

e-JKPP

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

ISSN : 2443-1214

Pengaruh Budaya Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Tenaga Medis Padabadan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen HM. Ryacudu Kabupaten Lampung Utara

Herlintati

Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan (Studi Kasus di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan)

Ita Novita

Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pada Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang

L. Fandhi Ahmad Zia S.

Analisis Penerapan disiplin Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik Pada Kantor Catatan Sipil Dan Kependudukan Kabupaten Tulang Bawang

Malik

Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Daya Dukung Fasilitas Perpustakaan Terhadap Kualitas Layanan Pada Perpustakaan Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai Bandar Lampung

Nesya Amallia

Peran Assessment Center Dalam Pengembangan Karier Personel Polri di Wilayah Kepolisian Daerah Lampung

Tatok Sulistiyawan

Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai

Zesty Miranda



e-JKPP

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 3 No. 1 April 2017

Pembina

Dr. Ir. M. Yusuf S. Barusman, MBA

Penanggung Jawab

Dr. Yadi Lustiadi, M.Si

Ketua Penyunting

Dr. Malik, M.Si

Penyunting Ahli

Prof. Dr. Yulianto, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Akhmad Suharyo, M.Si (FISIP-UBL)

Dr. Nur Efendi, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Jamal, M.Si (FISIP-UHO)

Penyunting Pelaksana

Refly Setiawan, S.A.P., M.Si

Vida Yunia Cancer, S.A.N

Tata Usaha

Winda, SE

Penerbit

Universitas Bandar Lampung

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

Alamat Redaksi

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

Kampus B Jln. Z.A. Pagar Alam No. 89 Labuhan Ratu – Bandar Lampung 35142

Telp: (0721) 789825, Fax: (0721) 770261, E-mail: Pascasarjana@ubl.ac.id

e-JKPP

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 3 No. 1 April 2017

DAFTAR ISI

Pengaruh Budaya Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Tenaga Medis Padabadan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Mayjen Hm. Ryacudu Kabupaten Lampung Utara	1-10
Herlintati	
Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdesa) di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan (Studi Kasus di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan)	11-18
Ita Novita	
Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pada Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang	19-27
L. Fandhi Ahmad Zia S.	
Analisis Penerapan disiplin Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik Pada Kantor Catatan Sipil Dan Kependudukan Kabupaten Tulang Bawang	28-37
Malik	
Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Daya Dukung Fasilitas Perpustakaan Terhadap Kualitas Layanan Pada Perpustakaan Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai Bandar Lampung	38-45
Nesya Amallia	
Peran <i>Assessment Center</i> Dalam Pengembangan Karier Personel Polri di Wilayah Kepolisian Daerah Lampung	45-54
Tatok Sulistiyawan	
Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai	55-64
Zesty Miranda	

**PERAN ASSESSMENT CENTER DALAM PENGEMBANGAN KARIER
PERSONEL POLRI DI WILAYAH KEPOLISIAN DAERAH LAMPUNG**

Oleh:

**TATOK SULISTIYAWAN, MAHASISWA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG**

ABSTRACT

Factors that affect the development of the career personnel of the national police is the assessment center. Assessment center can be used to meet the needs of human resources reform in the governance environment in particular police agencies. Goals to be achieved, namely the existence of resources that has integrity, competent, professional, high-performing and prosperous, with carrying out the assessment center can build performance assessment system based on competencies, transparent and user friendly, the selection and procurement system that is transparent, fair and accountable, pattern development and training based on competency and Promotion Office. The design used in this study is a qualitative research design, the techniques used in collecting data, among others, by way of observation, interview and documentation. Data analysis technique used is an interactive model of analysis that includes the reduction of the data, the presentation of data and verification.

Based on the results of the study can then note that: (1) the role of the assessment center in the development of the career personnel of the national police in the region Police Region of Lampung, covering among other things some of the skills, knowledge and attitudes, of the overall results of the study could note that the assessment center is very effective in seeing the competencies possessed by the personnel of the national police be it skills, knowledge and attitude owned by the personnel of the national police , by looking at these indicators through the assessment center then the assesor can know the national police personnel in a comprehensive manner which is worthy or not given tenure (2) Factors restricting implementation of assessment center is a knowledge and information technical implementation assessment, budget constraints and facilities and infrastructure. Factors that have been in the implementation of the selection placement and Promotion Office of the national police personnel is the support of the leadership and cooperation with police in both the Center as well as existing in the area.

Keywords: Assessment Center, Career Development

A. Pendahuluan

Kepolisian Daerah Lampung telah menyelenggarakan berbagai pendidikan dan pelatihan kepada semua personel Polri untuk menjamin bahwa kemampuan individu senantiasa memenuhi tuntutan publik dan mampu menghasilkan apa yang diharapkan dari sebuah institusi Kepolisian Daerah Lampung. Sementara itu, secara berkesinambungan Kepolisian Daerah Lampung juga menyeleksi perwira-perwira muda yang memiliki potensi dan

kemampuan untuk dididik menjadi pemimpin atau pun menduduki jabatan strategis. Menurut GeorgeThornton dalam kutipannya pada Majalah Human Capital No. 32 edisi Desember 2014 mengatakan bahwa *assessment center* yang bertujuan untuk pengembangan karier seyogyanya membandingkan kompetensi kandidat dengan kompetensi *current job*-nya di mana desain yang dibuat lebih kompleks dan sangat diperlukan *feedback* untuk mengetahui arah pengembangannya.

Sebelum implementasi metode *assessment center* lembaga kepolisian dalam melakukan promosi jabatan masih menggunakan metode atau pola lama yaitu sistem Wanjak (penentuan kebijakan) yang dilakukan oleh pimpinan, kepangkatan (senioritas) dan kedekatan emosional, bukan berdasarkan prestasi dan kompetensi yang dimiliki oleh personel Polri selain itu promosi dilakukan terlihat subjektif hal itu terlihat dari ketika bawahan memiliki loyalitas tinggi dengan pimpinan maka jabatan akan mudah untuk diberikan dan dipertahankan, kebijakan tersebut akan berdampak pada banyaknya penyalahgunaan kekuasaan oleh personel Polri serta tidak tercapainya tujuan dan target dari lembaga Kepolisian, khususnya Lembaga Kepolisian Daerah Lampung. Sehingga dengan demikian penggunaan metode *assessment center* merupakan metode yang sangat tepat untuk dijadikan sebagai langkah awal untuk melakukan seleksi promosi jabatan dan pembinaan karier sehingga semua personel Polri bisa berkompetisi untuk mendapatkan jabatan yang diinginkan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis peran *assessment center* dalam pengembangan karier personel Polri di Wilayah Kepolisian Daerah Lampung serta faktor yang menjadi penghambat dan pendukung pelaksanaan *assessment center* dalam pengembangan karier personel Polri di Wilayah Kepolisian Daerah Lampung.

B. Tinjauan Pustaka

1. Konsep Assessment Center

Assessment center merupakan metode yang berbasis kompetensi yang didesain dengan mengikuti standar internasional. Mengacu pada definisi konseptual yang diakui secara universal, maka metode *assessment center* juga diartikan sebagai proses sistematis untuk menilai ketrampilan, pengetahuan dan

kemampuan individu yang dianggap kritikal bagi keberhasilan kinerja yang unggul. *Assessment center*, sebagai metodologi, merupakan evaluasi terstandar mengenai perilaku individu dengan menggunakan beragam simulasi dan instrumen tes perilaku. Melalui beragam materi tes, instrumen evaluasi kepribadian dan wawancara, para *asesor* yang terlatih melakukan observasi terhadap perilaku para peserta/*asesi* dan kemudian memberikan penilaian akhir *assessment* serta umpan balik pengembangan. Hasil nilai *assessment* dan umpan balik diharapkan akan memberikan sumbangan berharga bagi peningkatan mutu pegawai.

Menurut Gary Dessler (Siregar, 2004:4) menyatakan bahwa *assessment center* adalah kegiatan dua sampai tiga hari dimana sekitar dua belas calon pimpinan melaksanakan tugas-tugas manajemen realitas (seperti melakukan penyajian) di bawah pengamatan penilai ahli, tiap calon yang berpotensi sebagai pimpinan dinilai. Pusat itu sendiri mungkin hanya berupa sebuah ruang pertemuan, tetapi sering diadakan dalam ruang khusus yang dibatasi kaca satu arah untuk memudahkan penilaian, melakukan pengamatan, tanpa terlihat oleh peserta.

Menurut Shermon (2004:146), menjelaskan bahwa *assessment center* adalah metode untuk mengukur kompetensi dalam menerapkan rencana pekerjaannya. Namun hal tersebut harus didukung oleh kebijakan sumber daya manusia yang efektif dalam rangka untuk memperoleh hubungan yang benar antara kebijakan dalam praktek dalam hal penilaian orang tentang kemampuan mereka dan unsur-unsur mereka dan konteks organisasi. Sedangkan menurut Siregar(2004:5), istilah *assessment center* berarti serangkaian aktivitas yang distandarisasi dari suatu kelompok yang memberikan dasar untuk menilai atau memprediksi tingkah laku individu yang dikenal atau dipercayai memiliki relevansi

dengan pekerjaan yang dilaksanakan dalam kerangka organisasi.

Menurut R. Dennis Middlemist, Michael A. Hitt, Charles R. Greer, (Siregar, 2004:4) menyatakan bahwa sebuah proses seleksi telah berevolusi dengan mengkombinasikan banyak perangkat seleksi lain seperti wawancara, prosedur pengujian yang bervariasi dan latihan-latihan yang dikembangkan untuk situasi tertentu yang mensimulasikan aspek-aspek tertentu dari pekerjaan. Proses penilaian yang dikombinasikan ini disebut sebagai *assessment center* disebut sebagai center/pusat karena prosedur penilaian ini telah sering dilakukan dengan periode satu hari hingga satu minggu pada lokasi-lokai yang jauh dari tempat kerja atau *assessment center* merupakan suatu proses dimana pesertanya berpartisipasi dalam latihan keahlian dan mempergunakan keahlian mereka untuk melaksanakan aktivitas tertentu yang dinilai.

Menurut Fredy Joko dalam artikelnya menjelaskan bahwa *assessment center* diartikan sebagai proses sistematis untuk menilai keterampilan, pengetahuan dan kemampuan individu yang dianggap sebagai metodologi, merupakan evaluasi terstandar mengenai perilaku individu dengan menggunakan beragam simulasi dan instrumen tes perilaku melalui beragam materi tes, instrumen evaluasi kepribadian dan wawancara, para asesor yang terlatih.

2. Pengembangan Karier

Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu, suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistis, termasuk

perencanaan karier, menurut Sunyoto (2012:164), perencanaan karier adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya. Sehingga dengan demikian seorang pegawai perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut, berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karier yang sangat fundamental sifatnya. Menurut Flippo, (2014:271) menyatakan bahwa karier dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan pekerjaan yang terpisahkan dan memberikan kedudukan dan arti dalam riwayat hidup seseorang.

Menurut Cascio, (dalam Marwansyah, 2012:207) berpendapat bahwa kata karier dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif, dipandang dari perspektif yang obyektif, karier merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karier merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkatan pengendalian terhadap nasibnya sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari kariernya.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa karier adalah merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan

secara jelas keahlian, tujuan karier dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karier, dan secara kontinyu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Karier juga merupakan suatu proses kemitraan interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi/perusahaan atau manajemen, atasan langsung dan individu itu sendiri.

C. Metode Penelitian

1. Desain Penelitian

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kualitatif, menurut Sugiyono, (2013:9) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan cara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data antara lain dengan cara:

- a. Observasi
Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengamati terhadap fenomena yang diteliti.
- b. Wawancara
Peneliti melakukan wawancara secara mendalam (*in-deptinterview*) dengan narasumber (*key informan*) dengan berpedoman pada *interview-guidances* yang telah disusun sebelumnya.
- c. Dokumentasi
Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah dokumen, arsip, maupun referensi yang mempunyai relevansi dengan

tema penelitian dalam aplikasinya selama proses penelitian, peneliti melakukan telaah terhadap sejumlah dokumen yang terkait dengan penelitian ini.

3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis model interaktif (*interactive model of analysis*) berupa:

- a. Reduksi data (*reduction data*)
Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok memfokuskan pada hal-hal yang penting serta dicari tema dan polanya,
- b. Penyajian data (*data display*)
Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dengan mendisplay data akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami.
- c. Verifikasi (*conclusion drawing*)
Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya tetapi apabila kesimpulan awal ditemukan ditemukan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali ke lapangan mengumpulkan data maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

d. Hasil Penelitian

Salah satu tujuan organisasi adalah meningkatkan kualitas organisasi yang berarti peningkatan kinerja secara keseluruhan bagi organisasi. Organisasi harus menemukan cara terbaik bagaimana

mengembangkan dan memotivasi pegawai, mengkomunikasikan sistem penilaian yang berlaku di organisasi, menetapkan standar prosedur penilaian, dan memanfaatkan hasil penilaian dengan adil bagi kepentingan kepersonaliaan. Sehingga dengan demikian untuk memperoleh hasil yang objektif, tepat dan rasional dalam penempatan dan promosi jabatan pegawai yang dalam hal ini personel Polri maka diperlukan seleksi dengan menggunakan metode *assessment center*, Proses *assessment center* bertumpu pada konsep tentang simulasi langsung. Kinerja seseorang yang dilakukan pada saat latihan simulasi, mencerminkan atau memprediksikan perilaku mereka di dalam melaksanakan tugas pada jabatan itu sendiri. Metode ini mengambil sampel perilaku para peserta dalam suatu susunan latihan simulasi mengenai jabatan yang menjadi target.

Tahapan proses seleksi *assessment center* biasanya terdiri dari:

1. Melakukan analisis terhadap jabatan target untuk menentukan berbagai dimensi kompetensi yang diperlukan
2. Berdasar dimensi yang tercakup dalam model kompetensi, ditentukan jenis-jenis latihan simulasi tepat untuk dapat merangsang dan memunculkan bukti-bukti berupa perilaku yang mengindikasikan dimensi kompetensi tersebut
3. Membentuk tim *asesor* yang kompeten, andal dan profesional, menguasai model kompetensi dan perangkat latihan simulasi dengan baik, sehingga dibutuhkan konstruksi model kompetensi serta desain dan juga konstruksi perangkat *assessment center*
4. Pembentukan tim manajemen proyek dan pengelolaan program
5. Tiap metode, para *asesor* mengumpulkan data sebagai hasil dari observasi berupa catatan mengenai perkataan, perilaku, atau respon lainnya

dari tiap peserta yang bisa menjadi bukti untuk kompetensi tertentu

6. Pengolahan data, tahap ini terdiri dari proses *scoring*, interpretasi data mentah (catatan perilaku) dari tiap sumber atau metode menjadi informasi yang dapat menjadi bukti indikasi kompetensi tertentu, kemudian mengelompokkan informasi menurut kategori tiap dimensi dan terintegrasi yang biasanya berupa *profile rating* atau kualitas peserta pada tiap dimensi kompetensi yang termuat dalam model
7. Penyusunan hasil laporan, laporan ini biasanya terdiri atas dua jenis, yaitu laporan individual dan laporan kelompok pada sebuah program *assessment center*, laporan atau hasil akhir merupakan *output* utama, sebagai media yang dapat menampilkan gambaran jelas tidak hanya mengenai kesimpulan hasil *assessment*, namun juga berbagai bukti berupa himpunan informasi esensial yang berfungsi sebagai input dalam proses pengolahan untuk mencapai kesimpulan tersebut dan ini berguna sebagai bahan dasar dalam menyampaikan umpan balik kepada peserta.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa penilaian *assessment center* menggunakan tiga indikator yaitu keterampilan, pengetahuan dan sikap, hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan *assessment center* sangat efektif untuk melihat ataupun menilai keterampilan personel Polri yang ada di Kepolisian Daerah Lampung berdasarkan hasil test yang dilakukan diketahui bahwa rata-rata personel Polri masih Belum Memenuhi Syarat (BMS) untuk diberikan jabatan atau di promosikan jabatan, selain itu program *assessment center* masih belum mendapatkan dukungan penuh dari personel Polri sehingga banyak jabatan yang belum terisi dengan tepat waktu hal itu dikarenakan banyak personel Polri yang kurang setuju dengan metode *assessment*

center dan lebih setuju dengan metode lama atau model lama dalam melakukan promosi jabatan yaitu melalui senioritas atau kepegangatan, Wanjak (Penentuan Kebijakan dan kedekatan emosional antara bawahan dan pimpinan).

Assessment center cukup efektif untuk melihat dan menilai pengetahuan ataupun wawasan dari personel Polri baik secara kualitatif maupun kuantitatif, berdasarkan hasil tes terlihat bahwa pengetahuan ataupun wawasan personel Polri masih perlu untuk di tingkatkan melalui pelatihan, pendidikan, workshop dan lain-lain, hal itu dikarenakan masih banyak personel Polri yang terlihat belum mampu menjawab secara analitik, sistematis dan konstruktif dalam setiap uji kompetensi yang dilakukan ketika akan dilakukan promosi jabatan sehingga dengan demikian diperlukan sebuah evaluasi atau audit dengan tujuan untuk melihat secara komprehensif pengetahuan yang dimiliki oleh personel Polri, di mulai dari menambah kegiatan pelatihan dan pengembangan karier yang dilaksanakan oleh Kepolisian Daerah Lampung tidak hanya bagi perwira atau personel Polri yang memiliki jabatan dan lulus test *assessment center* saja tetapi bagi personel Polri yang tidak memiliki jabatan juga harus diikutkan dalam kegiatan pelatihan dengan tujuan personel Polri akan mampu ikut bersaing atau berkompetisi dalam kegiatan promosi jabatan yang dilakukan secara terbuka. Metode *assessment center* juga sangat menunjang bagi personel Polri untuk melihat secara objektif pengetahuan dan wawasan keilmuan yang dimiliki oleh masing-masing personel Polri sehingga ketika Belum Memenuhi Syarat (BMS) untuk menduduki jabatan tertentu dapat meningkatkan kualitas keilmuan pada dirinya sendiri baik melalui pendidikan maupun intensif mengikuti berbagai pelatihan.

Sikap profesionalisme personel Polri sudah cukup baik dalam mendukung

optimalisasi pelaksanaan *assessment center* dengan adanya optimalisasi pelaksanaan *assessment center* maka mutasi dan promosi jabatan dapat betul-betul dijalankan dengan semangat profesionalisme yang tinggi bukan berdasarkan kedekatan emosional antar individu, permainan suap untuk mendapatkan jabatan dan lain sebagainya. Selain itu untuk melihat sikap profesional dan kinerja personel Polri pelaksana *assessment center* juga melihat secara detail dan menyeluruh rekam jejak personel Polri, rekam jejak tersebut dilihat dari prestasi kerja, kualitas kerja, kinerja, keterampilan dalam melaksanakan setiap tugas, memiliki etika dan moralitas yang baik dalam setiap menjalankan pelayanan kepada masyarakat, memimpin dengan profesional dan visioner, mampu membuat keputusan penting yang bermanfaat untuk masyarakat, memiliki komitmen dalam penegakan hukum serta berhasil dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan oleh lembaga kepolisian.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat diketahui bahwa *assessment center* memiliki dampak besar terhadap kualitas atau kompetensi personel Polri dalam penempatan dan promosi jabatan, hal tersebut juga diperkuat oleh George Thornton, Ph.D pada majalah Majalah Human Capital No. 32 mengatakan bahwa *assessment center* yang bertujuan untuk pengembangan seyogyanya membandingkan kompetensi kandidat dengan kompetensi *current jobnya*, desainnya dibuat lebih kompleks dan sangat perlu dilakukan *feedback* untuk mengetahui arah pengembangannya. Sehingga dalam penerapan metode *assessment center* dalam hal pengembangan karier diperlukan dukungan dari semua pihak khususnya personel Polri agar tujuan dari pelaksanaan ini memberikan manfaat bagi organisasi.

Metode *assessment center* bagi penulis merupakan salah satu alternatif

penerapan sistem seleksi penempatan personel Polri yang lebih *fair*, dan dapat meminimalisir unsur subyektivitas pimpinan yang selama ini kental mempengaruhi indikator penilaian penempatan dan promosi jabatan personel Polri yang amat jauh dari prinsip profesionalisme bagi organisasi publik. Sedangkan kebutuhan publik saat ini akan personel Polri adalah *the right man on the right place* secara ideal, yang salah satunya dapat diwakili oleh ketepatan kompetensi personel Polri untuk suatu jabatan yang diembannya.

Sehingga *assessment center* dapat dikatakan sebagai alat seleksi yang *fair* untuk pengembangan karier anggota personel Polri, sebab proses seleksi didasarkan pada standar kompetensi tertentu dan bukannya berdasarkan hubungan-hubungan tertentu seperti nepotisme, klik alumni maupun primordialisme. Standar kompetensi yang dimaksud yaitu standar kesiapan psikologis personel Polri terhadap jabatan baru, terdiri dari aspek kognitif, afektif dan konatif, termasuk juga menilai dimensi perilaku. Melalui sejumlah aspek penilaian tersebut, para pegawai akan dinilai perilakunya untuk melihat kemampuan tanggungjawab yang dia miliki di masa depan. Dimensi kognitif dari sebuah kemampuan meliputi pengetahuan, informasi dan sebagainya yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Dimensi afektif berkaitan dengan motivasi dan keinginan untuk menggunakan pengetahuan dan pemahaman yang dia miliki.

Sedangkan dimensi konatif berhubungan dengan keterampilan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas-tugas. Dimensi psikologis itu akan mempengaruhi dimensi perilakunya, yang juga dinilai di dalam *assessment* itu. *Assessment* dilakukan melalui beberapa macam teknik dengan metode yang cukup mendalam dan luas, diharapkan dapat memastikan bahwa reliabilitas atas

pengukuran sejumlah *skill* maupun atribut dapat diperoleh. Teknik-teknik yang dimaksudkan antara lain adalah tes, diskusi, *interview* (wawancara), CAT, kuesioner dan simulasi perilaku.

Tahap berikutnya adalah pengumpulan dan pelaporan data, *asesor* dan *administrator* harus menggunakan sebuah prosedur yang sistematis untuk mengamati dan mencatat perilaku yang spesifik yang dilakukan peserta di setiap latihan. Prosedur-prosedur sistematis antara lain dengan menggunakan *behavioral checklist*. Setelah mengumpulkan data, ada dua proses analisis data yang harus dilakukan oleh *asesor* yaitu analisis data dan *data integration*. Selain sebagai alat seleksi dan penempatan personel Polri *assessment* juga dipakai untuk pengembangan karier personel Polri.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas secara keseluruhan dapat diketahui bahwa *assessment center* yang digunakan untuk melakukan promosi jabatan di lembaga Kepolisian berjalan lebih profesional, transparan dan objektif hal itu dikarenakan jabatan yang diberikan berdasarkan kualitas, integritas dan kompetensi yang dimiliki oleh personel Polri sehingga dengan demikian personel Polri yang diberikan jabatan betul-betul melaksanakan tugas dan fungsinya dengan profesional dan selalu berorientasi kepada kepentingan publik dan organisasi.

Sebelum implementasi metode *assessment center* lembaga kepolisian dalam melakukan promosi jabatan masih menggunakan metode atau pola lama yaitu sistem Wanjak (penentuan kebijakan) yang dilakukan oleh pimpinan, kepangkatan (senioritas) dan kedekatan emosional, bukan berdasarkan prestasi dan kompetensi yang dimiliki oleh personel Polri selain itu promosi dilakukan terlihat subjektif hal itu terlihat dari ketika bawahan memiliki loyalitas tinggi dengan pimpinan maka jabatan akan mudah untuk diberikan dan

dipertahankan, kebijakan tersebut akan berdampak pada banyaknya penyalahgunaan kekuasaan oleh personel Polri serta tidak tercapainya tujuan dan target dari lembaga Kepolisian, khususnya Lembaga Kepolisian Daerah Lampung. Sehingga dengan demikian penggunaan metode *assessment center* merupakan metode yang sangat tepat untuk dijadikan sebagai langkah awal untuk melakukan seleksi promosi jabatan dan pembinaan karier sehingga semua personel Polri bisa berkompetisi untuk mendapatkan jabatan yang diinginkan.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Peran *assessment center* dalam pengembangan karier personel Polri di Wilayah Kepolisian Daerah Lampung, meliputi beberapa hal antara lain keterampilan, pengetahuan dan sikap, dari hasil penelitian secara keseluruhan dapat diketahui bahwa *assessment center* sangat efektif dalam melihat kompetensi yang dimiliki oleh personel Polri baik itu keterampilan, pengetahuan dan sikap yang dimiliki oleh personel Polri, dengan melihat indikator tersebut melalui *assessment center* maka *assesor* dapat mengetahui secara komprehensif personel Polri yang layak atau tidak diberikan jabatan.
2. Faktor apa yang menjadi penghambat dan pendukung antara lain:
 - a. Faktor penghambat pelaksanaan *assessment center* dalam pengembangan karier personel Polri di Wilayah Kepolisian Daerah Lampung
Faktor penghambat pelaksanaan *assessment center* adalah pengetahuan dan informasi teknis pelaksanaan *assessment*, banyaknya perbedaan pandangan tentang

metode seleksi penempatan dan promosi jabatan, keterbatasan anggaran serta sarana dan prasarana dalam pelaksanaan *assessment center*.

- b. Faktor pendukung pelaksanaan *assessment center* dalam pengembangan karier personel Polri di Wilayah Kepolisian Daerah Lampung
Faktor yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan seleksi penempatan dan promosi jabatan personel Polri adalah dukungan dari pimpinan serta adanya kerjasama dengan pihak kepolisian baik di pusat maupun yang ada di daerah kerjasama dilakukan dengan sangat terarah, terstruktur dan sistematis sehingga *assessment center* dapat betul-betul terwujud dengan optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Flippo, Edwin B. 2014. *Manajemen Personalia*, PT. Gelora Askara Pratma, Jakarta.
- Harsono. 2011. *Perencanaan Kepegawaian*. Edisi Kedua. , Bandung : Penerbit Fokusmedia.
- Joko, Fredy, *Management Assessment Center BPKP*, http://pusdiklatwas.bpkp.go.id/asset/files/post/a_8/mac.pdf, Diakses pada Tanggal 06 Januari 2017, Jam 19.53 WIB
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditam.
- Mangkunegara, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta Remaja Rosdakarya.

- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Yogyakarta : BPFE.
- Moenir. 2013. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyana, Deddy. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prihadi, Syaiful F. 2004. *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Perusahaan*, edisi ke-2, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rachmawati, Ade. 2008. *Proses Perekrutan Dan Seleksi Pegawai Bagian Kantor (Studi Kasus: PT. Alfa Trans Jaya)*, Vol 4 Oktober 2011 ISSN: 1858-2559.
- Siregar, Khawarita. 2004. *Assessment Centre*, Universitas Sumatera Utara: e-USU Repository.

ISSN : 2443-1214

e-JKPP

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 3 No. 1 April 2017

Diterbitkan Oleh :
Program Pascasarjana
Magister Ilmu Administrasi
Universitas Bandar Lampung

