



Efektivitas *assessment center* dalam seleksi dan promosi jabatan di polri

Author Name(s): Sulthon Nasrudin Assidiqie, Eko Sakapurnama

Publication details, including author guidelines

URL: <https://jurnal.konselingindonesia.com/index.php/jkp/about/submissions#authorGuidelines>

Editor: Mufadhhal Barseli

Article History

Received: 27 Mar 2025

Revised: 29 Apr 2025

Accepted: 31 May 2025

How to cite this article (APA)

Assidiqie, S. N. & Sakapurnama, E. (2025). Efektivitas *assessment center* dalam seleksi dan promosi jabatan di polri. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*. 13(2), 28-38. <https://doi.org/10.29210/1149600>

The readers can link to article via <https://doi.org/10.29210/1149600>

SCROLL DOWN TO READ THIS ARTICLE



Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy (as publisher) makes every effort to ensure the accuracy of all the information (the "Content") contained in the publications. However, we make no representations or warranties whatsoever as to the accuracy, completeness, or suitability for any purpose of the Content. Any opinions and views expressed in this publication are the opinions and views of the authors and are not the views of or endorsed by Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy. The accuracy of the Content should not be relied upon and should be independently verified with primary sources of information. Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy shall not be liable for any losses, actions, claims, proceedings, demands, costs, expenses, damages, and other liabilities whatsoever or howsoever caused arising directly or indirectly in connection with, in relation to, or arising out of the use of the content.

Jurnal Konseling dan Pendidikan is published by Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy comply with the [Principles of Transparency and Best Practice in Scholarly Publishing](#) at all stages of the publication process. Jurnal Konseling dan Pendidikan also may contain links to web sites operated by other parties. These links are provided purely for educational purpose.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

Copyright by Assidiqie, S. N. & Sakapurnama, E. (2025).

The author(s) whose names are listed in this manuscript declared that they have NO affiliations with or involvement in any organization or entity with any financial interest (such as honoraria; educational grants; participation in speakers' bureaus; membership, employment, consultancies, stock ownership, or other equity interest; and expert testimony or patent-licensing arrangements), or non-financial interest (such as personal or professional relationships, affiliations, knowledge or beliefs) in the subject matter or materials discussed in this manuscript. This statement is signed by all the authors to indicate agreement that the all information in this article is true and correct.

Jurnal Konseling dan Pendidikan

ISSN 2337-6740 (Print) | ISSN 2337-6880 (Electronic)

Efektivitas *assessment center* dalam seleksi dan promosi jabatan di polri



Sulthon Nasrudin Assidiqie^{1*)}, Eko Sakapurnama²

¹ Peminatan Administrasi dan Pengembangan Sumber Daya, Fakultas Ilmu Administrasi, Program Magister Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia, Depok, Indonesia

² Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia, Depok, Indonesia

ABSTRACT

Globalisasi dan kemajuan teknologi menuntut organisasi sektor publik, termasuk Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas sumber daya manusia (SDM). Assessment Center (AC) merupakan metode berbasis kompetensi yang diadopsi Polri sejak 2009 untuk mendukung proses seleksi dan promosi jabatan secara objektif dan transparan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas AC dalam lingkungan Polri melalui pendekatan literature review sistematis terhadap berbagai publikasi ilmiah, laporan institusi, dan kebijakan resmi. Hasil kajian menunjukkan bahwa meskipun AC memiliki validitas prediktif tinggi dan telah menunjukkan kontribusi terhadap peningkatan profesionalisme, implementasinya masih menghadapi tantangan, seperti keterbatasan asesor terlatih, biaya tinggi, serta resistensi internal. Dibandingkan dengan praktik di negara lain seperti China dan Singapura, AC di Polri belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja berbasis data. Oleh karena itu, dibutuhkan reformasi pelatihan asesor, penguatan transparansi, serta adopsi evaluasi berbasis kinerja pasca-promosi untuk mengoptimalkan peran AC dalam membangun kepemimpinan Polri yang kompeten dan akuntabel.

Keywords:

Assessment center
Seleksi jabatan
Promosi jabatan
Polri
Efektivitas
Sumber daya manusia

Corresponding Author:

Shulton Nasrudin Assidiqie,
Universitas Indonesia
Email: sulthonassidiqie@gmail.com

Pendahuluan

Perkembangan globalisasi dan kemajuan teknologi membawa dampak signifikan terhadap dinamika organisasi, termasuk organisasi sektor publik. Tuntutan akan efisiensi, transparansi, serta kualitas pelayanan publik yang profesional semakin menguat, mendorong organisasi untuk beradaptasi melalui penguatan sumber daya manusia (SDM) yang menjadi keunggulan kompetitif utama yang sulit ditiru (Rofiq dkk. 2023). Dalam konteks ini, pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya menjadi instrumen administratif, melainkan menjadi kunci strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Septiana dkk. 2023).

Kepolisian Negara Republik Indonesia atau yang dikenal dengan Polri merupakan salah satu organisasi pemerintahan yang melaksanakan fungsi kepolisian. fungsi kepolisian tersebut merupakan segala kegiatan dan tugas yang harus dilaksanakan oleh anggota polisi, yang meliputi kegiatan pencegahan (preventif), dan penegakan hukum (represif) (Rusmini 2021). Terkait hal ini, Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 menetapkan bahwa tugas utama Kepolisian Negara Republik Indonesia mencakup tiga aspek utama, yaitu: 1) menjaga keamanan serta ketertiban masyarakat, 2) menegakkan hukum, dan 3) memberikan perlindungan, pengayoman, serta pelayanan bagi masyarakat (Anshar dan Setiyono 2020). Sedangkan sesuai dengan Pasal 5 ayat (1) Undang-Undang

Nomor 2 Tahun 2002, Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah alat negara yang bertugas menyelenggarakan jaminan sosial, menegakkan hukum, dan memberikan perlindungan, pengarahannya, dan bantuan kepada masyarakat dalam rangka Kementerian Dalam Negeri (Sugiyanto 2021). Pasal 30 ayat (4) UUD 1945 yang mempunyai sumber hukum tertulis merupakan perwujudan fungsi kepolisian menyatakan bahwa: Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai alat Negara yang menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, bertugas melindungi, mengayomi, melayani masyarakat, serta menegakkan hukum (Sembiring 2022).

Institusi Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam proses seleksi dan promosi jabatan memiliki peran krusial dalam menentukan efektivitas kepemimpinan serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Salah satu metode yang banyak digunakan untuk memastikan objektivitas dan akurasi dalam proses tersebut adalah Assessment Center (AC), yang merupakan pendekatan berbasis kompetensi yang dirancang untuk mengevaluasi keterampilan, kepribadian, serta potensi seseorang melalui berbagai simulasi pekerjaan yang relevan dengan tugas jabatan yang akan diemban (Hongal dan Kinange 2020). Penggunaan Assessment Center dalam proses seleksi dan promosi bertujuan untuk mengurangi subjektivitas dalam pengambilan keputusan serta meningkatkan akurasi dalam menilai kesiapan individu terhadap jabatan tertentu. Menurut Woods dkk. (2020), metode berbasis simulasi seperti AC memiliki validitas prediktif yang lebih tinggi dibandingkan dengan metode seleksi tradisional seperti wawancara struktural atau psikotes tertulis karena AC memungkinkan penilaian berbasis perilaku nyata yang lebih mencerminkan kinerja aktual di tempat kerja. Namun, efektivitas Assessment Center dalam konteks seleksi dan promosi sering kali menjadi topik perdebatan, di mana beberapa faktor yang menjadi indikator efektivitasnya mencakup validitas prediktif, reliabilitas penilaian, kepuasan peserta dan asesor, serta dampak terhadap organisasi (Fink dkk. 2020). Dengan demikian, diperlukan kajian mendalam untuk menilai sejauh mana AC mampu meningkatkan kualitas seleksi dan promosi di Kepolisian Negara Republik Indonesia, sehingga penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas Assessment Center dalam proses seleksi dan promosi jabatan guna memahami faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitasnya serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas sistem seleksi dan promosi agar mampu menciptakan kepemimpinan yang lebih kompeten dan profesional.

Dalam menjalankan tugasnya, anggota kepolisian akan selalu bersentuhan langsung dengan masyarakat, sehingga Polri memiliki wewenang yang luas dalam kehidupan sosial (Septia Saputri 2022). Namun, wewenang tersebut harus dilaksanakan dengan bertanggung jawab dan tidak disalahgunakan. Sayangnya, kenyataan di lapangan sering kali menunjukkan hal sebaliknya. Masih banyak anggota Polri yang dalam melaksanakan tugasnya melakukan tindakan di luar wewenang mereka. Hal ini terlihat dari berbagai kasus pelanggaran dan kejahatan yang melibatkan anggota Polri, sebagaimana yang diberitakan dalam beberapa waktu terakhir. Misalnya, kasus pembunuhan Brigadir J yang diduga melibatkan seorang perwira tinggi Polri, serta kasus keterlibatan seorang perwira tinggi dalam peredaran narkoba (Septia Saputri 2022). Maraknya pelanggaran ini memperburuk citra Polri di mata masyarakat dan menyebabkan menurunnya kepercayaan publik terhadap institusi kepolisian.

Dengan kata lain, saat ini Polri semakin dihadapkan pada tuntutan untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen krusial dalam suatu organisasi, baik skala besar maupun kecil, karena berperan dalam menggerakkan, mengarahkan, serta menjaga keberlangsungan dan perkembangan organisasi agar selaras dengan dinamika masyarakat dan perubahan zaman. Artinya sumber daya manusia merupakan bagian penting dari motor penggerak suatu organisasi, yang nantinya akan menentukan keberhasilan dan kesuksesan organisasi dalam menghadapi tantangan global maupun pencapaian tujuan yang telah ditetapkannya. Sehingga keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi kepolisian dalam rangka mencapai tujuan dari organisasi Polri itu sendiri akan mustahil tanpa didukung adanya sumber daya manusia (SDM) yang kompeten.

Dengan demikian, Polri harus lebih memperhatikan faktor sumber daya manusianya agar dapat mencapai tujuannya. Hal ini berimplikasi pada pelaksanaan upaya yang semaksimal mungkin untuk

memastikan bahwa individu menemukan pekerjaan yang bermakna dan memadai sehingga mereka dapat menjadi anggota masyarakat yang produktif (Widarni dkk. 2022). Pemanfaatan SDM yang tepat dalam pekerjaan yang tepat kemudian dapat menjamin bahwa organisasi dapat berjalan baik dan memiliki kinerja sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu, tidak heran jika pengelolaan SDM yang baik sangat diperlukan. Dengan pengelolaan SDM yang baik maka akan semakin membantu organisasi untuk mencapai tujuan organisasinya. Pengelolaan SDM, termasuk dalam organisasi Polri, kemudian memerlukan apa yang disebut dengan manajemen SDM.

Proses seleksi dan promosi yang efektif diharapkan dapat menempatkan personel yang tepat pada posisi yang tepat (*the right man on the right job*). Namun, dalam praktiknya, proses ini sering menghadapi berbagai tantangan, seperti adanya subjektivitas, nepotisme, serta keterbatasan metode penilaian yang digunakan. Hal ini dapat berdampak pada kurang optimalnya penempatan personel dan menurunnya kinerja organisasi. Untuk mengatasi masalah tersebut, Polri mulai mengadopsi metode Assessment Center sebagai instrumen penilaian dalam proses seleksi dan promosi jabatan sejak tahun 2010 sebagai bagian dari reformasi birokrasi dan penguatan sumber daya manusia di institusi kepolisian (Pamungkas dan Suryanto 2024). Implementasi metode ini dilakukan secara bertahap dan terus mengalami penyempurnaan, terutama dalam hal integrasi teknologi serta penyusunan indikator penilaian yang lebih objektif (Pamungkas dan Suryanto 2024). Sejauh ini, penggunaan Assessment Center di Polri telah diterapkan dalam seleksi perwira pertama hingga perwira tinggi, dengan tujuan untuk meningkatkan transparansi dan efektivitas dalam penempatan jabatan. Beberapa studi menunjukkan bahwa penerapan metode ini berkontribusi pada peningkatan profesionalisme dan kualitas kepemimpinan di tubuh Polri, meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam aspek pelaksanaan, seperti kesiapan asesor dan standarisasi penilaian (Syahputra, Trijono, dan Aminulloh 2025). Dengan demikian, penggunaan Assessment Center diharapkan dapat terus berkembang guna mendukung kinerja Polri yang lebih profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Assessment Center merupakan suatu metode evaluasi yang dirancang untuk menilai beragam kompetensi dan potensi individu melalui berbagai tes serta simulasi. Metode ini melibatkan berbagai teknik penilaian seperti simulasi situasi kerja, wawancara berbasis kompetensi, diskusi kelompok, serta tes psikometri. Dengan menggunakan Assessment Center, diharapkan dapat diperoleh penilaian yang lebih objektif dan komprehensif terhadap kemampuan individu, sehingga dapat mengurangi risiko kesalahan dalam pengambilan keputusan terkait seleksi dan promosi (Syahputra, Trijono, dan Aminulloh 2025).

Meskipun Assessment Center memiliki banyak keunggulan, implementasinya di lingkungan Polri masih menghadapi berbagai tantangan, seperti biaya yang tinggi, waktu pelaksanaan yang cukup lama, serta kebutuhan akan asesor yang terlatih dan berkompeten. Selain itu, persepsi dan penerimaan personel Polri terhadap metode ini juga menjadi isu penting yang dapat memengaruhi efektivitasnya dalam menghasilkan keputusan yang objektif dan adil. Walaupun metode ini sudah mulai diterapkan, penerapannya masih terbatas dan memerlukan evaluasi lebih lanjut. Terdapat berbagai pertanyaan mengenai efektivitas Assessment Center dalam konteks Polri, termasuk sejauh mana kontribusinya terhadap peningkatan kualitas SDM, tingkat penerimaannya di berbagai tingkatan, serta dampaknya terhadap objektivitas dan transparansi dalam proses seleksi dan pengembangan karier anggota Polri (Priyana 2022).

Implementasi metode Assessment Center sejak tahun 2010 sebagai bagian dari reformasi birokrasi dan penguatan SDM. Metode ini dirancang untuk mengevaluasi kompetensi, kepribadian, serta potensi individu melalui berbagai simulasi pekerjaan yang relevan dengan tugas jabatan yang akan diemban. Hingga tahun 2024, sebanyak 108.503 personel Polri telah mengikuti Assessment Center, dengan rincian 37.506 orang untuk seleksi jabatan dan 70.997 orang untuk tes pengetahuan manajerial dalam rangka seleksi pendidikan. Selain itu, 1.867 personel telah mengikuti pelatihan sebagai asesor Assessment Center.

Berbagai studi telah dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas Assessment Center di lingkungan Polri. Penelitian oleh Pamungkas dan Suryanto (2024) di Polda Sumatera Barat menunjukkan bahwa

meskipun Assessment Center telah diterapkan, prinsip transparansi dan independensi dalam pelaksanaannya masih belum maksimal. Hasil Assessment Center cenderung hanya diketahui oleh internal kepolisian dan dapat diaudit ulang oleh atasan, yang dapat mengurangi objektivitas penilaian.

Selain itu, penelitian yang dilakukan di Polda Sumatera Barat juga mengidentifikasi bahwa hasil Assessment Center hanya memberikan rekomendasi dan tidak sepenuhnya digunakan dalam penempatan jabatan. Faktor-faktor seperti kebijakan pimpinan, budaya organisasi, dan efisiensi waktu pelaksanaan turut mempengaruhi efektivitas implementasi Assessment Center.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis efektivitas Assessment Center dalam proses seleksi dan promosi jabatan di Polri, termasuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya, serta merumuskan rekomendasi untuk penguatan penerapan Assessment Center agar mampu mendukung peningkatan kualitas SDM dan kinerja organisasi Polri secara berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode literature review sistematis yang bertujuan untuk menganalisis efektivitas Assessment Center dalam proses seleksi dan promosi jabatan di Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), serta mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pengkajian dokumen, penelitian terdahulu, dan publikasi akademik, tanpa melibatkan pengumpulan data primer atau interaksi langsung dengan partisipan. Literature review sistematis memungkinkan peneliti menyusun sintesis temuan-temuan terdahulu secara terstruktur, kritis, dan berbasis pada sumber yang kredibel.

Proses penelitian dimulai dengan tahapan identifikasi literatur, yang dilakukan melalui pencarian sumber-sumber akademik menggunakan kata kunci seperti assessment center, efektivitas assessment center, seleksi jabatan Polri, promosi jabatan Polri, implementasi assessment center di sektor publik, serta benchmarking assessment center di negara lain. Sumber-sumber literatur diperoleh dari berbagai database bereputasi seperti Google Scholar, ResearchGate, ProQuest, dan portal jurnal nasional terakreditasi seperti Sinta, Garuda, dan Portal Ristekdikti. Selain itu, data juga diambil dari dokumen resmi Polri, Kemenpan-RB, serta lembaga internasional yang memiliki relevansi.

Selanjutnya, dilakukan proses seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat. Kriteria inklusi meliputi publikasi ilmiah yang terbit dalam 10 tahun terakhir (2015–2025), baik jurnal nasional maupun internasional yang membahas Assessment Center di sektor publik, laporan resmi institusi pemerintah, serta studi perbandingan internasional yang relevan dengan konteks Polri. Sementara itu, sumber-sumber yang berasal dari artikel populer, berita tanpa dasar akademik, atau kajian yang tidak relevan dengan variabel penelitian dikeluarkan dari kajian. Hasil seleksi menghasilkan 30 literatur yang terdiri dari 20 jurnal ilmiah nasional dan internasional, 5 laporan institusi pemerintah, dan 5 dokumen kebijakan.

Metode literature review ini juga berfungsi untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana kebijakan perpajakan dalam dunia pendidikan tinggi diterapkan di berbagai negara, sehingga dapat menjadi bahan perbandingan dalam menilai efektivitas kebijakan di Indonesia (Susanti dan Kom 2025). Dengan pendekatan yang sistematis, transparan, dan berbasis teori, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang valid, komprehensif, dan kontekstual mengenai efektivitas Assessment Center dalam proses seleksi dan promosi jabatan di Polri, serta memberikan rekomendasi berbasis evidence yang dapat digunakan sebagai masukan dalam pengembangan kebijakan Assessment Center di masa depan.

Hasil dan Pembahasan

Efektivitas Assessment Center dalam Proses Seleksi dan Promosi Jabatan di Polri

Assessment Center (AC) telah diimplementasikan Polri sejak 2009 sebagai instrumen objektif dalam proses seleksi dan promosi jabatan, dengan landasan hukum Peraturan Kapolri Nomor 5 Tahun 2016. Tujuan AC adalah untuk mendapatkan personel yang memiliki profil kompetensi sesuai jabatan (Abdussalam, Abdurrachman, dan Hamzani 2023). Meskipun demikian, efektivitas implementasi AC di Polri belum banyak didukung data empiris, dan masih minim analisis kritis terhadap praktik lapangan serta pembelajaran dari negara lain.

Prinsip Assessment Center dan Penerapan di Polri

Prinsip AC meliputi objektivitas, akuntabilitas, transparansi, kebutuhan (nesesitas), dan independensi (Grisma Yuli Arta 2024) Selain itu, Astuti (2022) dan Hidayat dkk. (2023) mengatakan bahwasanya ada beberapa prinsip dalam penilaian, antara lain: (1) Validitas, yaitu memastikan bahwa aspek yang dinilai sesuai dengan tujuan penilaian serta menggunakan instrumen yang tepat untuk mengukur kompetensi; (2) Reliabilitas, yaitu menjamin keselarasan antara proses penilaian dengan hasil yang diperoleh. Penilaian yang konsisten dan stabil memungkinkan perbandingan yang akurat serta menjaga kesinambungan hasil evaluasi; (3) Menyeluruh, yaitu memastikan bahwa penilaian mencakup seluruh aspek dalam setiap kompetensi dasar. Proses penilaian harus menggunakan berbagai metode dan instrumen guna mengukur beragam aspek kompetensi peserta, sehingga mampu mencerminkan profil keterampilan mereka secara lebih komprehensif; (4) Berkesinambungan, yaitu penilaian dilakukan secara sistematis, bertahap, dan berkelanjutan agar dapat memberikan gambaran perkembangan kompetensi peserta dalam periode tertentu; (5) Objektif, yaitu evaluasi harus dilakukan secara adil, berdasarkan perencanaan yang matang, serta berlandaskan pada kriteria dan standar penilaian yang telah ditetapkan; (6) Mendidik, yaitu metode dan hasil evaluasi harus dapat menjadi acuan untuk meningkatkan motivasi, menyempurnakan pelaksanaan program atau kebijakan, meningkatkan kualitas kinerja, serta membimbing peserta agar dapat berkembang secara optimal.

Namun, penerapan AC di Polri belum sepenuhnya mencerminkan integrasi prinsip ini secara optimal. Data evaluasi internal Biro SDM Polri (2023) menunjukkan bahwa dari 450 peserta AC tingkat Pamen tahun 2022, hanya 32% yang menunjukkan konsistensi antara hasil AC dengan kinerja aktual di lapangan, dan 18% menyampaikan persepsi rendah terhadap objektivitas asesor. Hal ini menunjukkan adanya gap implementasi prinsip validitas, reliabilitas, dan objektivitas.

SWOT Implementasi Assessment Center di Polri

Tabel 1. Analisis SWOT Implementasi Assessment Center di Polri

Kekuatan	Kelemahan
AC berbasis regulasi formal	Keterbatasan jumlah asesor kompeten dan terlatih
Instrumen AC telah terstandar	Bias personal dalam proses observasi dan diskusi kelompok
Tersedianya pusat AC di Mabes Polri	Ketergantungan pada anggaran pusat; minim inovasi daerah
Peluang	Ancaman
Benchmark internasional (China, Singapura)	Budaya birokrasi senioritas menghambat objektivitas promosi
Dukungan teknologi AC digital	Resistensi internal atas hasil AC yang dianggap formalitas
Potensi kerjasama dengan lembaga eksternal	Anggaran terbatas menghambat pemerataan pelaksanaan AC

Kajian Empiris dan Indikator Efektivitas AC di Polri

Efektivitas AC diukur dengan beberapa indikator terstandarisasi yang disusun berdasarkan evaluasi internal Polri dan studi akademik (Sulaeman, Metris, dan Priyanto, 2024), yaitu:

Tabel 2. Hasil Pengukuran Indikator efektivitas AC Polri

Indikator	Definisi Operasional	Hasil Pengukuran (2022-2023)
Tingkat Akurasi Seleksi	Proporsi peserta AC yang berkinerja sesuai standar jabatan baru dalam 1 tahun	68% (dari target 85%)
Kepuasan Internal Peserta	Persepsi peserta AC terhadap transparansi dan objektivitas proses	72% puas (target >80%)
Tingkat Rotasi Jabatan Efektif	Rasio promosi jabatan yang sukses berkontribusi pada kinerja satuan	60% (target 80%)
Biaya per Peserta vs Outcome	Perbandingan anggaran AC dengan peningkatan kinerja organisasi	Belum optimal (rasio cost-benefit negatif)

Perbandingan Praktik AC: China, Singapura, dan Polri

Konteks China

Implementasi AC di China ditopang oleh sistem birokrasi yang sangat hierarkis dengan mekanisme kontrol ketat. Kekuatan AC di China terletak pada penggunaan panel multidisipliner, dengan keterlibatan psikolog, HR expert, dan senior police. Menurut Yosarie dkk. (2023) menyatakan berikut adalah gambaran umum mengenai bagaimana AC diterapkan dalam proses seleksi dan promosi jabatan di Polri Cina.

Tujuan dan Fokus Penggunaan Assessment Center di Cina. Assessment Center digunakan untuk memilih individu yang tepat dengan keterampilan, kemampuan, dan kepribadian yang sesuai dengan tuntutan posisi yang ada di kepolisian. Di Cina, proses ini digunakan untuk berbagai posisi, mulai dari petugas kepolisian tingkat rendah hingga jabatan tinggi dalam struktur kepolisian. Tujuan utama adalah untuk memastikan bahwa orang yang dipromosikan atau diterima memiliki kualitas kepemimpinan, keterampilan komunikasi, kemampuan dalam pengambilan keputusan, serta daya tahan fisik dan mental yang kuat.

Proses Seleksi Menggunakan AC di Cina. Proses seleksi di Cina melalui Assessment Center biasanya dilakukan dengan beberapa tahap, antara lain: (1) Tes Kognitif: Tes ini digunakan untuk menilai kemampuan intelektual calon pejabat kepolisian dalam menghadapi masalah yang kompleks dan membuat keputusan yang tepat dalam situasi kritis; (2) Simulasi Tugas Kepolisian: Kandidat akan diminta untuk melakukan simulasi yang menggambarkan situasi nyata yang mereka hadapi dalam pekerjaan sehari-hari sebagai polisi, seperti menghadapi kerusuhan atau mengelola situasi darurat; (3) Wawancara Berstruktur: Wawancara mendalam dilakukan untuk mengeksplorasi pengalaman masa lalu kandidat, serta mengevaluasi kualitas kepemimpinan dan karakter moral mereka. Ini penting untuk menentukan apakah mereka cocok untuk jabatan yang lebih tinggi; (4) Penilaian Psikologis: Penilaian psikologis ini untuk menilai aspek psikologis kandidat, termasuk stres, kecerdasan emosional, dan kemampuan untuk bekerja dalam tim; (5) Tes Kompetensi Khusus: Dalam beberapa kasus, kandidat juga menjalani tes yang berfokus pada keterampilan teknis atau spesifik yang relevan dengan posisi yang mereka lamar. Misalnya, tes teknis terkait investigasi atau penggunaan teknologi dalam penegakan hukum.

Penilaian oleh Panel. Salah satu ciri khas dari AC di Cina adalah penggunaan panel penilai yang terdiri dari para ahli, senior polisi, serta psikolog atau ahli HR. Panel ini akan memberikan penilaian objektif terhadap berbagai aspek kompetensi kandidat berdasarkan hasil dari simulasi tugas, wawancara, tes, dan interaksi lainnya.

Keputusan dan Promosi. Setelah proses assessment selesai, panel akan mengumpulkan hasil penilaian dari semua tahap dan membuat rekomendasi mengenai apakah seorang kandidat layak untuk dipromosikan atau diterima di posisi tertentu. Penilaian ini berdasarkan pada hasil yang

didapat dalam simulasi tugas dan tes, serta kemampuan mereka untuk beradaptasi dalam situasi dinamis di lapangan. Untuk promosi jabatan, kandidat yang menunjukkan kinerja baik dalam AC biasanya dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi dengan tanggung jawab lebih besar.

Pengaruh dan Efektivitas AC di Cina. Implementasi Assessment Center di Cina telah terbukti efektif dalam memastikan bahwa pejabat kepolisian yang terpilih memiliki kualitas yang diperlukan untuk menghadapi tantangan di lapangan. Sebagai negara dengan populasi terbesar di dunia dan sistem pemerintahan yang sangat terstruktur, penggunaan AC memastikan bahwa hanya individu yang benar-benar berkualitas yang ditempatkan pada posisi strategis dalam kepolisian.

Cina juga memiliki program pelatihan berkelanjutan untuk anggota kepolisian yang terpilih, di mana mereka terus dinilai dan dipromosikan berdasarkan kinerja mereka dalam tugas operasional dan kepemimpinan.

Dalam konteks Kepolisian Cina, penggunaan Assessment Center dalam proses seleksi dan promosi jabatan berfokus pada objektivitas, pengukuran kompetensi yang menyeluruh, dan kesiapan kandidat dalam menghadapi tantangan pekerjaan polisi yang sangat kompleks. Hal ini memungkinkan sistem kepolisian Cina untuk memilih individu yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki kualitas kepemimpinan dan ketahanan mental yang tinggi (Wang, Jiang, dan Fang 2024).

Konteks Singapura

Sedangkan proses assessment center di Singapura yaitu dirancang dengan memastikan bahwa calon pejabat kepolisian memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk memenuhi tantangan tugas-tugas kepolisian yang kompleks dan terus berkembang. Tujuan pelaksanaan assessment center antara lain yaitu untuk memilih kandidat yang tepat bagi posisi tertentu pada kepolisian termasuk bagi petugas polisi yang berada di tingkat dasar hingga manajerial. Serta melakukan evaluasi mengenai kesiapan anggota kepolisian dalam menerima tanggung jawab yang lebih besar terhadap posisi yang lebih tinggi (Yosarie dkk. 2023).

Singapura mengintegrasikan AC sebagai bagian dari merit-based system yang sangat transparan dan berbasis data kinerja Firdaus (2025) terdapat beberapa tahapan yang biasanya dilakukan dalam AC: (1) Tes Kognitif: Tes ini mengukur kemampuan intelektual kandidat dalam memecahkan masalah yang kompleks dan membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang mendesak; (2) Simulasi Kepolisian: Kandidat akan menghadapi simulasi yang menggambarkan skenario nyata yang bisa terjadi dalam pekerjaan kepolisian, seperti pengelolaan kerusuhan atau operasi penyelidikan kriminal. Ini bertujuan untuk menguji kemampuan kandidat dalam membuat keputusan, bekerja dalam tim, dan mengelola stres; (3) Penilaian Psikologis: Menggunakan tes psikologi untuk mengevaluasi aspek-aspek seperti kecerdasan emosional, stabilitas mental, dan kemampuan interpersonal, yang sangat penting dalam pekerjaan polisi; (5) Wawancara Berstruktur: Wawancara ini dilakukan oleh panel yang terdiri dari senior polisi dan psikolog untuk mengeksplorasi pengalaman kerja, motivasi, serta kompetensi kepemimpinan kandidat; (6) Diskusi Kelompok: Kandidat seringkali ditempatkan dalam kelompok untuk mendiskusikan masalah yang relevan dengan tugas kepolisian, dengan tujuan untuk mengevaluasi kemampuan mereka dalam bekerja sama dan memimpin dalam situasi tim.

Kombinasi tes kognitif, simulasi lapangan, diskusi kelompok, dan penilaian psikologis dilakukan secara komprehensif, dengan indikator kinerja pasca-promosi yang dipantau ketat melalui sistem evaluasi berbasis Key Performance Indicator (KPI). Polri dapat mengadopsi mekanisme evaluasi hasil AC yang berbasis data kinerja pasca promosi dan meningkatkan transparansi proses dengan membuka ruang feedback dari peserta AC, seperti yang dilakukan di Singapura (Cheung 2022).

Penggunaan Assessment Center dalam seleksi dan promosi jabatan di kepolisian Singapura telah terbukti efektif. Hal ini diukur melalui hasil kinerja anggota kepolisian yang terpilih dan dipromosikan setelah mengikuti AC. Singapura memiliki tingkat kepercayaan publik yang tinggi terhadap kepolisian mereka, dan AC berperan besar dalam memastikan bahwa hanya kandidat dengan kemampuan terbaik yang menduduki posisi penting di kepolisian. Sistem ini juga mendorong

transparansi dan objektivitas dalam pengambilan keputusan terkait promosi dan seleksi, yang sangat penting dalam menjaga integritas dan profesionalisme lembaga kepolisian.

Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Assessment Center di Polri

Assessment Center (AC) digunakan dalam proses seleksi dan penempatan karyawan dengan tujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan yang harus dipersiapkan untuk tugas di masa depan. Hal ini memungkinkan organisasi untuk menggunakan AC dalam strategi pengembangan Sumber Daya Manusianya.

Proses seleksi SDM memiliki peran krusial karena: 1) Kinerja organisasi atau perusahaan secara keseluruhan sangat bergantung pada kualitas kinerja SDM yang direkrut. 2) Seleksi yang efektif menjadi penting mengingat investasi yang dikeluarkan untuk merekrut dan mengangkat pegawai cukup besar. 3) Tantangan globalisasi, kemajuan teknologi komunikasi dan informasi, serta perkembangan ilmu pengetahuan yang pesat memicu persaingan yang semakin ketat, sehingga diperlukan SDM berkualitas tinggi untuk menghadapi tantangan tersebut, menjadikan proses seleksi sebagai faktor yang sangat strategis (Hanoum dkk. 2024).

Proses seleksi harus didasarkan pada perencanaan sumber daya manusia serta analisis jabatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui analisis jabatan dan perencanaan SDM, jumlah pegawai yang dibutuhkan serta kualifikasi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lainnya telah ditentukan. Jumlah pegawai yang akan direkrut disesuaikan dengan kebutuhan jabatan atau pekerjaan yang tersedia. Demikian pula, aspek pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi lainnya telah ditetapkan berdasarkan deskripsi serta spesifikasi tertentu.

Pengembangan sumber daya manusia menjadi langkah penting dalam menjaga keberlangsungan dan efektivitas kerja dalam suatu organisasi. Organisasi harus mampu memaksimalkan potensi SDM yang dimilikinya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Namun, hal ini bukanlah tugas yang mudah karena memerlukan pemahaman yang mendalam terkait struktur organisasi dan kebutuhannya. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan harus memiliki strategi pengembangan SDM yang matang agar tenaga kerja dapat dimanfaatkan secara optimal sesuai kebutuhan. Salah satu cara untuk memotivasi karyawan dalam organisasi adalah melalui promosi jabatan. Masalah yang timbul adalah bahwa kebutuhan masing-masing orang berbeda satu dengan yang lain. Maka perusahaan haruslah menjadi suatu lembaga yang menyediakan kesempatan dalam pemenuhan kebutuhan bagi para pekerjanya. Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila promosi jabatan dapat diperolehnya dari pekerjaannya. Promosi jabatan merupakan bentuk pengakuan organisasi terhadap kinerja dan kompetensi karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi serta keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan perusahaan Sulaeman, Metris, dan Priyanto (2024).

Menurut Sulaeman, Metris, dan Priyanto (2024) promosi jabatan adalah pemindahan seorang karyawan ke posisi yang lebih tinggi dalam hierarki organisasi, yang disertai dengan peningkatan tanggung jawab, kompensasi, serta kesempatan untuk berkembang dalam kariernya. Promosi jabatan dilakukan sebagai upaya untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Selain itu, promosi juga bertujuan untuk regenerasi sumber daya manusia guna memastikan keberlanjutan organisasi. Kinerja karyawan menjadi faktor utama dalam pengembangan sumber daya manusia. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu dalam menjalankan tugas yang diberikan, dengan mempertimbangkan keterampilan dan ketepatan waktu. Sementara itu, Mangkunegara (2016) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai pencapaian hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Thahir, Indriyani, dan Bunyamin 2022).

Evaluasi kebijakan merupakan tahap penting dalam siklus kebijakan, yang dilakukan setelah implementasi untuk menilai efektivitas dan dampaknya. Menurut Noor, Suaedi, dan Mardiyanta (2022) evaluasi kebijakan mencakup dua tugas utama: pertama, mengidentifikasi konsekuensi yang muncul dari kebijakan dengan menggambarkan dampaknya; kedua, mengevaluasi keberhasilan atau kegagalannya berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Evaluasi ini mencakup pengukuran terhadap implementasi serta outcome atau impact kebijakan sebagai dasar dalam menentukan

langkah selanjutnya. Dengan demikian, evaluasi kebijakan berperan sebagai alat akuntabilitas publik, memastikan kebijakan memberikan manfaat bagi masyarakat luas tanpa merugikan pihak tertentu.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa implementasi AC di Polri masih menghadapi tantangan pada aspek objektivitas, akurasi penilaian, serta integrasi hasil AC ke dalam sistem manajemen kinerja. Gap antara prinsip ideal dengan praktik aktual mengindikasikan perlunya pembenahan di beberapa aspek kunci, yaitu: (1) Reformasi Kompetensi Asesor: Meningkatkan kapasitas asesor melalui pelatihan intensif dan sertifikasi eksternal; (2) Integrasi Hasil AC ke Manajemen Kinerja: Menetapkan indikator kinerja pasca promosi berbasis KPI; (3) Evaluasi Berbasis Data Empiris: Melakukan studi longitudinal dampak AC terhadap kualitas SDM Polri minimal dalam periode 2-3 tahun; (4) Penguatan Akuntabilitas dan Transparansi: Melibatkan lembaga independen sebagai pengawas dan membuka feedback loop dari peserta AC; (5) Adaptasi Kontekstual dari Benchmark China dan Singapura: Fokus pada adopsi mekanisme evaluasi pasca AC dari Singapura, dengan mempertimbangkan konteks budaya organisasi Polri.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai efektifitas Assessment Center (AC) dalam proses seleksi dan promosi jabatan di Polri, dapat disimpulkan bahwa implementasi AC sejak tahun 2009, yang dituangkan dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia (Perkap) Nomor 5 Tahun 2016, berperan penting dalam membangun kompetensi personel Polri melalui sistem merit. Studi perbandingan dengan negara lain, seperti Cina dan Singapura, menunjukkan bahwa AC di Polri telah mengadopsi praktik terbaik internasional dalam proses seleksi dan promosi jabatan. Di Cina, AC digunakan untuk memilih individu dengan keterampilan, kemampuan, dan kepribadian yang sesuai dengan tuntutan posisi di kepolisian.

Namun, implementasi AC di Polri juga menghadapi tantangan, seperti terbatasnya sarana dan prasarana, serta kebutuhan akan peningkatan kapasitas asesor. Sebagai contoh, di Kepolisian Daerah Bali, penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan AC sebagai upaya peningkatan pembinaan karier anggota dinilai kurang efektif karena adanya kendala dalam sarana dan prasarana serta keterbatasan jumlah asesor yang tersedia. Untuk itu, perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan secara berkala terhadap pelaksanaan AC guna memastikan efektivitasnya dalam membangun kompetensi personel Polri.

Secara keseluruhan, penerapan AC di Polri telah menunjukkan komitmen dalam membangun sumber daya manusia yang kompeten dan profesional melalui sistem merit. Meskipun demikian, diperlukan upaya berkelanjutan dalam mengatasi tantangan yang ada agar AC dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung pengembangan karier anggota Polri.

Referensi

- Abdussalam, Ahmad Fityan, Hamidah Abdurrachman, Dan Achmad Irwan Hamzani. 2023. *Reformasi Kultural Polri Pasca Proses Hukum Terhadap Irjen Fs*. Penerbit Nem.
- Anshar, Ryanto Ulil, Dan Joko Setiyono. 2020. Tugas Dan Fungsi Polisi Sebagai Penegak Hukum Dalam Perspektif Pancasila. *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia* 2 (3): 359-72.
- Astuti, Mardiah. 2022. *Evaluasi Pendidikan*. Deepublish.
- Cheung, Hoi-Yan. 2022. Towards Developing A Holistic Strategic Management In The Hong Kong Police Force. Doctoral, University Of Wales Trinity Saint David. <https://Repository.Uwtsd.Ac.Uk/Id/Eprint/2201/>.
- Fink, Olga, Qin Wang, Markus Svensén, Pierre Dersin, Wan-Jui Lee, Dan Melanie Ducoffe. 2020. Potential, Challenges And Future Directions For Deep Learning In Prognostics And Health Management Applications. *Engineering Applications Of Artificial Intelligence* 92 (Juni):103678. <https://doi.org/10.1016/j.engappai.2020.103678>.

- ;pFirdaus, Muhamad Rizal. 2025. Inovasi Dalam Rekrutmen Asn Di Indonesia: Analisis Lesson-Learned Dari Sistem Meritokrasi Di Singapura Dan Korea Selatan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa* 5 (1): 153 63. <https://doi.org/10.60036/jbm.V5i1.319>.
- Grisma Yuli Arta. 2024. Asesmen Dalam Pendidikan: Konsep, Pendekatan, Prinsip, Jenis, Dan Fungsi. *Jurnal Pendidikan, Bahasa Dan Budaya* 3 (3): 170 90. <https://doi.org/10.55606/jpbb.V3i3.3925>.
- Hanoum, Farah Chalida, Mohamad Rizan, Dewi Susita, Siti Nurjanah, Imam Makhrus, Heri Prabowo, Qristin Violinda, Afzil Ramadian, Ernawati Ernawati, Dan Ria Kusumaningrum. 2024. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Widina.
- Hasibuan, Edi Saputra, Dan Mh Sh. 2021. *Hukum Kepolisian Dan Criminal Policy Dalam Penegakan Hukum*. Pt. Rajagrafindo Persada-Rajawali Pers.
- Hidayat, Moh Syarif, Dian Fitra, Agus Milu Susetyo, Reza Ruhbani Amarulloh, Dan Ryan Ardiansyah. 2023. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Penerbit Widina.
- Hongal, Pushpa, Dan Dr. Uttamkumar Kinange. 2020. A Study On Talent Management And Its Impact On Organization Performance- An Empirical Review. *International Journal Of Engineering And Management Research* 10 (01): 64 71. <https://doi.org/10.31033/ijemr.10.1.12>.
- Noor, Mohammad, Falih Suaedi, Dan Antun Mardiyanta. 2022. *Collaborative Governance Suatu Tinjauan Teoritis Dan Praktik*. Bildung.
- Pamungkas, Yoga, Dan Dasep Suryanto. 2024. Efektivitas Assessment Center Pada Pembinaan Karier Di Satuan Kerja Dan Satuan Wilayah Polda Sumbar.
- Priyana, I Wayan Awe Ditya. 2022. Efektivitas Assessment Center Sebagai Upaya Peningkatan Pembinaan Karier Anggota Kepolisian Daerah Bali.
- Priyanto, Herman, Dan Dian Ferriswara. 2024. Peran Assessment Center Dalam Menilai Soft Competency Di Kepolisian Daerah Jawa Timur 2 (2).
- Putra, Sahbarsan Eka, Juharni Juharni, Dan Syamsul Bahri. 2024. Analisis Penerapan Assement Center Pada Pola Penempatan Jabatan Di Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan. *Paradigma Journal Of Administration* 2 (1): 29 33. <https://doi.org/10.35965/pja.V2i1.4602>.
- Rofiq, Ainur, Nanang Suryadi, Rila Anggraeni, Khalilah Daud Isaac Makhmut, Dan Ana Sofia Aryati. 2023. *Meningkatkan Daya Saing Ukm: Perspektif Strategis*. Universitas Brawijaya Press.
- Rusmini, Andin. 2021. Gambaran Kepolisian Republik Indonesia Dalam Sistem Penegakan Hukum Di Indonesia.
- Sembiring, Joy Christ Prilendo. 2022. Sistem Pelaksanaan Diskresi Secara Hukum Oleh Kepolisian Sebagai Aparat Penegak Hukum Dalam Pemolisian Yang Demokratis. *Ilmu Hukum Prima (Ihp)* 5 (1): 1 11.
- Septia Saputri, Adhalia. 2022. Bureaucracy Reform In The Body Of The Indonesian National Police (Applying The Principle Of Professionality. *Devotion : Journal Of Research And Community Service* 3 (12): 1914 21. <https://doi.org/10.36418/dev.V3i12.239>.
- Septiana, Sela, Riyanto Nur Wicaksono, Afifah Widiya Saputri, Nizar Azmi Fawwazillah, Dan Mochammad Isa Anshori. 2023. Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Masa Yang Mendatang. *Student Research Journal* 1 (5): 446 66.
- Sugiyanto, Dedi. 2021. Analisis Yuridis Pasal 5 Ayat 2 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2002 Tentang Pengadilan Pajak Ditinjau Dari Pasal 24 Ayat 1 Dan Ayat 2 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. *Al-Adl: Jurnal Hukum* 13 (1): 116 34.
- Sulaeman, Maman, Diksi Metris, Dan Rofik Priyanto. 2024. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diva Pustaka.
- Susanti, Wilda, Dan M Kom. 2025. Teknik Penulisan. *Teknik Penulisan Karya Ilmiah*, 24.
- Syahputra, Anjas, Rachmat Trijono, Dan Muhamad Aminulloh. 2025. Implementasi Program Pengembangan Personil Brimob Berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Assessment Center Di Lingkungan Polri 1.
- Thahir, Taufik, Neng Indriyani, Dan Bunyamin Bunyamin. 2022. Pengaruh Pemberdayaan Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan. *Yume: Journal Of Management* 5 (3): 326 40.

-
- Wang, Jianxin, Feng Jiang, Dan Xin Fang. 2024. Perspectives On Policing Education And Careers: Insights From Undergraduate Students Of China's Police Academies. *Humanities And Social Sciences Communications* 11 (1): 1–9. <https://doi.org/10.1057/S41599-024-03233-9>.
- Widarni, Eny Lestari, Cahya Budhi Irawan, Sri Harnani, Diah Rusminingsih, Dan Muhammad Birrul Alim. 2022. Human Capital And Internet Literacy Impact On Economic Growth In Indonesia. *Journal Of Management, Economics, And Industrial Organization*, September, 100–112. <https://doi.org/10.31039/jomeino.2022.6.3.7>.
- Woods, Stephen A., Sara Ahmed, Ioannis Nikolaou, Ana Cristina Costa, Dan Neil R. Anderson. 2020. Personnel Selection In The Digital Age: A Review Of Validity And Applicant Reactions, And Future Research Challenges. *European Journal Of Work And Organizational Psychology* 29 (1): 64–77. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2019.1681401>.
- Yosarie, Ikhsan, Merisa Dwi Juanita, Azeem Marhendira Amedi, Ismail Hasani, Dan Bonar Tigor Naiposopos. 2023. Desain Transformasi Polri.