dengan institusi pendidikan dan lembaga pelatihan, serta terus memperbarui strategi sesuai dengan perubahan lingkungan. Dengan pendekatan ini, Inspektorat Pengawasan Daerah dapat memastikan personelnnya siap menghadapi tantangan masa depan dengan baik.

2. Bagi Personel

Para Anggota dan ASN dapat meningkatkan kompetensinya dengan memanfaatkan program pelatihan yang sudah ada, mencari peluang pengembangan kompetensi di luar kegiatan rutin, aktif dalam evaluasi kinerja, dan meningkatkan kolaborasi serta pertukaran pengetahuan antar personel, dan juga berpartisipasi dalam kesempatan pendidikan formal maupun informal di lingkungan kerja. Mereka juga diharapkan memperhatikan pengembangan keterampilan soft skills seperti kepemimpinan dan kemampuan komunikasi, menerima umpan balik dari berbagai pihak, dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan mereka dapat secara progresif meningkatkan kompetensinya dan memberikan dampak positif bagi diri sendiri serta organisasi tempat mereka bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2019). Strategi manajemen sumber daya manusia.
- Aisyah, N. (2019). Kinerja Dosen Ditinjau dari Aspek Kemampuan Kognitif, Budaya, Organisasi, Karakteristik Individu dan Etika Kerja.
- Akbar, K., Nurazi, R., & Widodo, S. (2023). Analysis Of The Online Performance Management System (Smk) Implementation In The Directorate Of Special Criminal Reserve Of The Bengkulu Regional Police. *The Manager Review*, 5(1), 65-90.
- Andriansyah, A. (2018). Analisis Kompetensi Aparatur Sipil Negara Bagian Organisasi, Hukum, dan Hubungan Masyarakat Sekretariat Dirjen PSPKKM Kemsos RI. *Public Administration Journal (PAJ)*, 2(2).
- Anggusti, I. M., SH, M., Toni, N., MM, C., Chanaka, J., & Kom, S. (2021). *Mengenal Lebih Dekat Sistem Manajemen dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Teori dan Praktik)*. Merdeka Kreasi Group.
- Arikunto, S. (2010). Metode penelitian. *Jakarta: Rineka Cipta*, 173.
- Aryasanti, Pradana, Irawati, Achadiani, & Irawan, H. (2021). Pelatihan Pembuatan Surat Lamaran Kerja Berbasis Digital Branding. *Jurnal Pengabdian Masyarakat TEKNO*, 2(2), 56-61.
- As' ad, A., & Kamidin, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Industri Hasil Perkebunan Makassar. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(2), 34-43.
- Ayas, D. R., & Sinaga, K. (2019). Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Serdang Bedagai. *Publik Reform*, 5(1).
- Bahri, S. (2022). Meningkatkan Kualitas Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Melalui Sumber Daya Manusia di Era Pandemi. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 43-56.
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)-Jilid 1* (Vol. 1). Pustaka Aksara.
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource*.

- Management, 15th ed. Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Bray & Rue 2015. Human Resource Management. 8th edition. New York: McGraw-Hill.
- Cardoso Gomes, Faustino. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Andi, Yogyakarta
- Darsana, I. M., & Sukaarnawa, I. G. M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Mafy Media Literasi Indonesia.
- Disemadi, H. S. (2022). Lenses of Legal Research: A Descriptive Essay on Legal Research Methodologies. *Journal of Judicial Review*, 24(2), 289-304.
- Ekasari, R. (2020). *Model Efektivitas Dana Desa untuk Menilai Kinerja Desa Melalui Pemberdayaan Ekonomi*. AE Publishing.
- Fauzi, A. (2020). *Manajemen kinerja*. Airlangga university press.
- Goffar, A. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di MTS At-Taqwa Bondowoso. *IJEMA: Indonesian Journal Of Educational Management and Administration*, 2(1), 1-12.
- Hamzah, A. (2020). Wewenang Inspektorat Pengawasan Daerah Polda Dalam Pencegahan Tindak Pidana Korupsi Di Kepolisian Daerah Sulawesi Tengah Author Inspectorate Authoritors For Prevention Of Criminal Actions In Corruption In Regional Support Central Sulawesi. *Tadulako Master Law Journal*, 4(1), 1-24.
- Handhika, Fatmaryanti, Khasanah, & Budiarti, I. S. (2020). *Pembelajaran sains di era akselerasi digital*. Cv. Ae Media Grafika.
- Hanum, F. F. (2019). Penerapan Teknologi Pendidikan Di Lembaga Pendidikan Nonformal. *JIV-Jurnal Ilmiah Visi*, 14(1), 1-16.
- Haryanto, M. P. (2021). *Membangun Pola Pikir ASN Dalam Pelayanan Sepenuh Hati*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Hasibuan, E. S., & SH, M. (2023). *Wajah polisi presisi: melahirkan banyak inovasi dan prestasi*. PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.
- Hayati, N., & Yulianto, E. (2021). Efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. *Journal Civics and Social Studies*, 5(1), 98-115.

- Herwina, W. (2021). *Analisis Model-Model Pelatihan*. Bayfa Cendekia Indonesia.
- Hidayat, D. R., Cahyawulan, W., & Alfian, R. (2019). *Karier: Teori dan Aplikasi dalam Bimbingan dan Konseling Komprehensif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- HR, A. F. (2021). *Analisis Profesionalisme Pegawai Aparatur Sipil Negara Bidang Pembinaan Sekolah Menengah Pertama Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Siak* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).
- Islamiaty, U., & Afnira, E. (2022). Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kepulauan Riau. *Social Issues Quarterly*, 1(1), 24-44.
- Ismayani, A. (2019). *Metodologi penelitian*. Syiah Kuala University Press.
- Jannah, M. (2021). Manajemen sumber daya manusia.
- Jelahut, F. E. (2022). Aneka teori dan jenis penelitian kualitatif.
- Kuin, H. Y., Djiu, A., & Pera, G. (2022). Peningkatan Dan Pengembangan Karier Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 1(1), 44-53.
- Kurniawati, E. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit NEM.
- Maghfiroh, A. (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 403-411.
- Majir, A. (2020). *Paradigma baru manajemen pendidikan abad 21*. Deepublish.
- Manurung, A. G. (2022). *Pengembangan Kompetensi Asn Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Asahan Provinsi Sumatera Utara* (Doctoral dissertation, IPDN).
- Marpaung, R., & Moeliono, T. P. (2021). Perbandingan Hukum antara Prinsip Habeas Corpus dalam Sistem Hukum Pidana Inggris dengan Praperadilan dalam Sistem Peradilan Pidana Indonesia. *Jurnal Wawasan Yuridika*, 5(2), 224-248.
- Maulyan, F. F. (2019). Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review. *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1), 40-50.
- Miles B. Matthew & Huberman M. (1992). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UIP.

- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2021). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil sekretariat daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 1-24.
- Munstashir, F. D., & Tricahyono, D. (2021). Analisis Kompetensi Digital Aparatur Sipil Negara Di Lingkup Pemerintahan Kabupaten Bogor (studi Pada Aparatur Sipil Negara Kabupaten Bogor). *eProceedings of Management*, 8(3).
- Nafiati, D. A. (2021). Revisi taksonomi Bloom: Kognitif, afektif, dan psikomotorik. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(2), 151-172.
- Nawawi, M. A. (2022). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah).
- Notoatmodjo, Soekidjo. (1992). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Rineka Cipta, Jakarta.
- Okioga, B. O., & Minja, D. (2022). Implementation Process of the Training Policy and Professional Development of the Administration Police Officers in Isiolo County, Kenya. *Journal of Public Policy and Governance*, 2(2), 31-39.
- Pasiak, P. (2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara (ASN) Berdasarkan Sistem Merit Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pada Pemerintah Kota Bitung. *Lex Administratum*, 8(2).
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara
- Perkap Nomor 14. (2015). Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2015 Tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia. In Berita Negara Republik Indonesia (pp. 1–12).
- Perpol Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Kepolisian Daerah

- Pham, D. H. (2021). The professional development of academic staff in higher education institution. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 23(1), 115-131.
- Rabbani, N. (2021). Penegakan Hukum Peraturan Kedinasan Kepolisian Dalam Menangani Pelanggaran Etika Kepolisian. *Widya Yuridika: Jurnal Hukum*, 4(1), 65-80.
- Rahman, E. Y., Kaseger, M. R., & Mewengkang, R. (2023). *Manajemen pendidikan*. Mafy Media Literasi Indonesia.
- Ramadhani, Setiawan, Fadhilah, Adisaputra, Sabarwan, Maranjaya, & Tawil, M. R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Potensi dan Kinerja Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Riadi, M., & Kurniawati, D. (2022). Presisi Sebagai Inovasi Dan Strategi Membangun Citra Kepolisian Daerah Sumatera Utara. *Perspektif*, 11(4), 1569-1581.
- Ricardianto, Prasadja. (2018). "Human Capital Management". Penerbit. IN MEDIA. BOGOR.
- Safa'ah, E. M. (2019). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di BMT Arsyada Kantor Cabang Gaya Baru VIII)* (Doctoral dissertation, IAIN Metro).
- Sakban, S., Nurmal, I., & Ridwan, R. B. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 2(1), 93-104.
- Salam, R., & Aneta, A. (2019). Kompetensi pamong belajar dalam peningkatan pelayanan publik bidang penyelenggaraan pendidikan kesetaraan paket c di sanggar kegiatan belajar kota Gorontalo. *Gorontalo Journal of Public Administration Studies*, 2(2), 106-115.
- SANKRI. (2006). Sistem Administrasi Negara Kesatuan Negara Republik Indonesia. Prinsip-prinsip Penyelenggara Negara. Jakarta: LANRI.

- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja dan produktivitas kinerja PT Refika Aditama, Bandung
- Simbolon, R. (2022). Pelayanan Penerapan Sistem E-Tilang Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Satlantas Kepolisian Resort Padang (Doctoral dissertation, Universitas Nasional).
- Siregar, N. S. S. (2019). *Analisis Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Aceh Timur* (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area).
- Solong, H. A. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas*. Deepublish.
- Subyantoro, A., & Suwanto, F. X. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Penerbit Andi.
- Sulistyo, H., & Erlitas, D. (2022). Pengaruh Kompetensi, Quality Of Work Life Dan Sarana Prasarana Terhadap Kualitas Hasil Penelitian. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 18(2), 161-172.
- Supianah, S. (2021). Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Motivasi Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar (Doctoral dissertation).
- Sururama, R., & Amalia, R. (2020). Pengawasan pemerintahan.
- Suryana, C. (2022). Selayang pandang yudikatif: Antara harapan dan kenyataan.
- Susanto, B., & Darumurti, K. D. (2022). Pemenuhan Hak Hukum Kepegawaian Bagi Non Pns Yang Bekerja Di Lingkungan Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Hukum: ALETHEA*, 5(2), 151-170.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283-295.
- Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, Fokus media, Bandung
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang “Aparatur Sipil Negara”

- Utama, Harahap, Pinim, & Zainarti, Z. (2022). Analisis Peranan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi: Studi Kasus CV Bersama Portibi Jaya Menteng. *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 3550-3558.
- Widianti, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Sebuah Pengantar untuk Mahasiswa*. Penerbit NEM.
- Yahya, A. S. (2021). Strategi Meningkatkan Produktivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Selama Work From Home Di Tengah Pandemi Covid-19: Mengubah Ancaman Menjadi Peluang. *Tetap Kreatif Dan Inovatif Di Tengah Pandemi Covid-19*.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A