

# PERANAN PSIKOLOGI DALAM PEMBINAAN KARIER DILINGKUNGAN POLRI

Oleh : Dra. RETNO G. NASRUN \*)

## PENDAHULUAN

Dalam organisasi Kepolisian, seperti halnya organisasi-organisasi lainnya, sumber daya yang paling penting adalah sumber daya manusia yaitu orang-orang yang akan mengisi organisasi Kepolisian dengan pekerjaan, bakat, kreativitas maupun semangatnya.

Meskipun sarana maupun prasarana canggih telah dimiliki oleh Kepolisian, namun semua itu tidak akan bermakna tanpa kehadiran manusia-manusia yang akan menjalankannya. Jelaslah bahwa keberadaan mereka adalah untuk mencapai sasaran organisasi. Sasaran organisasi, dalam hal ini Kepolisian, akan dapat tercapai secara efektif apabila sumber daya manusia yang dimiliki mempunyai kecakapan profesional, berkualifikasi tinggi, berpengalaman luas serta termotivasi.

Oleh karena itu Kepolisian sebagai organisasi harus berupaya untuk membina dan mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya secara positif.

Sehubungan dengan upaya tersebut di atas, Psikologi sebagai salah satu ilmu yang bersibuk diri dengan

manusia dengan sendirinya secara teknis dapat berperan serta.

## PEMBINAAN KARIER.

Penggunaan personil sebagai bagian integral dari pembinaan personil, merupakan bagian yang memerlukan waktu yang cukup panjang karena pengembangan dan peningkatan kemampuan personil juga membutuhkan waktu.

Pengembangan dan peningkatan kemampuan personil tersebut dapat ditempuh dengan jalan penempatan dalam jabatan, variasi giliran penugasan yang didukung oleh kualifikasi pendidikan dan tingkat kepangkatan serta variasi giliran daerah penugasan. Kesemuanya itu haruslah dilakukan melalui proses perencanaan yang matang. Rangkaian kegiatan tersebut di atas dikenal sebagai kegiatan pembinaan karier.

Di dalam SKEP Kapolri No. Skep/589/XII/1987 tanggal 28 Desember 1987 tentang Pedoman Penyediaan Tenaga, Penggunaan, Perawatan dan Pemisahan Personil Polri, pembinaan karier dirumuskan sebagai berikut : "..... adalah bagian dari pembinaan personil

\*) Penulis adalah WAKA Subdit Psikologi Ditpers Polri.

dan merupakan kegiatan-kegiatan yang bertujuan kearah terwujudnya dan tercapainya pemenuhan norma-norma jabatan, kepangkatan dan pendidikan yang tepat baik bagi anggota-anggota yang bersangkutan maupun bagi organisasi Kepolisian".

Prinsip-prinsip dasar dari pembinaan karier adalah :

1. Setiap tenaga personil Polri dipergunakan dan dimanfaatkan untuk kepentingan pelaksanaan tugas pokok Polri sebagai unsur ABRI baik sebagai kekuatan Hankam dan kekuatan sosial.

2. Penempatan personil yang tepat pada jabatan-jabatan yang tepat pula, melalui klasifikasi yang efisien dan kebijaksanaan penempatan yang telah dipertimbangkan masak-masak.

Untuk dapat memanfaatkan personil dengan sebaiknya, maka ia ditempatkan pada tempat/jabatan yang tepat sesuai dengan kemampuan-kemampuan dan bakat-bakatnya, untuk dapat diambil keputusan-keputusan yang tepat mengenai penempatannya.

3. Diusahakan agar setiap personil Polri berhasrat untuk mencapai prestasi kerja yang setinggi-tingginya dengan jalan pemberian teladan, rangsangan dan bimbingan serta dorongan.

4. Diusahakan agar setiap personil Polri senantiasa mendapat pengembangan kemampuan/keca-

kan dengan jalan pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan yang sesuai, terarah dan berlanjut untuk kepentingan organisasi Polri.

5. Diberikan kesempatan untuk mengembangkan karier personil melalui perencanaan yang baik dan giliran penugasan yang progresif. Untuk memperoleh manfaat yang maksimal dari personil yang ada, maka ia harus merasa bahwa ia diperhatikan dan mendapat kesempatan untuk maju, sehingga dengan demikian merangsang tiap-tiap anggota untuk berprestasi setinggi-tingginya.

6. Setiap personil Polri senantiasa dipelihara dan ditingkatkan kesadaran Nasional-nya sebagai insan Pancasila dan prajurit ABRI/Polri yang berjiwa Sapta Marga, Tribrata dan Catur Prasetya.

Dengan demikian jelaslah bahwa pengendalian dan pengembangan kualitas personil diarahkan dan dilakukan demi tercapainya efektivitas manfaat personil maupun efektivitas organisasi.

## PERANAN PSIKOLOGI.

Di dalam organisasi Kepolisian, peran serta Psikologi dalam kegiatan pembinaan personil secara jelas dijabarkan dalam Kep. Kapolri No. Pol : Kep/09/X/1984 tanggal 30 Oktober 1984, tentang Pokok-pokok Organisasi dan prosedur Dit. Pers Polri. lampiran N,

yang antara lain berbunyi :

1. Menyelenggarakan dan melaksanakan fungsi psikologi personil dalam rangka seleksi dan klasifikasi terhadap calon anggota Polri serta terhadap anggota Polri yang akan mengikuti pendidikan dan yang akan menjalankan tugas atau memangku jabatan tertentu.

2. Menyelenggarakan dan melaksanakan kegiatan bimbingan, penyuluhan dan pengasuhan untuk membantu pembinaan kesejahteraan jiwa anggota Polri/keluarganya termasuk untuk kepentingan pendidikan.

Di samping itu dalam Skep Kapolri No. Pol : Skep/589/XII/1987 disebutkan bahwa salah satu sarana pengendalian karier perwira adalah klasifikasi personil yang dilakukan terus-menerus setelah penugasan pertama, dengan tujuan mempertimbangkan karier selanjutnya ataupun untuk pemisahan. Klasifikasi tersebut dilaksanakan berdasarkan atas kepangkatan, latar belakang pendidikan, riwayat penugasan, kesamaptaaan jasmani, kondisi psikis, kondisi kesehatan, usia, prestasi maupun tingkat keterampilan, status, jenis kelamin, kejuruan jabatan ABRI serta catatan khusus.

Secara konkrit di dalam prakteknya peran Psikologi dalam kegiatan pembinaan karier adalah :

1. Memberikan bantuan teknis dalam kegiatan klasifikasi personil khususnya yang berkaitan dengan

kondisi psikis personil, yaitu dengan jalan mengadakan klasifikasi psikologik.

Klasifikasi psikologik tersebut dimaksudkan untuk menggolongkan/mengelompokkan personil-personil Polri berdasarkan potensi dasar atau bakat yang dimiliki, ciri kepribadian maupun minat yang bersangkutan serta kemungkinan-kemungkinan pengembangannya. Dengan pengelompokan ini diharapkan agar personil dapat ditempatkan pada tempat/jabatan yang sesuai dengan potensi atau bakat, ciri kepribadian maupun minatnya, sehingga personil mampu untuk berprestasi secara optimal dan tidak banyak menemui kekecewaan yang disebabkan oleh konflik-konflik pribadi ataupun kesulitan-kesulitan dalam penyesuaian dirinya.

Beberapa contoh dari klasifikasi psikologis :

- a. Personil-personil yang cerdas, dinamis dan berinisiatif, mampu menyesuaikan diri dengan baik serta matang kepribadiannya dapat diarahkan pada semua bidang tugas baik operasional maupun pembinaan. Personil-personil seperti ini patut diperhatikan secara khusus dan diberi kesempatan yang luas untuk mengembangkan diri baik dalam bidang pendidikan maupun pengalaman tugas di lingkungan Kepolisian, karena mereka ini adalah personil-personil yang potensial untuk dikembangkan menjadi pemim-

pin yang baik. Dengan sendirinya di dalam mengambil pertimbangan tersebut, dasar-dasar klasifikasi personil lainnya (kepangkatan, latar belakang pendidikan, dan lain-lain) tidak boleh dilupakan atau diabaikan begitu saja.

b. Personil-personil yang cerdas, menyenangi tugas-tugas yang membutuhkan pemikiran analitis, tidak begitu dinamis dan kurang luwes dalam pergaulan akan lebih sesuai untuk dikembangkan dalam tugas-tugas perencanaan di belakang meja.

c. Personil-personil yang kecerdasannya rata-rata, berinisiatif, tanggap serta luwes dalam penyesuaian dirinya akan lebih berhasil apabila diarahkan untuk tugas-tugas di lapangan, demikian pula dalam pengembangannya.

d. Personil-personil yang memiliki kecerdasan rata-rata rendah dengan kepribadian yang tidak begitu mantap, kurang dapat dikembangkan untuk menjadi pemimpin.

Idealnya setiap berkas personil dilengkapi dengan data hasil pemeriksaan psikologis (klasifikasi) yang mutakhir agar di dalam pengambilan keputusan untuk pertimbangan karier selanjutnya dapat diambil langkah yang tepat. Namun hal tersebut belum dapat terlaksana dengan baik di lingkungan Kepolisian karena alasan-alasan teknis. Dengan demikian dalam beberapa kasus, faktor kondisi psikis (potensi inteli-

gensi, bakat, ciri kepribadian maupun minat) menjadi kurang berperan di dalam pertimbangan karier personil. Untuk jangka waktu pendek dampak dari kurang berperannya kondisi psikologis tersebut mungkin belum terasa, namun dalam jangka waktu yang panjang mungkin akan muncul gejala-gejala ketidakserasian antara jabatan dan potensi tersebut.

Sebagai contoh, personil A yang mempunyai pengalaman tugas di bidang personil dipertimbangkan untuk dipromosikan sebagai Kadit Pers Polda. Dia telah memenuhi persyaratan-persyaratan seperti usia, pendidikan kejuruan maupun jabatan, pengalaman tugas, prestasi maupun keterampilan dalam tugas/jabatan sebelumnya. Data klasifikasi psikologis yang menggambarkan bahwa ia seorang yang memiliki kecerdasan pada taraf rata-rata rendah dan kurang percaya diri belum terlampir dalam berkas personilnya sehingga tidak dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan. Setelah promosi dilaksanakan dan ia menduduki jabatan sebagai Kadit Pers Polda, sementara tugas-tugas yang dihadapinya belum terlalu majemuk semuanya tampak berjalan lancar. Tetapi ketika tugas yang dihadapi menjadi lebih sulit dan majemuk, A mengalami frustrasi yang sulit terselesaikan dan sebagai akibatnya ia akan mengalami stres. Selanjutnya apabila beban mental ini berlangsung cukup lama

tanpa ada penyelesaian yang baik, dapat timbul antara lain

- a. gejala-gejala psikosomatik yaitu keluhan-keluhan sakit yang tidak didasari oleh kelainan/gangguan anatomis, atau dengan lain perkataan secara fisik sebenarnya ia sehat.
- b. mengelakkan tugas dan tanggung jawabnya, misalnya saja kalau ada rapat-rapat penting diwakilkan kepada orang kedua atau bawahan lainnya yang dinilai cukup kualifait olehnya.
- c. ia menjadi sangat peka dan cenderung agresif dalam kata maupun perbuatan.

Dengan kondisi tersebut di atas tentunya tidak banyak yang dapat diharapkan dari personil A tadi, terutama dalam kaitannya dengan jabatan Kadit Pers Polda.

2. Menghadapi situasi seperti tersebut di atas, demi kelancaran tugas dan kelangsungan organisasi serta agar keadaan yang bersangkutan tidak bertambah parah maka personil A perlu dibantu secara psikologis yaitu dengan jalan mengadakan konsultasi psikologik.

Konsultasi psikologik ini dimaksudkan agar yang bersangkutan dapat menyalurkan sebahagian dari beban mentalnya dan melihat secara obyektif hambatan ataupun kesulitan yang sedang dihadapinya. Di samping itu ia diarahkan pada cara-cara penyesuaian diri yang se-

hat.

Di samping konsultasi psikologik sebaiknya yang bersangkutan dialih tugaskan pada jabatan lain yang setingkat yang tidak majemuk (karena yang bersangkutan tidak ada catatan khusus yang negatif maka tidak mungkin diberi jabatan yang lebih rendah).

3. Bantuan teknis lainnya yang dapat diberikan oleh Psikologi dalam pembinaan karier di lingkungan Polri ialah dalam kegiatan seleksi untuk pendidikan pengembangan, yaitu dengan jalan mengadakan seleksi psikologik untuk memilih calon-calon yang potensial dan baik, dalam pengertian sesuai dengan kriteria psikologik bagi jabatan yang akan diembannya. Sebagai contoh, kriteria psikologik untuk Selapa akan berbeda dengan kriteria psikologik untuk Sespim. Dengan Sespim dipersiapkan manajer-manajer tingkat atas yang lebih menekankan pada segi pengambilan keputusan, kemampuan konseptual dan hubungan manusiawi sedangkan dengan Selapa dipersiapkan manajer-manajer menengah yang masih memerlukan segi keterampilan dan tidak begitu menekankan segi kemampuan konseptual.

## ASPEK DAN DAMPAK PSIKOLOGIK

Di atas telah disinggung bahwa untuk dapat mencapai sasaran orga-

nisasi secara efektif, personil-personil pelaksana maupun pengelola organisasi Kepolisian antara lain harus termotivasi.

Personil yang termotivasi adalah personil yang melihat pekerjaan/tugas mereka sebagai sesuatu yang membantu mereka mencapai tujuan/sasaran yang penting bagi dirinya. Atau dengan perkataan lain, organisasi merupakan alat untuk memperoleh kepuasan ataupun keuntungan bagi manusia dan bukan sebaliknya manusia melayani organisasi.

Keadaan yang ideal adalah di mana personil mampu memotivasi dirinya sendiri untuk dapat meningkatkan prestasi kerja maupun kemampuannya tanpa campur tangan orang lain. Namun dalam kenyataannya keadaan seperti ini agak jarang terjadi.

Seseorang bergabung dalam suatu organisasi dengan harapan bahwa ia akan memperoleh keuntungan/kepuasan baik moril maupun materiil bagi dirinya dalam bentuk imbalan ekonomis, rasa aman, perlakuan yang adil dan manusiawi, kesempatan mengembangkan diri, pengakuan atas status dan prestasi dan juga dukungan dalam pemenuhan harapan-harapan lainnya. Apabila organisasi hanya memusatkan perhatian pada kontrak ekonomis saja, maka personil akan kehilangan minat dan semangat terhadap tugas-tugasnya.

Seseorang akan termotivasi apa-

bila pekerjaannya dapat dihubungkan dengan sesuatu yang bermakna dan bermanfaat bagi dirinya karena dapat membantu mereka mencapai sasaran yang penting bagi dirinya. Apabila pekerjaan sudah mempunyai nilai positif bagi dirinya maka ia akan meningkatkan upayanya, dalam hal ini ia akan lebih bergairah dalam berprestasi dengan harapan bahwa peningkatan upaya tersebut akan membawa hasil yang lebih baik lagi. Pada gilirannya, pencapaian sasaran tersebut akan menjadikan karyawan lebih terpuaskan dan keadaan ini dapat lebih memperkuat motivasinya.

Di satu sisi kepentingan organisasi harus diperhatikan, di sisi yang lain kepentingan personil juga tidak dapat diabaikan begitu saja, oleh karena itu keseimbangan harus tetap dijaga.

Apabila personil tidak potensial dan tidak berprestasi (apalagi kalau hal ini diketahui oleh orang banyak) sebaiknya ia tidak dipromosikan. Demikian pula kalau personil jelas-jelas telah melakukan tindak indisipliner (terutama yang mengarah pada tindak kriminal) hendaknya tidak dipromosikan ataupun dimutasikan pada jabatan yang "baik", justeru kepada mereka ini hendaknya dikenakan sanksi yang setimpal, misalnya saja dengan penundaan kenaikan pangkat, demosi (penurunan jabatan) dan lain-lain.

Hal-hal tersebut di atas dimaksudkan agar keresahan di kalangan

personil yang dapat mengeruhkan iklim organisasi, menurunkan gairah kerja dan mengurangi produktivitas, dapat dihindarkan. Oleh karena itu, untuk dapat memelihara dan meningkatkan motivasi personil, pembinaan karier harus dapat dijalankan secara obyektif, adil dan konsisten.

Selanjutnya dorongan, bimbingan dan teladan dari atasan akan memberikan warna tersendiri terhadap perilaku personil dalam organisasi.

Apabila hal-hal yang diuraikan di atas dapat diterapkan dengan baik, maka organisasi akan dapat mencapai sasarannya secara efektif karena sumber daya manusia yang dimilikinya dikelola dengan baik.

#### KEPUSTAKAAN :

1. Boring, Edwin G.; Herbert S Langfeld; Harry P. Weld : Foundations Of Psychology.
2. James, A.F. Stoner : Manajemen, jilid 2.

3. Kapolri : Keputusan No. Pol: Kep/09/X/1984, tgl 30 Oktober 1984 tentang Pokok-Pokok Organisasi dan Prosedur Ditpers Polri.

4. Kapolri : Surat Keputusan No. Pol : Skep/295/VII/1985, tanggal 31 Agustus 1985 tentang Pelaksanaan Kegiatan Psikologi dan Kesehatan Jiwa dibidang pembinaan personil Polri.

5. Kapolri : Surat Keputusan No. Pol Skep/589/XII/1987, tanggal 28 Desember 1987 tentang Petunjuk Penyediaan Tenaga, Penggunaan, Perawatan dan Pemisahan personil Polri.

6. Kossen, Stan : Aspek Manusiawi Dalam Organisasi.

7. Morgan, Clifford T : Introduction To Psychology.

8. Dra. Retno G. Nasrun & Dra. Endang Yudhana : Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Pejabat Nonpersonil.