

PENGARUH KRITERIA KINERJA PRAJURIT POLRI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR

Babun Suharto

Dosen Jurusan Syuri'ah STAIN Jember

ABSTRACT

The study found that variable XI (*Assessment Method*) was the most dominant factor influencing the career development of police in District Police of Jember, so it was suggested that (1) the commanding officers (Chief and Deputy) of the District Police Station have to socialize the *Assessment Method*, so that all the officers will understand the procedures completely, (2) the commanding officers have to motivate all the officers under their commands to always attempt to develop their careers by improving their skill through education, training, courses, etc., so they will be more professional in the future.

Kata Kunci : Kinerja, Polri dan Pengembangan Karir

Persaingan yang semakin tajam, perubahan teknologi yang begitu cepat serta perubahan lingkungan yang cenderung radikal yang terjadi hampir pada semua aspek kehidupan manusia sebagai dampak dari globalisasi, telah menimbulkan suatu pergeseran dan paradigma baru. Kondisi tersebut merupakan kekuatan pendorong bagi suatu organisasi dan para pelaku ekonomi untuk melakukan transformasi dalam setiap usahanya agar dapat mengikuti, menyesuaikan dan memanfaatkan peluang-peluang dan tantangan-tantangan serta mengantisipasi setiap ancaman yang ada untuk dapat *survive* dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*).

Untuk mentransformasikan organisasi, diperlukan pembaharuan kembali dalam investasi sumberdaya manusia. Modal manusia (*human capital*) selayaknya dinilai kembali, dengan penekanan pada kompetensi inti (*core competence*), kapabilitas, dan proses pembelajaran pengembangan sumberdaya manusia. Peningkatan pengetahuan, skill, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja mutlak dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas. Bassi, Benson dan Cherry (dalam Usahawan, 2002) telah menjelaskan, bahwa salah satu kecenderungan

yang akan terjadi di tempat kerja, yang perlu diantisipasi dalam mempersiapkan sumberdaya manusia dan tenaga kerja menjelang dan dalam abad XXI, adalah bekutuhan ketrampilan akan berlanjut selaras dengan meningkatnya perubahan.

Program pengembangan sumberdaya manusia merupakan suatu kekuatan yang diharapkan dapat menciptakan nuansa baru dalam upaya mempercepat pembinaan sumberdaya manusia dengan kompetensi, kemampuan dan tingkat profesionalisme yang sesuai dengan kebutuhan dan pembangunan menjelang pasar bebas dan dalam abad XXI (Baso, dalam Usahawan, 2002).

Disamping adanya program pengembangan sumberdaya manusia, yang tidak kalah pentingnya dalam mengelola organisasi adalah sistem penilaian prestasi kerja. Dengan menekankan penilaian, kita selalu terperangkap untuk "membenarkan penilaian tersebut. Namun di dalam pelaksanaannya selalu ada kemungkinan terjadinya benturan karena adanya perbedaan kepentingan yang mengakibatkan prestasi kerja tidak optimal. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Dharma (1995) menyatakan, bahwa prestasi kerja diukur dengan mempertimbangkan

kuantitas (jumlah yang harus dihasilkan); kualitas (mutu yang dihasilkan); dan waktu (kesesuaian dengan waktu yang direncanakan).

Sejalan dengan hal tersebut, Mangkunegara (2000) juga mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara Siagian (1993), menyatakan pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat paling sedikit pada dua kepentingan yaitu kepentingan pegawai dan kepentingan organisasi.

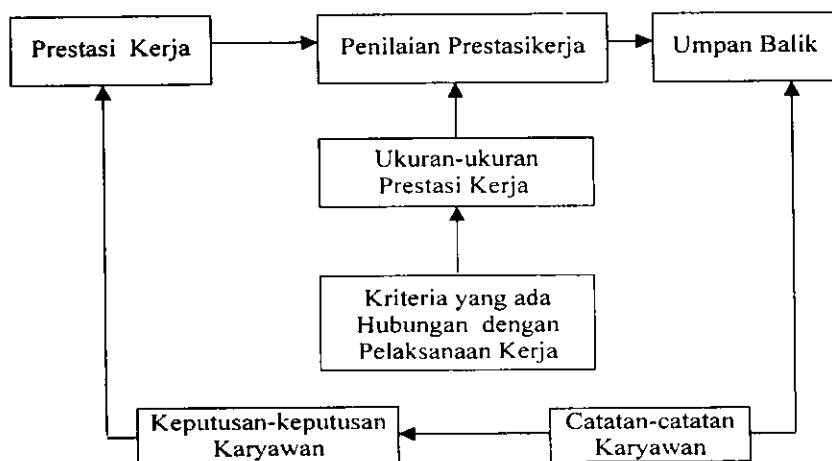
Dari pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Artinya apabila perilaku seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang dibakukan organisasi, maka kinerjanya tergolong baik, dan jika sebaliknya berarti kinerjanya buruk. Atau dengan kata lain, penetapan standar diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja karyawan sesuai dengan sasaran

yang diharapkan, sekaligus juga melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan secara aktual dengan hasil yang diharapkan.

Sedangkan menurut Davis & Werther (1996), sistem penilaian kerja yang efektif memiliki beberapa elemen kunci. Lebih jauh mereka mengatakan:

Appraisal approaches must identify performance-related standart, measure those criterias, and then gives feedback to employees and the Human Resources Department. If performance standart or measures are not job related, the evaluation can lead to inaccurate or biased result, harming the manager's relationship with their employees.

Dengan demikian sistem penilaian yang efektif harus mengidentifikasi kinerja sesuai dengan standar, mengukur kriteria-kriteria memang harus diukur dan selanjutnya mampu memberi *feedback* (umpan balik) kepada pegawai/karyawan dan bagian personalia. Adapun elemen kunci penilaian kinerja adalah sebagai berikut:



Gambar: Elemen-elemen Pokok Sistem Penilaian Prestasi Kerja
Sumber: Martoyo (1998)

Untuk itu dalam suatu lembaga/perusahaan tentu sangat dibutuhkan adanya suatu sistem penilaian prestasi (*performance appraisal*) kerja yang lebih berorientasi pada model pengembangan yang bersifat terbuka, melibatkan pihak-pihak terkait baik pihak penilai maupun pihak yang dinilai, sehingga dengan demikian karyawan dapat mengetahui bidang-bidang atau aspek-aspek pekerjaan yang dinilai (dievaluasi). Dan bahkan lebih jauh dari itu, para karyawan diberi kesempatan untuk melakukan penilaian (evaluasi) terhadap dirinya sendiri kemudian melakukan pemaduan hasil penilaiannya dengan hasil-hasil penilaian (evaluasi) yang telah dilakukan oleh pihak atasannya.

Selanjutnya Ferris dan Gilmore (1985) pernah menandakan bahwa produktivitas akan menjadi terganggu apabila karyawan dan manajer tidak memiliki kesamaan standar prestasi kerja. Penyebab mendasar dari buruknya prestasi kerja merupakan suatu fungsi yang penting (signifikan) tetapi ironisnya tidak jarang diabaikan begitu saja dalam proses penilaian prestasi kerja. Oleh karena itu sungguh sangat beralasan apabila kemudian Harper (1983) memberikan pernyataan bahwa baik manajer maupun bawahan harus mewaspadaai penilaian dan membuatnya sebagai sesi-sesi pengkajian yang selanjutnya dapat membanggakan karyawan. Setiap orang dapat memperoleh manfaat dan pendekatan yang lebih positif ini untuk mengembangkan potensi-potensi karyawan dan memenuhi sasaran-sasaran perusahaan.

Dengan berpijak pada pernyataan tersebut maka dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja bukanlah suatu hal yang mudah dan sederhana, dan karenanya penting untuk dipahami dan disepakati oleh setiap insan dalam sebuah organisasi serta tidak hanya dilakukan secara sesaat saja melainkan harus secara terus-menerus dan berkelanjutan. Sebagaimana dinyatakan oleh Nelson (1989), evaluasi prestasi kerja jangan dianggap sebagai suatu peristiwa yang terjadi hanya sekali atau dua kali setahun, dimana anda menumpahkan kepada pekerja semua komentar negatif yang telah anda simpan. Apabila digunakan sewajarnya, sistem ini akan dapat menjadi semacam alat motivasi yang sangat baik dan juga bias meningkatkan hubungan pengawas/

karyawan.

Penilaian prestasi kerja bagi prajurit POLRI di lingkungan Kepolisian Resort Jember berlandaskan pada acuan berupa Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah sebagai berikut:

1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia
2. Juklak/15.C/X/1984 tentang Kenaikan Pangkat Efektif
3. Juklak/15.G/X/1984 tentang Mutasi Personil POLRI
4. Juklak/15.E/X/1984 tentang Kenaikan Pangkat Luar Biasa
5. Skep KAPOLRI No. POL : Skep/1542/X/2001 tanggal 26 Oktober 2001 tentang Pendelegasian Wewenang dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) POLRI
6. Skep KAPOLRI No. Pol : Skep/1542/X/2002 tanggal 17 Oktober 2002 tentang Organisasi dan tata Kerja POLRI

Disamping itu adanya Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan dengan susunan sebagai berikut:

1. WAKAPOLRES selaku Ketua Dewan
2. KABAGMIN selaku sekretaris
3. Kasat IPP selaku anggota
4. Kanit Provost selaku anggota

Mereka itu mempunyai tugas memberikan pertimbangan dan saran-saran kepada Kapolres terutama menyangkut:

1. Layak atau tidaknya anggota naik pangkat
2. Layak atau tidaknya anggota untuk promosi Jabatan
3. Perlu tidaknya anggota untuk mutasi/pindah
4. Perlu tidaknya anggota untuk memperoleh penghargaan.

Dengan adanya peraturan-peraturan tersebut tentunya sistem penilaian akan dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, namun kesepakatan-kesepakatan dan dampak positif yang terjadi perlu pula dikaji secara mendalam, sehingga target apa yang diharapkan dapat tercapai secara maksimal. Untuk dapat mewujudkan idealisasi-idelisasi tersebut tentu dihadapkan pada berbagai masalah baik yang berkaitan dengan materi, metode, tahapan dan penilai dalam sistem penilaian yang telah ada.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Sebagai populasi di dalam penelitian ini adalah prajurit POLRI. Sedangkan dalam penarikan sampelnya digunakan metode *stratified random sampling*, yaitu membagi populasi yang dianggap heterogen ke dalam kelompok-kelompok (sub populasi) yang mempunyai karakteristik tertentu sehingga setiap sub populasi yang telah ada memiliki anggota sampel yang relatif homogen atau seragam (Umar, 1999). Dalam hal ini pembagian sampel didasarkan pada sebuah pertimbangan tertentu yakni berupa kepengkatan anggota POLRI.

Variabel dan Pengukurannya

Berdasarkan teoritisasi yang telah dilakukan maka dapat diturunkan dari konsep-konsep yang terdapat dalam penelitian ini, yaitu:

Konsep I : Penilaian Prestasi Kerja

Konsep II : Pengembangan Pegawai

Secara teoritis dan operasional kedua konsep tersebut dapat dinyatakan sebagai berikut ini:

Konsep I : Penilaian Prestasi Kerja

Definisi Teoritis

Dalam konteks ini peneliti mengacu kepada pendapat Davis (1989) yang telah merumuskan definisi *Performance Appraisal* sebagai suatu proses dalam mana organisasi melakukan penilaian prestasi kerja setiap individu di dalam suatu organisasi.

Metode Analisa Data

Setelah data yang diperlukan terkumpul (terhimpun) maka langkah selanjutnya adalah peneliti melakukan analisis data sesuai dengan metode yang digunakan. Agar hasil penelitian ini dapat dipahami dan sekaligus dapat menjawab permasalahan-permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka instrumen pada daftar pertanyaan atau kuesioner harus memiliki dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel. Sebuah instrumen bisa dikatakan valid apabila instrumen itu mampu mengukur apa yang memang diinginkan dan dapat menangkap data dari variabel yang diteliti. Sedangkan suatu instrumen bisa dikatakan memiliki reliabilitas apabila instrumen itu benar-benar mampu

menunjukkan keajegan alat ukur. Analisis dilakukan dengan:

1. Metode analisis statistik deskriptif. Metode analisis data ini peneliti penggunaan untuk menggambarkan (mendeskripsikan) keadaan data yang telah diperoleh. Metode analisis inilah yang peneliti penggunaan untuk menggambarkan secara lebih mendalam variabel-variabel yang diteliti.
2. Metode analisis statistik inferensial. Metode analisis data ini peneliti penggunaan untuk melihat (mengetahui) pengaruh di antara variabel-variabel penelitian yang ada, dimana untuk menganalisis data dan melakukan pengujian hipotesis, peneliti menggunakan taraf signifikansi 5%. Untuk analisis statistik inferensial ini dilakukan suatu uji hipotesis penelitian dengan menggunakan *Metode Successive Interval* (MSI).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menyangkut pengujian hipotesis, di dalam penelitian ini terdapat dua buah hipotesis yang akan diuji dengan menggunakan uji regresi linear berganda secara serentak (simultan) dan uji regresi berganda parsial.

Hipotesis pertama adalah: secara serentak terdapat pengaruh signifikan variabel kriteria kinerja prajurit POLRI POLRES Jember (metode penilaian, materi penilaian, tahap penilaian dan penilai) terhadap pengembangan karir.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa F hitung sebesar 20,575 dengan tingkat signifikansi 0,002 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Hipotesis kedua menyatakan: variabel metode penilaian (materi penilaian, tahap penilaian dan penilai) secara parsial mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karir.

Hasil rekapitulasi hipotesis keduanya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel: Rekapitulasi Pengaruh Variabel Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja

Variabel Penelitian	Label	Koefisien Regresi	Signifikansi
X1	Metode penilaian	-0,427	0,001
X2	Materi Penilaian	0,188	0,037
X3	Tahap Penilaian	-0,105	0,045
X4	Penilai	0,154	0,025

Metode Penilaian (X1)

Dari analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel metode penilaian berpengaruh negatif terhadap pengembangan karir POLRI dengan koefisien regresi sebesar 0,427. Ini berarti bahwa setiap usaha Pimpinan/Kepolres untuk meningkatkan metode penilaian yang terdiri dari penggunaan metode yang semakin banyak, metode yang digunakan tepat, metode yang digunakan sangat akurat, adanya kelonggaran-kelonggaran dalam sistem penilaian, akan mengakibatkan terjadinya penurunan pengembangan karir sebesar 0,427 apabila variabel lain dianggap konstan. Hal ini diperlukan karena penilaian prestasi juga dikaitkan dengan profesionalisme prajurit Polri, sehingga Kapolres dituntut untuk selalu mengevaluasi metode penilaiannya agar sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada.

Metode Penilaian (X2)

Dari analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel materi penilaian berpengaruh positif terhadap pengembangan karir POLRI dengan koefisien regresi sebesar 0,188. Hal demikian ini berarti bahwa setiap usaha prajurit Polri untuk menguasai program-program penilaian, mengetahui unsur-unsur dalam penilaian, adanya kejelasan materi penilaian dari atasan dan mengetahui kepentingan materi penilaian untuk pengembangan karir mereka, akan diikuti dengan peningkatan pengembangan karir sebesar 0,1888 apabila variabel lain dianggap konstan. Hal ini dapat dicapai jika ada usaha mensosialisasikan materi penilaian pada seluruh jajaran prajurit Polri baik yang ada di Polsek maupun yang ada di Polres melalui acara-acara silaturahmi

pimpinan/Kapolres, upacara hari kepolisian, apel pagi/sore dan lain-lain.

Tahap Penilaian (X3)

Dari analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel tahap penilaian berpengaruh negatif terhadap pengembangan karir POLRI dengan koefisien regresi sebesar 0,105, hal ini berarti bahwa setiap usaha pimpinan/Kepolres melakukan periodisasi yang tepat dalam penilaian prestasi kerja, menilai prestasi selalu diikuti dengan pendefinisian pekerjaan, penilaian prestasi selalu berdasarkan pada patokan atau standart, data evaluasi penilaian prestasi kerja diberikan pada prajurit Polri, adanya umpan balik hasil penilaian bagi prajurit Polri, akan diikuti dengan penurunan pengembangan karir sebesar 0,105 apabila variabel lain dianggap konstan. Kemungkinan ini terjadi karena setiap prajurit selalu berkeinginan melakukan peningkatan kemampuan terlebih dahulu sebelum mengembangkan karirnya, misalnya adalah dengan melalui atau mendmpuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi, mengikuti kursus-kursus atau pelatihan-pelatihan yang punya relevansi dan keterkaitan dengan ketrampilannya sebagai anggota Polri.

Penilaian (X4)

Dari analisis regresi diperoleh hasil bahwa variabel penilai berpengaruh positif terhadap pengembangan karir POLRI dengan koefisien regresi sebesar 0,154. Hal ini berarti bahwa setiap usaha pimpinan/Kepolres untuk meningkatkan banyaknya prajurit Polri yang terlibat dalam penilaian prestasi kerja, meningkatkan banyaknya unsur-unsur penilai dalam penilaian prestasi kerja, meningkatkan tingkat obyektivitas penilaian,

dalam penilaian prestasi kerja tidak dilandasi prasangka yang buruk, tidak ada perlakuan demi teman atau efek ahlo ahar memperoleh penilaian yang lebih baik, dalam penilaian prestasi kerja yang dinilai tidak hanya itu-itu saja, penilaian prestasi kerja tidak tergantung dari pusat, tidak adanya ketakutan untuk menentang atau konfrontasi mengenai hasil penilaian prestasi kerja, akan diikuti dengan peningkatan pengembangan karir sebesar 0,158 apabila variabel lain dianggap konstan. Hal ini dapat tercapai jika ada usaha mensosialisasikan variabel penilaian pada seluruh jajaran Polri baik yang ada di Polsek maupun yang ada di Polres melalui acara-acara silaturahmi pimpinan/kapolres, upacara hari kepolisian, apel pagi atau sore dan lain-lain, sehingga ada keterbukaan antara penilai dengan yang dinilai prestasi kerjanya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebagaimana yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan kesimpulan-kesimpulan penelitian sebagai berikut ini:

1. Dari keempat variabel bebas tersebut dapat diketahui bahwa ternyata secara bersama-sama (serentak) ia mempunyai pengaruh sebesar 71,6 % terhadap pengembangan karir prajurit POLRES Jember, sehingga hipotesis pertama dinyatakan diterima.
2. Dari keempat variabel bebas tersebut ternyata secara parsial berpengaruh sangat signifikan terhadap pengembangan karir prajurit POLRES Jember. Dan dari keempat variabel bebas yang diteliti terbukti bahwa variabel metode penilaian (X1), materi penilaian (X2), tahap penilaian (X3), dan penilai (X4) mempunyai pengaruh sebesar 49,7 %; 6,9 %; 1,7 % dan 13,6 % terhadap pengembangan karir prajurit POLRES Jember, sehingga hipotesis yang kedua juga dinyatakan diterima.
3. Dari keempat variabel bebas yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap pengembangan karir prajurit POLRES Jember adalah metode penilaian yaitu sebesar 49,7 %, sehingga hipotesis pertama dinyatakan diterima.

DAFTAR PUSTAKA

Alewine, TC., 1982. *Performance Appraisals and Performance Standard*. Personnel Journal, Inc.

Babbie, E.A., 1979. *The Practice of Social Research*, Second Edition, Wadsworth Publishing Company, Inc., California.

Banks, C. dan K. Murphy, 1985. *Toward Narrowing the Research-Practice Gap in Performance Appraisals*. Personnel Psychology. Vol.38. No.2.

Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*, Mc Graw Hill, Inc., Singapore.

Bonnan, W.C., 1975. Effects of Instruction to Avoid Halo Error in Reability and Validity of Performance Evaluation Ratings. *Journal of Applied Psychology*. Vol.65.

Braid, R.W., 1984. *Exact Evaluation: Guidelines for Precise Performance Appraisals*. dari Management World, the Administrative Management Association.

Cascio, W. dan E. Valenzi, 1977. Behaviorally Anchored Rating Scales: Effects of Education and Job Experience of Raters and Ratees. *Journal of Applied Psychology*. Vol.62. No.3.

Dharma, A., 1986. *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Manajer*. Sinar Baru Bandung.

Davis, K., 1977. *Human Behaviour at Work: Organizational Behaviour*, Fifth Edition, M.Graw Hill Publishing Ltd, New Delhi.

———, John Newsroom (1986), *Perilaku dalam Organisasi*, Erlangga, Surabaya.

Dessler, G., 1993. *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga, Erlangga, Jakarta.

Faisal, S., 1992. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*, YA3, Malang.

Famularo, J.J., 1982. *Handbook of Personnel Forms, Records, and Reports*. Mc Graw-Hill. New York.