



**KEMENTERIAN PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA**



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**

LAPORAN PROYEK PERUBAHAN

PENINGKATAN KOMPETENSI PENYIDIK DAN PENYIDIK PEMBANTU MELALUI PENERBITAN SERTIFIKASI PROFESI PENYIDIK POLRI POLDA JAWA TENGAH

DISUSUN OLEH :

Nama : AGUNG ARISTYAWAN ADHI, S.H., SI.K.
NIP : 71120644
NDH : 02
Angkatan/ Kelas : XVII / A
Instansi : POLRI

**KEMENTERIAN PERTANIAN
BUMI PUSAT PELATIHAN MANAJEMEN dan KEPEMIMPINAN
PERTANIAN (PPMKP)
BEKERJASAMA DENGAN
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II ANGKATAN XVII
TAHUN 2020**

LEMBAR PENGESAHAN

**LAPORAN PROYEK PERUBAHAN
PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II
ANGKATAN XVII TAHUN 2020**

**PENINGKATAN KOMPETENSI PENYIDIK DAN PENYIDIK PEMBANTU
MELALUI PENERBITAN SERTIFIKASI PROFESI PENYIDIK POLRI
POLDA JAWA TENGAH**

DISUSUN OLEH :

Nama : AGUNG ARISTYAWAN ADHI, S.H., S.I.K
NIP : 71120644
NDH : 02
Angkatan/ Kelas : XVII / A
Instansi : POLRI

Telah diseminarkan pada :

Hari : Jumat
Tanggal : 04 Desember 2020
Tempat : Pusat Pelatihan Manajemen dan
Kepemimpinan Pertanian (PPMKP)

Mengesahkan telah diseminarkan,

MENTOR


BUDI PRIYANTO, S.I.K., M.H

COACH


Dra. PURWASTUTI, MBA.

PENGUJI


HARTOTO, S.IP, M.Si

LEMBAR PERSETUJUAN

**LAPORAN PROYEK PERUBAHAN
PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II
ANGKATAN XVII TAHUN 2020**

**PENINGKATAN KOMPETENSI PENYIDIK DAN PENYIDIK PEMBANTU
MELALUI PENERBITAN SERTIFIKASI PROFESI PENYIDIK POLRI
POLDA JAWA TENGAH**

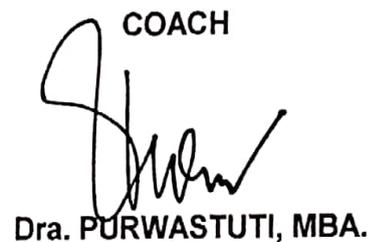
DISUSUN OLEH :

Nama : AGUNG ARISTYAWAN ADHI, S.H., S.I.K
NIP : 71120644
NDH : 02
Angkatan/ Kelas : XVII / A
Instansi : POLRI

Menyetujui untuk diseminarkan,

MENTOR

BUDI PRIYANTO, S.I.K., M.H

COACH

Dra. PURWASTUTI, MBA.

PESERTA

AGUNG ARISTYAWAN ADHI, S.H., S.I.K

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan segala Rahmat dan Hidayah Nya sehingga kegiatan Laboratorium Kepemimpinan Diklat PKN II Angkatan XVII Tahun 2020 dapat penulis selesaikan tepat waktu.

Pada Diklat PKN II ini penulis melaksanakan suatu terobosan inovasi perubahan berkaitan dengan peningkatan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu pada Polda Jawa Tengah dan Polres jajaran dengan melalui kegiatan sertifikasi profesi POLRI di Polda Jawa Tengah, proyek perubahan dimulai dari pembuatan regulasi sampai pelaksanaan kegiatan sertifikasi. Terobosan inovasi ini, penulis tuangkan dalam Laporan Proyek Perubahan yang diberi judul "**PENINGKATAN KOMPETENSI PENYIDIK DAN PENYIDIK PEMBANTU MELALUI PENERBITAN SERTIFIKASI PROFESI PENYIDIK POLRI POLDA JAWA TENGAH**".

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, saran, bantuan dan dukungan baik langsung maupun tidak langsung dalam proyek perubahan ini serta dalam penyusunan Laporan Proyek Perubahan. Dengan penuh hormat diucapkan terimakasih, Penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu sehingga proyek perubahan dan laporan pelaksanaan terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Ucapan terimakasih disampaikan kepada semua pihak, namun penulis tidak dapat menyampaikan satu persatu hanya pihak terkait antara lain:

1. Kapolda Jawa Tengah, Irjen Drs. Ahmad Lutfi, S.H., S.St., M.K., Wakapolda Jawa Tengah Brigjen Pol Abioso Seno Aji, S.I.K, Dirreskrimum Polda Jawa Tengah Kombes Pol R.Y. Wihastono, S.I.K., M.Hum dan Wadirreskrimum Polda Jawa Tengah AKBP Budi Priyanto, S.I.K, M.H yang sudah memberikan dukungan pada proyek perubahan ini serta telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XVII tahun 2020 serta memberikan bimbingan, memotivasi, arahan dan persetujuan dalam rangka pelaksanaan Proyek Perubahan;
2. Kepala Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP) Bapak Ir. Yusral Tahlry, M.Agr sebagai penyelenggara yang telah memfasilitasi kegiatan PKN II Angkatan XVII tahun 2020.
3. Ibu Dra. Purwastuti, MBA. selaku Coach yang telah memberikan bimbingan dan mengarahkan dalam menyusun Proyek Perubahan dengan cermat dan berkomitmen terhadap mutu.
4. Bapak Hartoto, S.IP, M.Si sebagai Penguji pada kegiatan Seminar RPP dan Proyek Perubahan Tingkat II Angkatan VI Tahun 2020

5. Widyaswara Lembaga Administrasi Negara dan Widyaiswara PPMKP Kementan yang telah memberikan materi selama pelatihan, dan membimbing kami menyelesaikan RPP dan Proyek Perubahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
6. Istri tercinta, Sulis Ayu Permatasari, SE, kedua anak kami Amalia Asri Ayuningtyas dan Andika Aryasatya Adhipratama, serta keluarga tercinta yang senantiasa mendukung dan mendoakan kesuksesan dalam kegiatan PKN II;
7. Para Peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XVII Tahun 2020 yang secara bersama-sama dengan penuh persahabatan mengikuti rangkaian kegiatan pelatihan.
8. Para Pejabat Ditreskrimum dan seluruh staf Ditreskrimum, khususnya Tim Efektif yang telah banyak membantu terlaksananya program dan kegiatan Proyek Perubahan;

Atas semua bantuan dan dukungannya, penulis mengucapkan terimakasih, Semoga Allah SWT memberikan semua usaha kita sebagai amal ibadah kepada Nya.

Akhir kata, penulis berharap semoga Proyek Perubahan ini bermanfaat bagi pelaksanaan tugas penyidikan yang Profesional, Prosedural dan Proporsional, dan proyek perubahan ini dapat diikuti oleh seluruh Indonesia.

Penulis

AGUNG ARISTYAWAN ADHI, S.H., S.I.K
NIP. 71120644

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Deskripsi Proyek Perubahan	1
B. Latar Belakang	2
C. Tujuan dan Manfaat Untuk Organisasi Adaptif	8
D. Output dan Outcome	10
E. Tahapan Perubahan Rencana Strategis	11
F. Rencana Strategi Marketing	17
G. Potensi Kendala dan Strategi Menyelesaikan Kendala	24
BAB II CAPAIAN TAHAPAN RENCANA STRATEGIS	
A. Ketercapaian Tujuan Proyek Perubahan	26
B. Ketercapaian Target yang Telah Ditentukan Dalam Rancangan Proyek Perubahan	41
BAB III IMPLEMENTASI STRATEGI MARKETING	
A. Keberhasilan Pengaruh Project Leader Terhadap Stakeholder dalam Mempercepat Tujuan	43
B. Implementasi Strategi Marketing	44
C. Teknis Mengatasi Permasalahan dan Resiko dalam Implementasi	46
D. Proses Diseminasi Output Hasil Proyek Perubahan	48
BAB IV PEMBERDAYAAN ORGANISASI PEMBELAJARAN	
A. Pemberdayaan Internal dan Eksternal	49

B. Upaya Hasil Yang Telah Dicapai dalam Pengembangan dalam Pemberdayaan Organisasi.....	49
C. Komunikasi Aktif dalam Mensukseskan Proyek Perubahan	50
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	51
B. Rekomendasi	51
C. <i>Lesson-learned</i> Memimpin Perubahan.....	52
DAFTAR PUSTAKA.....	54

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data Sertifikasi Poldi Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah Tahun 2017-2019	1
2. Data Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah dan Polres Jajaran Periode Tahun 2017-2019	4
3. Data Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah dan Polres Jajaran Periode Tahun 2017-2019 yang telah Memiliki Sertifikasi Polri	5
4. Persyaratan Penyidik dan Penyidik Pembantu Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor : 58 Tahun 2010.....	5
5. Analisis Masalah Diagnostic Reading	6
6. Output Proyek Perubahan	10
7. Outcome Proyek Perubahan.....	11
8. Tahapan Perubahan (Milestone)	12
9. Analisis SCOPE.....	14
10. Identifikasi Stakeholder.....	18
11. Posisi Pengaruh Stakeholder Internal.....	18
12. Posisi Pengaruh Stakeholder Eksternal.....	19
13. Jenis Stakeholder	20
14. Design Content Marketing	23
15. Kendala dan Strategi Mengatasi Kendala	24
16. Konsultasi dengan Mentor	26
17. Daftar Tim Proyek Perubahan Sertifikasi Penyidik di Lingkungan Kepolisian Daerah Jawa Tengah	28
18. Capaian Proyek Perubahan.....	41
19. Permasalahan dan Resiko yang Dihadapi	44
20. Teknis Mengatasi Masalah	46

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Bagan Analisis SCOPE	16
2. Mapping Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder	21
3. Sprint Tim Efektif	27
4. Koordinasi Internal.....	30
5. Standar Operasional Prosedur	31
6. Sosialisasi Sertifikasi Profesi Polri	32
7. Rapat Koordinasi Pelaksanaan Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu....	34
8. Sertifikat Kompetensi.....	36
9. Uji Coba Pemberian Sertifikat Keputusan Kapolda	39
10. Acara Penyerahan Sertifikat	40
11. Mapping Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder Setelah Aksi Perubahan	21

BAB I PENDAHULUAN

A. DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN

Dalam melaksanakan tugas penegakan hukum penyidik dan penyidik pembantu Polri mempunyai tugas, wewenang dan fungsi dibidang tindak pidana yang harus dilaksanakan secara profesional, transparan, akuntabel serta menjunjung tinggi hak asasi manusia terhadap setiap perkara sehingga terwujudnya supremasi hukum yang mencerminkan rasa keadilan.

Kompetensi penyidik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyelesaian kasus. Ketika kompetensi seorang penyidik/penyidik pembantu rendah maka penyelesaian kasus juga rendah dan akan mengakibatkan penumpukan kasus di Jawa Tengah. Hal ini secara simultan akan mengakibatkan jeleknya citra yang diberikan oleh masyarakat terhadap kinerja dari penyidik/penyidik pembantu.

Salah satu indikator kompetensi adalah dimilikinya sertifikasi profesi Penyidik Polri. akan tetapi kondisi saat ini di Polda Jawa Tengah memiliki 1.039 orang penyidik dan 3.666 orang penyidik pembantu. dari jumlah tersebut, baru 21 orang (2,02%) Penyidik dan 27 orang (0,74%) Penyidik Pembantu yang telah bersertifikasi sebagaimana tabel berikut :

TABEL 1
Data Sertifikasi Polri Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah
Tahun 2017-2019

No	Tahun	Penyidik		Penyidik Pembantu	
		Jumlah	Sertifikasi	Jumlah	Sertifikasi
1	2017	1.008	33 (3,27%)	3.626	37 (1,02%)
2	2018	1.025	84 (8,19%)	3.638	117 (3.21%)
3	2019	1.039	21 (2,02%)	3.666	27 (0,74%)

Sumber data : Subagrenmin Ditreskrimum Polda Jateng

Peningkatan kompetensi bagi penyidik dan penyidik pembantu merupakan suatu kebutuhan yang mutlak harus dipenuhi oleh Polda Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan kinerja penyidikan dan peningkatan kualitas penanganan terhadap kasus yang terjadi. Oleh karena itu perlu adanya terobosan peningkatan kompetensi yang sesuai dengan standar profesi penyidik Polri. Penyidik dan penyidik pembantu harus mempunyai sertifikasi profesi yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Polri (LSP) Lemdiklat Polri.

Proyek Perubahan menitikberatkan pada peningkatan kompetensi yang ditandai dengan penerbitan sertifikasi profesi penyidik Polri. Keberadaan sertifikasi profesi ini merupakan suatu pembuktian bahwa Penyidik dan Penyidik Pembantu telah memiliki kompetensi yang diperlukan sebagai seorang Penyidik dan Penyidik Pembantu sebagaimana yang dipersyaratkan PP No. 58 tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 1983 Tentang Pelaksanaan Kitab Undang – Undang Hukum Acara Pidana khususnya persyaratan penyidik.

Mengingat banyaknya Penyidik dan Penyidik Pembantu yang masih belum tersertifikasi, maka perlu adanya peningkatan sertifikasi profesi yang pada tahun tahun sebelumnya hanya berkapasitas 20 orang, maka pada aksi perubahan ini akan ditargetkan sebanyak 50 orang.

B. LATAR BELAKANG

1. Urgensi

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia pada Pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa "...Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah alat negara." Sebagai bagian dari suatu institusi besar tersebut Polri harus menjalankan apa yang mejadi porsinya dan tuntutan secara umum terhadap setiap lembaga pemerintahan negara. Kompleksnya tugas polisi menuntut adanya profesionalisme. Tugas-tugas profesi menuntut adanya kemampuan dan keahlian khusus dari para anggotanya yaitu pengetahuan dan keahlian yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan secara konseptual dan teoritikal untuk menganalisa maupun memecahkan masalah-masalah sosial maupun isu-isu penting yang terjadi dalam masyarakat.

Hukum merupakan alat untuk memberikan kesebandingan dan kepastian dalam pergaulan hidup. Layaknya suatu alat, hukum akan dibutuhkan jika timbul kebutuhan atau keadaan yang luar biasa di dalam masyarakat. Asas legalitas dimana suatu perbuatan belum dianggap sebagai tindak pidana jika perbuatan tersebut tidak secara tegas tercantum di dalam peraturan hukum pidana. KUHP (Kitab Undang-Undang Hukum Pidana) atau ketentuan pidana lainnya. Prinsip tersebut hingga sekarang dijadikan pijakan demi terjaminnya kepastian hukum.

Penegakan hukum adalah proses dilakukannya upaya untuk tegaknya atau berfungsinya suatu norma hukum secara nyata sebagai pedoman perilaku dalam lintas hukum atau hubungan-hubungan hukum dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara.

Penyidikan tindak pidana merupakan serangkaian tindakan penyidik dalam hal dan menurut cara yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana. Untuk mencari serta mengumpulkan bukti yang dengan bukti itu membuat terang tentang tindak pidana yang terjadi dan guna menemukan tersangkanya. Penyidikan merupakan suatu tahap terpenting dalam kerangka hukum acara pidana karena dalam tahap ini pihak penyidik berupaya mengungkapkan fakta-fakta dan bukti-bukti atas terjadinya suatu tindak pidana serta menemukan tersangka pelaku tindak pidana tersebut.

Dalam melaksanakan tugas penegakan hukum penyidik dan penyidik pembantu Polri mempunyai tugas, wewenang dan fungsi dibidang tindak pidana yang harus dilaksanakan secara profesional, transparan, akuntabel serta menjunjung tinggi hak asasi manusia terhadap setiap perkara sehingga terwujudnya supremasi hukum yang mencerminkan rasa keadilan.

a. Kondisi Ideal/Normatif

Polda Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan kinerja terhadap penyelesaian kasus yang saat ini terjadi adalah dengan meningkatkan kinerja penyidikan yang selanjutnya akan mempercepat penyelesaian kasus. Untuk mewujudkan hal tersebut, kinerja Polda Jawa Tengah harus

didukung dengan Penyidik dan Penyidik Pembantu yang mempunyai kompetensi dan secara profesional melaksanakan tugasnya.

Kondisi ideal/normatif yang ingin diwujudkan diantaranya adalah:

- 1) Tersedianya sistem rekrutmen penyidik dan penyidik pembantu Polda Jawa Tengah dan Polres jajaran melalui lembaga sertifikasi profesi Polri;
- 2) Meningkatnya jumlah penyidik dan penyidik pembantu Polda Jawa Tengah yang memiliki sertifikasi profesi Polri;
- 3) Terimplementasinya pelaksanaan kegiatan sertifikasi profesi Polri di Polda Jawa Tengah.

b. Kondisi Organisasi Saat Ini

Polda Jawa Tengah saat ini memiliki 1.039 orang penyidik dan 3.666 orang penyidik pembantu yang tersebar pada tingkat Polda (Reserse Kriminal Umum, Reserse Kriminal Khusus, Reserse Narkoba) dan 35 Polres jajaran, namun baru 138 orang penyidik dan 181 orang penyidik pembantu yang telah bersertifikasi berdasarkan standar kompetensi yang dimiliki Lembaga Sertifikasi Profesi Polri (Peraturan Kepolisian Nomor 14 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian terkait Lembaga Sertifikasi Profesi Polri).

Berdasarkan data yang dimiliki Ditreskrimum Polda Jateng selaku koordinator penyidik dan penyidik pembantu Polda Jawa Tengah dan Polres jajaran didapati data sebagai berikut :

TABEL 2

Data Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah dan Polres Jajaran Periode tahun 2017 – 2019

NO	SATKER	PENYIDIK			PENYIDIK PEMBANTU			KET
		2017	2018	2019	2017	2018	2019	
1	DITRESKRIMUM	78	79	79	116	118	119	
2	DITRESKRIMSUS	71	75	81	112	113	128	
3	DITRES NARKOBA	47	48	47	82	81	82	
4	POLRES JAJARAN	812	823	832	3316	3326	3337	
	JUMLAH	1008	1025	1039	3626	3638	3666	

Sumber data : Subagrenmin Ditreskrimum Polda Jateng

TABEL 3

Data Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah dan Polres Jajaran Periode Tahun 2017 – 2019 yang Telah Memiliki Sertifikasi Polri

NO	SATKER	PENYIDIK			PENYIDIK PEMBANTU			KET
		2017	2018	2019	2017	2018	2019	
1	DITRESKRIMUM	10	20	4	15	5	5	
2	DITRESKRIMSUS	8	8	2	5	12	-	
3	DITRES NARKOBA	3	5	1	3	15	2	
4	POLRES JAJARAN	12	51	14	14	85	20	
	JUMLAH	33	84	21	37	117	27	

Sumber data : Subagrenmin Ditreskrimum Polda Jateng

TABEL 4

Persyaratan Penyidik dan Penyidik Pembantu berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor : 58 Tahun 2010

NO	KOMPETENSI	PERSYARATAN	KETERANGAN
1	PENYIDIK	<ul style="list-style-type: none"> a. Berpangkat paling rendah Inspektur Dua Polisi dan berpendidikan paling rendah sarjana strata satu atau yang setara. b. Bertugas di bidang fungsi penyidikan paling singkat 2 (dua) tahun. c. Mengikuti dan lulus pendidikan pengembangan spesialisasi fungsi reserse criminal. d. Sehat jasmani dan rohani yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter. e. Memiliki kemampuan dan integritas moral yang tinggi. 	Sesuai Pasal 2 huruf a
2	PENYIDIK PEMBANTU	<ul style="list-style-type: none"> a. Berpangkat paling rendah Brigadir Dua Polisi. b. Mengikuti dan lulus pendidikan pengembangan spesialisasi fungsi reserse criminal. c. Bertugas dibidang fungsi penyidikan paling singkat 2 (dua) tahun. d. Sehat jasmani dan rohani yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter. e. Memiliki kemampuan dan integritas moral yang tinggi. 	Sesuai Pasal 3

Kondisi saat ini Polda Jawa Tengah diantaranya adalah :

1. Adanya data yang menunjukkan bahwa belum seluruh penyidik dan penyidik pembantu Polda Jawa Tengah dan Polres jajaran memiliki sertifikasi profesi Polri dibidang penyidikan;
2. Minimnya regenerasi penyidik dan penyidik pembantu yang berdampak pada jika adanya mutasi secara berkala terhadap penyidik dan penyidik pembantu Polda Jawa Tengah dan Polres jajaran mengakibatkan kekurangan tenaga penyidik yang *legal standing*;
3. Keterbatasan anggaran DIPA untuk melaksanakan kegiatan sertifikasi baik untuk penyidik maupun penyidik pembantu di Polda Jawa Tengah yang berdampak kepada personel yang disertifikasi baik secara kualitas maupun kuantitas;
4. Adanya persyaratan sertifikasi penyidik dan penyidik pembantu Polri yang membebani fungsi penegak hukum dalam melaksanakan tugas.

c. Analisis Masalah Diagnostic Reading

Berdasarkan analisis logis, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

TABEL 5

Analisis Masalah Diagnostic Reading

ISU ATAU GEJALA MASALAH	SEBAB-SEBAB	SEBAB UTAMA	ALTERNATIF SOLUSI	SOLUSI TERPILIH
Belum optimalnya kinerja penyidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya kompetensi penyidik dan penyidik pembantu 2. Timimnya regenerasi 3. Kurangnya koordinasi dengan instansi lain dalam proses penyidikan 4. Menyeimbangkan beban kerja Penyidik terhadap kasus yang masuk 	Terbatasnya Kompetensi Penyidik dan Penyidik Pembantu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sertifikasi Profesi 2. Diklat Kompetensi 3. Bimbingan Teknis 	Sertifikasi Profesi Penyidik dan Penyidik Pembantu

Berdasarkan fakta bahwa masih banyak penyidik dan penyidik pembantu yang belum tersertifikasi dan analisis terhadap permasalahan, maka perlu adanya upaya nyata yang mampu meningkatkan kompetensi Penyidik dan Penyidik Pembantu melalui pelaksanaan sertifikasi profesi. Sertifikasi profesi pada tahun sebelumnya diikuti oleh 20 orang, maka pada aksi perubahan ini akan ditargetkan yang mengikuti sertifikasi sebanyak 50 orang (terjadi peningkatan 150%). Untuk mendukung target yang sedemikian besar, maka pada pelaksanaan sertifikasi ini akan dilakukan coaching bagi Penyidik/ Penyidik Pembantu untuk mempercepat penyerapan materi, meningkatkan pemahaman serta dapat berinteraksi secara individual dengan Penyidik/ Penyidik Pembantu.

Jika hal ini konsisten dilaksanakan pada tahun-tahun yang akan datang, maka bisa dipastikan bahwa kompetensi Penyidik dan Penyidik Pembantu di Polda Jawa Tengah dapat diakselerasi agar dapat memberikan kinerja yang maksimal menjawab tuntutan masyarakat yang semakin tinggi.

2. Referensi Sebelumnya

Dampak sertifikasi Guru terhadap Kompetensi Guru dalam mengajar, diperoleh kesimpulan bahwa kondisi kompetensi yang dimiliki oleh guru sebelum melaksanakan sertifikasi guru sudah sesuai dengan standar pendidikan nasional, hal tersebut terlihat dan didapat oleh guru semenjak berada di lingkungan perkuliahan, baik dari pengalaman mengajar di lingkungan sekolah sebelumnya, serta melalui sekolah dengan memberikan pengenalan dan pelatihan kepada seluruh guru mengenai kompetensi yang harus dimilikinya. Seperti: pembuatan Lesson Plan, RPP, media pembelajaran dan pelaksanaan kegiatan lainnya yang menunjang keberhasilan kegiatan belajar mengajar di sekolah.

Pelaksanaan sertifikasi memberikan pengaruh besar terhadap kompetensi guru, terutama dalam pemahaman Kurikulum 2013, pembuatan RPP, Persiapan Media Pembelajaran, dan Perencanaan metode pembelajaran yang PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan). Hal tersebut membawa dampak yang signifikan terhadap guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di sekolah.

C. TUJUAN DAN MANFAAT UNTUK ORGANISASI ADAPTIF

1. Tujuan Proyek Perubahan

- a. Jangka Pendek (Oktober – November 2020) :
 - 1) Membentuk tim efektif;
 - 2) Melaksanakan koordinasi internal;
 - 3) Menyusun draf standar operasional prosedur (SOP) mekanisme sertifikasi profesi Polri di Polda Jawa Tengah;
 - 4) Melaksanakan sosialisasi sertifikasi profesi Polri;
 - 5) Melakukan proses seleksi dan pembekalan kepada calon peserta sertifikasi profesi Polri;
 - 6) Melaksanakan koordinasi dengan LSP (Lembaga Sertifikasi Polri) Lemdiklat Polri;
 - 7) Menyiapkan sarana, prasarana, materi serta kurikulum sertifikasi profesi Polri;
 - 8) Bekerjasama dengan LSP untuk melaksanakan sertifikasi profesi Polri bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu;
 - 9) Uji Coba Pemberian Sertifikat Keputusan Kapolda tentang pemberian sertifikat tersebut.

 - b. Jangka Menengah (Minggu ke II Desember 2020 – Desember 2021) :
 - 1) Melakukan analisis beban kinerja penyidik dan penyidik pembantu;
 - 2) Membuat standar operasional prosedur (SOP) mekanisme sertifikasi profesi Polri di Polda Jawa Tengah;
 - 3) Membuat sistem rekrutmen penyidik dan penyidik pembantu di Polda Jawa Tengah.

 - c. Jangka Panjang (Januari 2022 – Desember 2022) :
 - 1) Meningkatnya citra Polda Jawa Tengah pada masyarakat wilayah hukum Polda Jawa Tengah dibidang penegakan hukum;
 - 2) Monitoring dan evaluasi terhadap kinerja penyidik dan penyidik pembantu pada Polda Jawa Tengah.
-

2. Manfaat Proyek Perubahan

a. Manfaat Bagi Institusi

- 1) Meningkatnya jumlah penyidik dan penyidik pembantu yang memiliki sertifikasi Polri;
- 2) Memiliki standar operasional prosedur pelaksanaan sertifikasi Polri dan standar operasional prosedur rekrutmen penyidik dan penyidik pembantu yang memenuhi persyaratan PP nomor 58 Tahun 2010;
- 3) Mengurangi komplain masyarakat terhadap kinerja penyidik dan penyidik pembantu dalam penegakan hukum;
- 4) Pemerataan penyidik dan penyidik pembantu yang memiliki kompetensi yang dapat dilakukan pemerataan terhadap seluruh satuan kerja penegakan hukum pada lingkup Polda Jawa Tengah dan Polres jajaran.

b. Manfaat Bagi Institusi Lain

Mempermudah koordinasi dengan instansi lain dalam pembentukan penyidik dan penyidik pembantu yang bersertifikasi profesi Polri serta memudahkan koordinasi antar institusi dalam proses penegakan hukum.

c. Manfaat Bagi Peserta PKN Tingkat II.

- 1) Dapat menerapkan kualitas kepemimpinan strategis dengan meningkatkan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu dalam meningkatkan kinerja Polda Jawa Tengah;
- 2) Dapat menjadi Role Model untuk rekrutmen penyidik dan penyidik pembantu pada Polda lain.

D. OUTPUT DAN OUTCOME

1. Output Proyek Perubahan

Output yang dihasilkan pada proyek perubahan antara lain :

TABEL 6
Output Proyek Perubahan

No	Output	Deskripsi
1.	Terbentuknya Tim Efektif	Tim efektif proyek perubahan sebagai Tim yang bertugas menjadi tim Proyek Perubahan untuk membuat organisasi menjadi lebih lincah dalam melaksanakan sertifikasi profesi penyidik Polri
2.	Tersusunnya regulasi peningkatan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu di jajaran Polda Jawa Tengah	Perangkat regulasi yang mengatur tentang peningkatan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu di jajaran Polda Jawa Tengah
3.	Proses seleksi dan pembekalan kepada calon peserta sertifikasi profesi Polri	proses seleksi dan pembekalan kepada Penyidik dan Penyidik Pembantu yang akan mengikuti Sertifikasi Profesi serta melengkapi berkas yang diperlukan
4.	koordinasi dengan LSP (Lembaga Sertifikasi Polri) Lemdiklat Polri	Berkoordinasi dengan LSP untuk menyiapkan pelaksanaan sertifikasi profesi
5.	Sarana, prasarana, materi serta kurikulum sertifikasi profesi Polri	Sarana dan prasarana serta materi dan kurikulum untuk digunakan dalam melaksanakan sertifikasi profesi
6.	Sertifikasi Profesi bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu	Penerbitan sertifikasi profesi bagi penyidik dan penyidik pembantu

2. Outcome Proyek Perubahan

Sedangkan Outcome proyek perubahan diantaranya adalah :

TABEL 7
Outcome Proyek Perubahan

No	Outcome	Deskripsi
1.	Mempercepat proses penyidikan	Proses penyidikan berlangsung secara optimal dengan didukung adanya Penyidik dan Penyidik Pembantu yang berkompeten
2.	Mengurangi komplain masyarakat terhadap kinerja penyidik dan penyidik pembantu dalam penegakan hukum	Terciptanya kepuasan masyarakat terhadap kinerja penyidikan Polda Jawa Tengah
3.	Terlaksananya monitoring dan evaluasi kinerja penyidik dan penyidik pembantu	Monitoring kinerja Penyidik dan Penyidik Pembantu terhadap kinerjanya dalam melakukan penyidikan terhadap kasus
4.	Meningkatnya citra Polda Jawa Tengah	Kewibawaan Polda Jawa Tengah dalam menegakkan hukum

E. TAHAPAN PERUBAHAN RENCANA STRATEGIS

1. Tahapan Perubahan

Milestone dalam sebuah proyek perubahan merupakan tonggak penting yang mempengaruhi aktivitas proyek. Milestone merupakan roadmap atau langkah tahapan menuju kondisi yang diinginkan tercapai.

TABEL 8
Tahapan Perubahan (milestones)

No	TAHAP UTAMA	Waktu
Jangka Pendek		
1	Komunikasi dan koordinasi dengan Mentor	Minggu ke I Oktober 2020
2	Membentuk tim efektif;	Minggu ke I Oktober 2020
3	Melaksanakan koordinasi internal;	Minggu ke I Oktober 2020
4	Menyusun draf standar operasional prosedur (SOP) mekanisme sertifikasi profesi Polri di Polda Jawa Tengah;	Minggu ke II Oktober 2020
5	Melaksanakan sosialisasi sertifikasi profesi Polri;	Minggu ke III Oktober 2020
6	Melakukan proses seleksi dan pembekalan kepada calon peserta sertifikasi profesi Polri;	Minggu ke IV Oktober 2020
7	Melaksanakan koordinasi dengan LSP (Lembaga Sertifikasi Polri) Lemdiklat Polri;	Minggu ke I November 2020
8	Menyiapkan sarana, prasarana, materi serta kurikulum sertifikasi profesi Polri;	Minggu ke I-II November 2020
9	Bekerjasama dengan LSP untuk melaksanakan sertifikasi profesi Polri bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu;	Minggu ke III-IV November 2020
10	Uji Coba Pemberian Sertifikat Keputusan Kapolda tentang pemberian sertifikat tersebut	Minggu ke IV November 2020
Jangka Menengah		
1.	Melakukan analisis beban kinerja penyidik dan penyidik pembantu;	Minggu ke II Desember 2020 s.d Desember 2021
2.	Membuat standar operasional prosedur (SOP) mekanisme sertifikasi profesi Polri di Polda Jawa Tengah;	Minggu ke II Desember 2020 s.d Desember 2021

3.	Membuat sistem rekrutmen penyidik dan penyidik pembantu di Polda Jawa Tengah.	Minggu ke II Desember 2020 s.d Desember 2021
Jangka Panjang		
1.	Meningkatnya citra Polda Jawa Tengah pada masyarakat wilayah hukum Polda Jawa Tengah dibidang penegakan hukum;	Januari-Desember 2022
2.	Monitoring dan evaluasi terhadap kinerja penyidik dan penyidik pembantu pada Polda Jawa Tengah	Januari-Desember 2022

2. Penyusunan Rencana Strategis

a. Mandat kebijakan

- 1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1981 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana (KUHAP);
- 2) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia;
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2010 tentang Persyaratan Penyidik dan Penyidik Pembantu;
- 4) Peraturan Kapolri Nomor 6 Tahun 2019 tentang Penyidikan Tindak Pidana.

b. Analisis lingkungan strategis

Analisa lingkungan strategis meliputi Analisa lingkungan eksternal dan Analisa lingkungan internal. Analisa lingkungan eksternal dilakukan untuk mengeksplorasi lingkungan di luar organisasi guna mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi. Sementara analisa lingkungan internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi (aspek-aspek dari organisasi yang membantu / menghambat pencapaian visi dan pemenuhan mandat organisasi).

Dalam proyek perubahan ini, analisa lingkungan strategis yang digunakan adalah Analisa SCOPE (*Situation, Core competencies, Obstacles, Prospects, Expectations*).

1) Analisis SCOPE (*Situation, Core competencies, Obstacles, Prospects, Expectations*)

- *Situation* (situasi) mengacu pada kondisi yang memiliki dampak pada perencanaan terkait faktor lingkungan internal atau eksternal.
- *Core Competence* mengandung arti kemampuan unik yang memberikan dasar untuk penyediaan dan penciptaan nilai kepada pelanggan, dan keunggulan kompetitif.
- *Obstacles* merupakan masalah potensial atau ancaman yang dapat membahayakan implementasi Kompetensi Inti dan dengan demikian berdampak pada prospek di masa depan.
- *Prospects* adalah peluang yang ada secara internal atau eksternal untuk bisnis yang dapat meningkatkan keuntungan, diciptakan melalui peningkatan Kompetensi Inti dan mengatasi Hambatan.
- *Expectations* merupakan future-view, yakni prediksi kondisi internal dan eksternal di masa depan yang kemungkinan akan mempengaruhi secara material, secara positif atau negatif, penyampaian rencana untuk memenuhi Prospek yang diidentifikasi.

TABEL 9
Analisis SCOPE

<i>Situation</i>	Terbatasnya kompetensi Penyidik dan Penyidik Pembantu di Polda Jawa Tengah
<i>Core Competence</i>	Penyidik dan Penyidik Pembantu yang mempunyai kompetensi untuk dikembangkan

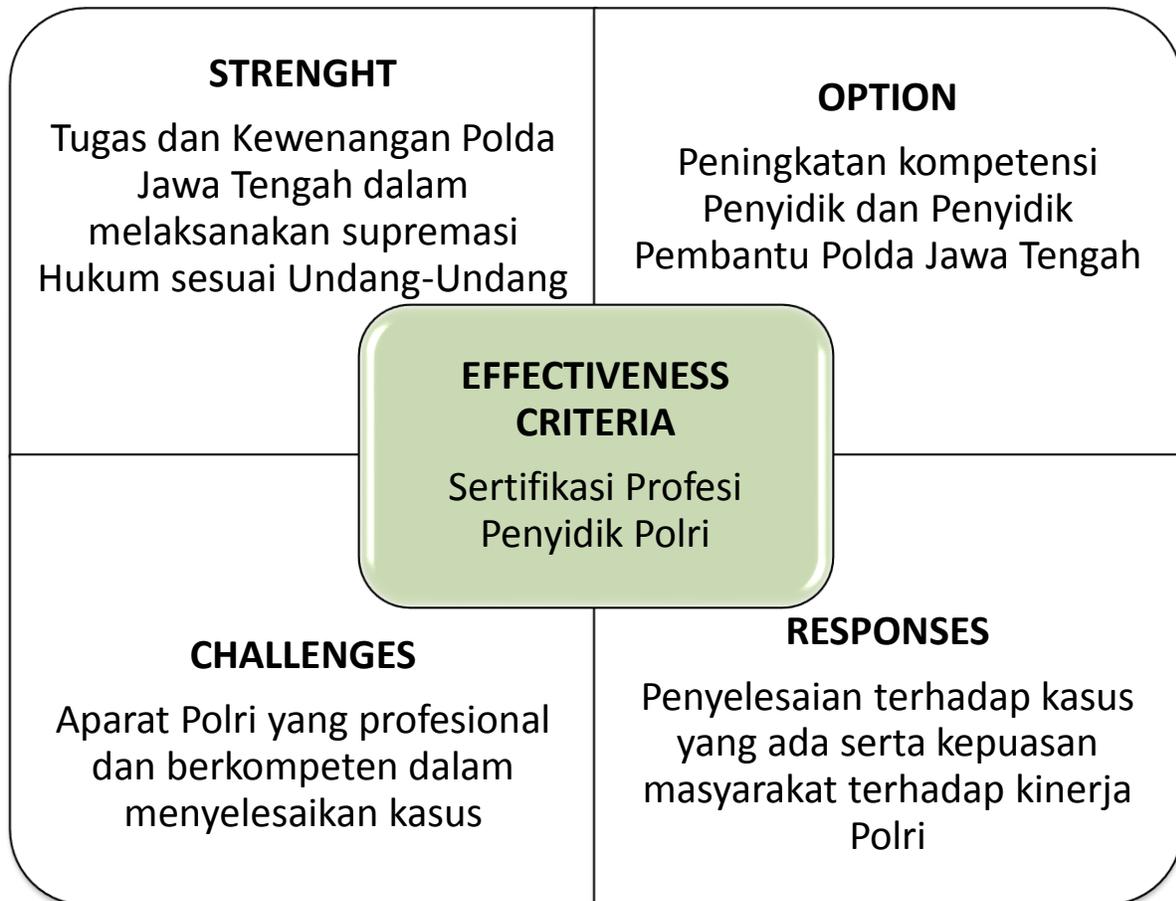
<i>Obstacles</i>	Terbatasnya mengikuti Diklat / Pelatihan peningkatan kompetensi Penyidik / Penyidik Pembantu
<i>Prospects</i>	Adanya Lembaga Sertifikasi Polri (LSP) Lemdiklat Polri
<i>Expectations</i>	Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu dengan melibatkan Lembaga Sertifikasi Polri (LSP) Lemdiklat Polri

Selanjutnya, proyek perubahan ini juga menggunakan Analisa SCORE (*Strenght, Challenge, Option, Response, Efektivitas*) yang dapat digambarkan sebagai berikut :

2) Analisis Score (*Strenght, Challenge, Option, Response, Effectiveness*)

Analisis Score dengan rincian penjelasan pada masing-masing pengidentifikasiannya sebagaimana berikut.

- *Strenght* mengacu pada kemampuan dan sumber daya yang ada
- *Challenge* menunjukkan kemampuan dan sumber daya yang diperlukan.
- *Option* merupakan peluang yang terbuka di lingkungan.
- *Response* adalah konsekuensi yang mungkin atau muncul akibat dari tindakan atau tidak adanya tindakan.
- *Effectiveness* merupakan strategi yang efisien, andal, elegan, tepat sasaran dan terintegrasi.



GAMBAR 1
Bagan Analisis SCORE

c. Visi perubahan

“Penyidik Profesional dan Kompeten untuk Mewujudkan Supremasi Hukum Polri”

d. Rumusan strategi

- Melaksanakan koordinasi dengan Lembaga Sertifikasi Polri (LSP) Lemdiklat Polri
- Melaksanakan sertifikasi Penyidik Polri

e. Sasaran jangka pendek, menengah dan panjang

1) Sasaran jangka pendek

- Komunikasi dan kerjasama dengan Lembaga Sertifikasi Polri (LSP) Lemdiklat Polri
- Terbitnya Sertifikasi Profesi Penyidik Polri

2) Sasaran jangka menengah

- Regenerasi Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah
- Menurunnya komplain dari masyarakat terhadap kinerja penyidikan

3) Sasaran jangka panjang

- Proses penyidikan dan penyelesaian kasus secara profesional
- Supremasi hukum Polda Jawa Tengah

F. RENCANA STRATEGI MARKETING

Akar masalah yang ditemukan berdasarkan diagnosa adalah Terbatasnya Kompetensi Penyidik dan Penyidik Pembantu. Kemudian dari akar masalah ini solusi yang terpilih adalah melaksanakan sertifikasi profesi Penyidik dan Penyidik Pembantu. Dalam rangka melaksanakan proyek perubahan, diperlukan strategi marketing yang telah direncanakan sebagai berikut :

1. Stakeholder Proyek Perubahan

a. Identifikasi Stakeholder

Stakeholder didefinisikan sebagai “perorangan maupun kelompok - kelompok yang terkait, baik berasal dari dalam maupun dari luar organisasi yang berpengaruh maupun terpengaruh oleh tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan sebuah Tim”.

TABEL 10
Identifikasi Stakeholder

No	Stakeholder Internal	No.	Stakeholder Eksternal
1	Kapolda Jateng	1	Kejaksaan Tinggi dan Negeri Jawa Tengah
2	Dirreskrimum	2	Asosiasi Lawyer
3	Dirreskrimsus	3	Perguruan Tinggi
4	Dirresnarkoba	4	Lembaga Sertifikasi Profesi Polri
5	Karo SDM Polda Jateng	5	Masyarakat
6	Para Kasatker dan Kasatwil seajaran		
7	Tim Efektif		
8	Para Penyidik dan penyidik pembantu		
9	Bidang Hukum Polda Jateng		
10	Bidang Kerma Polda Jateng		
11	Anggota Polri		

b. Posisi Pengaruh Stakeholder

Dari stakeholder tersebut, selanjutnya dapat diketahui pengaruh dari masing-masing stakeholder sebagai berikut :

1) Posisi pengaruh stakeholder internal

TABEL 11
Posisi Pengaruh Stakeholder Internal

No	Stakeholder Internal	Posisi Pengaruh		
		Positif (Mendukung)	Negatif (Menentang)	Netral (Ambivalen)
1	Kapolda Jateng	√		
2	Dirreskrimum	√		
3	Dirreskrimsus	√		

4	Dirresnarkoba	√		
5	Karo SDM Polda Jateng	√		
6	Para Kasatker dan Kasatwil sejajaran	√		
7	Tim Efektif	√		
8	Para Penyidik dan penyidik pembantu	√		
9	Bidang Hukum Polda Jateng	√		
10	Bidang Kerma Polda Jateng	√		
11	Anggota Polri	√		

2) Posisi pengaruh stakeholder eksternal

TABEL 12
Posisi Pengaruh Stakeholder Eksternal

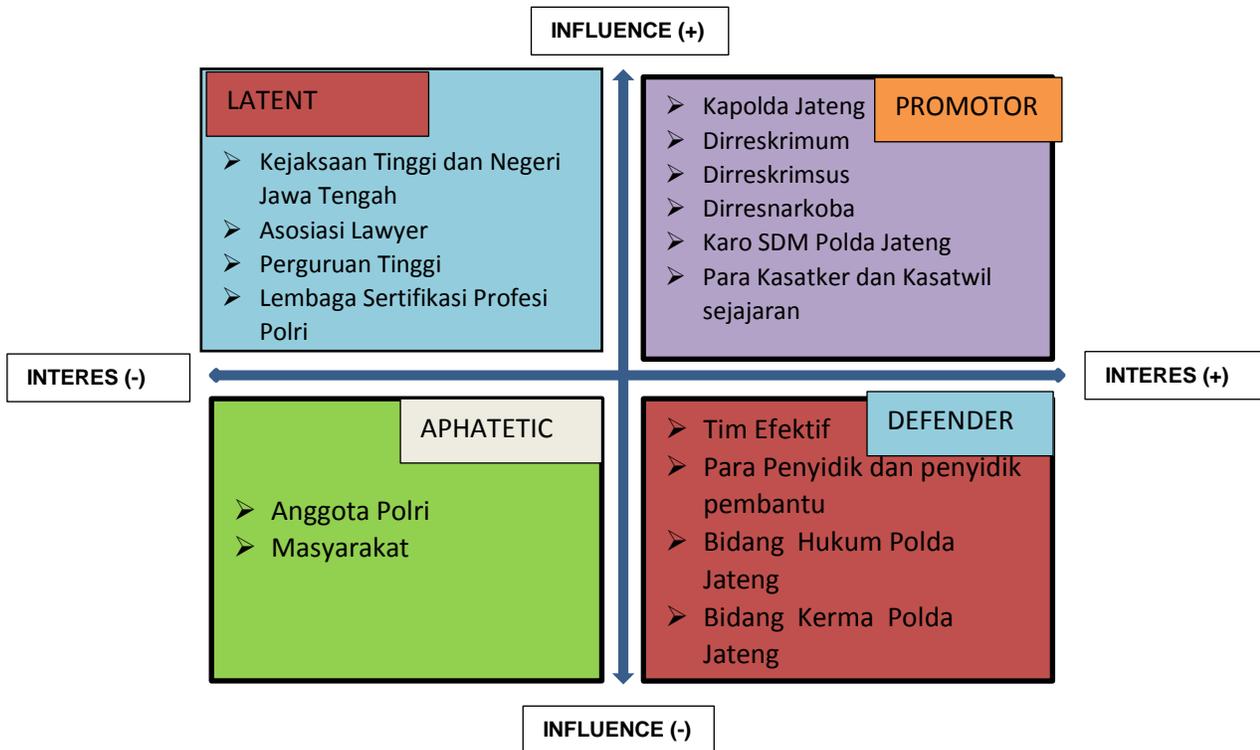
No	Stakeholder Eksternal	Posisi Pengaruh		
		Positif (Mendukung)	Negatif (Menentang)	Netral (Ambivalen)
1	Kejaksaan Tinggi dan Negeri Jawa Tengah	√		
2	Asosiasi Lawyer	√		
3	Perguruan Tinggi	√		
4	Lembaga Sertifikasi Profesi Polri	√		
5	Masyarakat	√		

c. Jenis Masing-Masing Stakeholder

Dalam organisasi publik, sangat penting untuk mengetahui siapa stakeholder yang memiliki kepentingan dan pengaruh terhadap program yang dimiliki oleh organisasi. Untuk itu perlu dikenali jenis stakeholder sebagai berikut:

TABEL 13
Jenis Stakeholder

Stakeholder	Nama Stakeholder
Stakeholder Primer	Stakeholders yang langsung dipengaruhi oleh program yang dijalankan oleh organisasi publik tertentu. Pengaruh disini dapat bersifat positif maupun negatif.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirreskrimum ▪ Dirreskrimsus ▪ Dirresnarkoba ▪ Karo SDM Polda Jateng ▪ Para Kasatker dan Kasatwil sejawaran ▪ Tim Efektif ▪ Para Penyidik dan penyidik pembantu ▪ Lembaga Sertifikasi Profesi Polri
Stakeholder Sekunder	Stakeholders yang tidak langsung dipengaruhi oleh program yang dijalankan oleh organisasi publik tertentu. Pengaruh disini dapat bersifat positif maupun negatif
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bidang Hukum Polda Jateng ▪ Bidang Kerma Polda Jateng ▪ Anggota Polri ▪ Kejaksaan Tinggi dan Negeri Jawa Tengah ▪ Asosiasi Lawyer ▪ Perguruan Tinggi ▪ Masyarakat
Stakeholder Utama	Stakeholders yang memiliki pengaruh / kewenangan legal dalam hal pengambilan keputusan terhadap program yang dijalankan oleh organisasi publik tersebut
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapolda Jateng



GAMBAR 11

Mapping Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder Setelah Aksi Perubahan

Promotors : Promotors adalah pihak yang memiliki kepentingan besar terhadap proyek perubahan dan juga kekuatan untuk membantu membuatnya berhasil (atau gagal).

Latents : Latents adalah pihak yang tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam proyek perubahan, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi proyek perubahan jika mereka menjadi tertarik.

Defenders : Defender adalah pihak yang memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi proyek perubahan.

Apathetics : Apathetics adalah pihak yang kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya proyek perubahan.

d. Teknik komunikasi masing-masing stakeholder

Upaya-upaya yang digunakan dalam memobilisasi stakeholders, menggunakan strategi komunikasi yang dapat dibangunkan tim yang efektif, dengan menyampaikan tujuan dan manfaat kepada semua stakeholders dari proyek perubahan ini dengan komunikasi dua arah, *the structuring style*, dan *relinquishing style* dengan cara :

1) Promotor :

- a) Meminta dukungan;
- b) Terus dilakukan koordinasi dan komunikasi;
- c) Melaporkan tahapan dan kemajuan kegiatan perubahan kepada mentor;
- d) Meminta arahan setiap ada kendala sekecil apapun;
- e) Diberikan kesempatan pada setiap anggota tim menyampaikan pendapat dan gagasan secara lisan maupun tulisan.

2) Latens :

- a) Mengajak komunikasi dan Kerjasama;
- b) Diberikan kesempatan untuk menyampaikan gagasan baik secara lisan maupun tulisan;
- c) Disampaikan hasil proyek perubahan, khususnya yang menjadi perhatiannya seperti peningkatan kinerja.

3) Defender :

- a) Memberikan penjelasan secara detail dan menyeluruh serta menerangkan tentang manfaatn proyek perubahan terhadap pelaksanaan Tugas;
- b) Diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat baik secara lisan atau tulisan;
- c) Dilibatkan dalam proses proyek perubahan sesuai dengan kebutuhan;
- d) Tetap dijaga komunikasi tahap proyek perubahan.

4) Apathetic:

Stakeholders apathetic, tetap dilibatkan sesuai dengan tahap yang dibutuhkan dengan tujuan memberikan pengertian atau meminta pendapat sehingga kelompok ini dapat berperan sebagai kelompok defender.

2. Design Content Marketing

Desain content marketing menggunakan lima strategi atau yang lebih dikenal dengan 4 P *Product* (produk), *Price* (harga), *Place* (tempat), *Promotion* (promosi) dan 1 C *Customer* (pelanggan). Kelima strategi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- *Product* adalah barang dan jasa yang ditawarkan sebagai sebuah kebutuhan.
- *Price* merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam pemasaran suatu produk.
- *Place* adalah bidang atau wadah yang digunakan sebagai tempat usaha yang dijalankan.
- *Promotion* yaitu kegiatan-kegiatan yang menghasilkan/mengkomunikasikan manfaat produk yang ditawarkan dan mempersuasi pelanggan untuk membelinya.
- *Customer* atau disebut pelanggan, adalah penerima layanan, baik, produk, atau ide, yang diperoleh dari produk yang dihasilkan

TABEL 14

Design Content Marketing

Product	Sertifikasi profesi Penyidik Polri
Place	Tempat diberikannya sertifikat Penyidik dan Penyidik Pembantu adalah di Polda Jawa Tengah Membangun komunikasi efektif dan melaksanakan pendekatan secara komprehensif terhadap stakeholder promoter, latent, defender dan apathetic

Price	Menggunakan alokasi anggaran pada Polda Jawa Tengah tahun 2020 tenaga Penyidik dan Penyidik Pembantu yang dapat diberdayakan untuk menjadi lebih kompeten
Promotion	Media yang digunakan untuk melaksanakan promosi adalah dengan menggunakan banner, spanduk. Dengan bertatap muka secara langsung melalui kegiatan sosialisasi, koordinasi, komunikasi dan intervensi untuk melaksanakan sertifikasi profesi Penyidik Polri
Customer	Stakeholder internal lingkup Polda Jawa Tengah serta stakeholder eksternal diantaranya adalah Kejati, Kejari, Asosiasi Lawyer, Perguruan Tinggi, LSP Lemdiklat Polri serta masyarakat.

G. Potensi Kendala dan Strategi Menyelesaikan Kendala

Dalam pelaksanaan proyek perubahan tidak tertutup kemungkinan akan terjadi kendala/hambatan. Sehingga untuk menjamin kelancaran dalam pelaksanaannya, maka project leader atau tim efektif harus memprediksi kira-kira kendala apa yang akan terjadi dan bagaimana strategi untuk mengatasinya, yang dapat disampaikan dalam tabel di bawah ini.

TABEL 15
Kendala dan Strategi Mengatasi Kendala

NO	KENDALA	STRATEGI MENGATASI KENDALA
1	INTERNAL	
	- Tim Proyek Perubahan belum sepenuhnya memahami peran dan tugasnya	- Memberikan penjelasan secara detail tentang peran dan tugas anggota Tim dalam proyek perubahan

	<ul style="list-style-type: none"> - Padatnya kegiatan pada Polda Jawa Tengah - Adanya pergantian kepemimpinan 	<ul style="list-style-type: none"> - Membagi tugas sesuai dengan kompetensi dan jabatan dalam Tim - Proyek perubahan harus dimasukkan dalam kegiatan rutin tahunan dan masuk dalam DIPA Satker.
2	EKSTERNAL	
	<ul style="list-style-type: none"> - Masih ada stakeholder yang belum sepenuhnya mendukung proyek perubahan 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pendekatan, membangun komunikasi, melakukan intervensi serta memberikan argumen yang jelas dan meyakinkan serta menyampaikan manfaat proyek perubahan agar seluruh stakeholder mendukung proyek perubahan.

BAB II

CAPAIAN TAHAPAN RENCANA STRATEGIS

A. Ketercapaian Tujuan Proyek Perubahan

1. Komunikasi dan koordinasi dengan Mentor

Sebagai langkah awal dalam mengimplememntasikan aksi perubahan adalah dengan melaksanakan komunikasi dan koordinasi dengan Mentor, kegiatan dilaksanakan pada tanggal 1 Oktober 2020 dengan melibatkan AKBP Budi Priyanto, S.I.K., M.H.



Gambar 16 Konsultasi dengan Mentor

- Tujuan dilaksanakannya kegiatan ini adalah untuk memperoleh dukungan Mentor terhadap implementasi aksi perubahan peningkatan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu melalui penerbitan sertifikasi penyidik POLRI Polda Jawa Tengah.
- Proses kegiatan ini adalah dengan menghadap kepada Mentor kemudian menyampaikan perkembangan pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Nasional serta membahas rencana pelaksanaan aksi perubahan dan meminta bimbingan agar aksi perubahan dapat berjalan dengan lancar.
- Action Leader menyampaikan data-data riil tentang kompetensi penyidik dan penyidik pembantu yang menunjukkan bahwa saat ini diketahui bahwa jumlah

penyidik dan penyidik pembantu yang telah tersertifikasi pada tahun 2019 sebesar 0.74%, jumlah ini harus ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja penyidikan guna meningkatkan citra kepolisian di tengah masyarakat.

- Dalam mengemban tugasnya, penyidik atau penyidik pembantu harus memiliki meliputi knowledge (pengetahuan), skill (keterampilan), dan attitude (perilaku). Kemampuan inilah yang sangat diperlukan agar mereka dapat profesional dalam mengemban tugas dan fungsinya.
- Kemudian bertepatan dengan kondisi tersebut, kami mengangkat permasalahan tersebut untuk menjadi aksi perubahan untuk meningkatkan kompetensi tenaga penyidik dan penyidik pembantu Polda Jawa Tengah.
- Hasil dari pelaksanaan kegiatan ini adalah diperolehnya dukungan penuh dari Mentor kepada action leader terkait dengan pelaksanaan aksi perubahan dan memberikan arahan agar dalam melaksanakan aksi perubahan selalu mengedepankan tahapan-tahapan serta koordinasi dengan stakeholder internal maupun eksternal.

2. Membentuk tim efektif;

Pembentukan Tim Efektif dilaksanakan pada tanggal 2 Oktober 2020 melalui terbitnya Surat Perintah Nomor : Sprin/51/X/HUK.6.6/2020/Ditreskrimum yang ditandatangani oleh Direktur Serse Kriminal Umum Bapak Komisariss Besar Polisi R.Y. Wihastono, Y.P., S.I.K, M.Hum.



KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH JAWA TENGAH
DIREKTORAT SERSE KRIMINAL UMUM

LAMPIRAN SPRIN DITRESKRIMUM POLDA JATENG
Nomor: Sprin/51/X/HUK.6.6/2020/Ditreskrimum
Tanggal: 02 Oktober 2020

DAFTAR TIM PROYEK PERUBAHAN SERTIFIKASI PENYIDIK
DI LINGKUNGAN KEPOLISIAN DAERAH JAWA TENGAH

NO	NAMA	PANGKAT	NRP	JABATAN		
				ORGANIK	KEPANTIAAN	KET
1	BUDI PRIYANTO, S.I.K, M.H.	AKBP	75110091	WADIRRESKRIMUM	Ketua Tim Proyek Perubahan	
2	SUDONO TIYARTO, S.H, M.H	AKBP	65020573	KABAG WASIDOK	Wakil Ketua	
3	SUNARTO, S.H	AKBP	63030482	KABAGBINSOPS	Tim Uji Coba Sertifikasi Penyidik	
4	KISWYONO, S.Pd	KOMPOL	69010056	KAMAT 3 SUBDIT I	Anggota Asesor	
5	YUDHA BAYU A.A, S.H	BRIGPOL	90050097	BAMIN	Anggota	
6	AGUNG ARISTYAWAN ADHI, S.I.K, S.I.K	AKBP	71120544	PENYIDIK MADYA II	Ketua Tim Asesorasi dan Sarana Sertifikasi	
7	DI PRANANDA, S.I.K, S.I.K	AKBP	65010501	PENYIDIK MADYA III	Anggota	
8	BIM MARGUMAH, S.H, M.H	KOMPOL	65030787	KASUBAGBENIN	Anggota	
9	TEDIY PURNAMA, S.H, S.H, M.H	AKP	72010291	KASUBAGANEB	Anggota	
10	BRIVANTI	PTU	74100124	KALPMBNTU	Anggota	
11	YUNITA TRI P, A.Md	PENDA TR		PAMIN 2 (UMRMB)	Anggota	
12	EVY RAHAYU, S.Kn	PERATA TK I		KALURBN	Anggota	
13	INDAH WAHURNO, S.H	BRPKA	65010736	PS PAMIN I (UPREIN)	Anggota	
14	TEGUAH SETYARSO	KOMPOL	63120142	KASIB IDENTIFIKASI	Dokumentasi	
15	SUYANTO, S.H	AKP	72110088	KALURKEU	Bendahara	

Dikeluarkan di Semarang pada tanggal 2 Oktober 2020
DIREKTUR SERSE KRIMINAL UMUM
R.Y. WIHASTONO Y.P., S.I.K, M.Hum.
KOMISARIS BESAR POLISI NRP 66030316

Gambar 3. Sprint Tim Efektif

- Tujuan dibentuknya Tim Efektif adalah untuk mempermudah koordinasi, komunikasi dan pendistribusian tugas untuk meningkatkan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu melalui penerbitan sertifikasi profesi penyidik Polri di Polda Jawa Tengah.
- Proses pembentukan Tim Efektif dimulai dengan melakukan identifikasi nama-nama serta SDM yang ada untuk kemudian menyusun naskah Surat Perintah dan meminta penandatanganan surat perintah tersebut sebagai bentuk penetapan.
- Hasil dari pelaksanaan kegiatan ini adalah diterbitkannya Surat Perintah Nomor : Sprin/51/X/HUK.6.6/2020/Ditreskrimum yang menyebutkan anggota Tim sebagai berikut :

Tabel 17

Daftar Tim Proyek Perubahan Sertifikasi Penyidik di Lingkungan Kepolisian Daerah Jawa Tengah

No	Nama	Pangkat	NRP	Jabatan		Ket
				Organik	Kepanitiaan	
1.	Budi Prayitno, S.IK., M.Si	AKBP	75110995	WADIRRESKRIM	Ketua Tim Proyek Perubahan	
2.	Sugeng Tiyarto, S.H., M.H	AKBP	65030073	KABAG WASIDIK	Wakil Ketua	
3.	Sunarto, S.H	AKBP	63030482	KABAGBINOPS	Tim Uji Coba Sertifikasi Penyidik	
4.	Kiswiyono, S.Pd	KOMPOL	69010056	KANIT 3 SUBDIT 1	Anggota/Assesor	
5.	Yudha Bayu Aji, S.H	BRIGPOL	90050097	BAMIN	Anggota	
6.	Agung Aristyawan Adhi, S.H., S.IK	AKBP	71120644	PENYIDIK MADYA II	Ketua Tim Administrasi dan Sarana Sertifikasi	

7.	Dr. Pranandya Subiyakto, S.H., M.Hum	AKBP	65010501	PENYIDIK MADYA III	Anggota	
8.	Siti Markumah, S.H., M.H	KOMPOL	65010501	KASUBAGRENMIN	Anggota	
9.	Eddy Purnama Lilah, S.H., M.H	AKP	72070297	KASUBBAGANEV	Anggota	
10.	Sriyanti	IPTU	74100124	KAURMINTU	Anggota	
11.	Yunita Tri P, A.Md	PENDA TK. I		PAMIN 2 (URMIN)	Anggota	
12.	Evi Rahayu S, S.Kom	PENATA TK. I		KAURREN	Anggota	
13.	Indah Wahyuni, S.H	BRIPKA	86010735	PS PAMIN I (URREN)	Anggota	
14.	Teguh Setyarso	KOMPOL	63120142	KASI IDENTIFIKASI	Dokumentasi	
15.	Suyanto, S.H	AKP	72110088	KAURKEU	Bendahara	

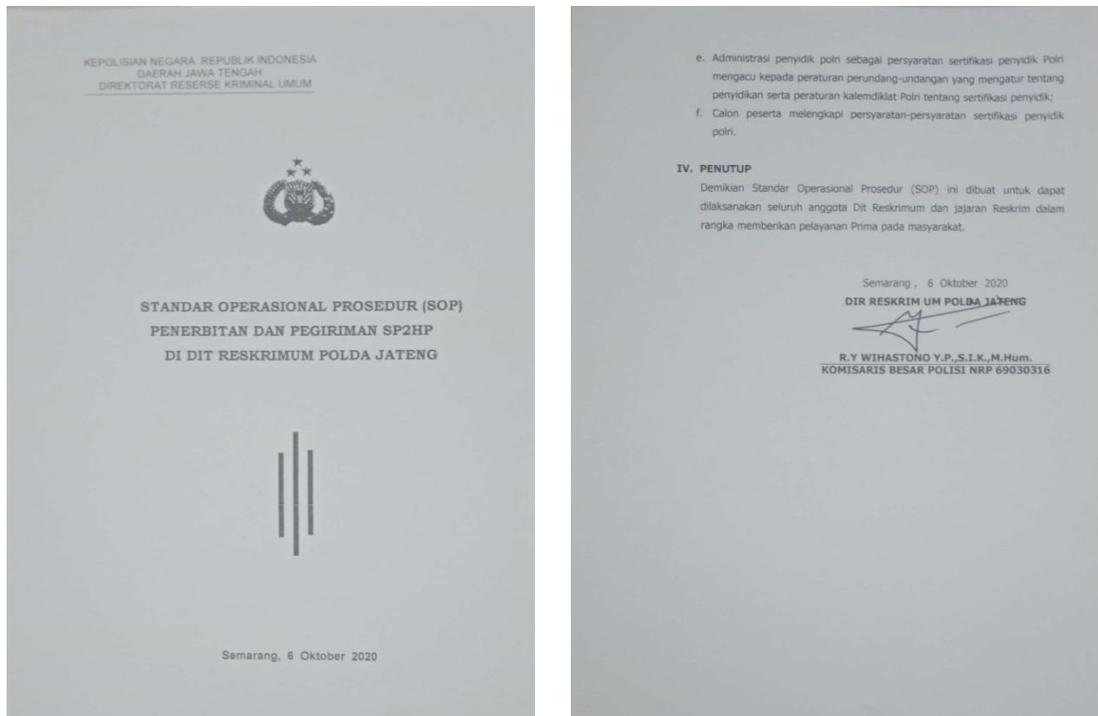
3. Melaksanakan koordinasi internal

Koordinasi internal dilaksanakan pada tanggal 6 Oktober 2020 bertempat di ruang rapat Ditreskrim Polda Jateng. Rapat koordinasi internal dipimpin oleh Action Leader dengan dihadiri oleh 15 orang anggota Tim yang terlibat dalam pelaksanaan aksi perubahan



Gambar 4. Koordinasi Internal

- Tujuan dilaksanakannya kegiatan ini adalah untuk menyampaikan maksud, tujuan dan sasaran dalam rangka meningkatkan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu yang saat ini masih minim dengan melaksanakan sertifikasi profesi.
 - Proses kegiatan diawali dengan memaparkan tentang fakta kasus dan support SDM yang ada di Polda Jawa Tengah. Bahwa kasus yang ada masih menumpuk dan belum terselesaikan dengan tuntas dikarenakan Penyidik dan Penyidik Pembantu yang masih memiliki keterbatasan kompetensi untuk menyelesaikan kasus yang ada
 - Bahwa dalam waktu dekat akan dilaksanakan sertifikasi, sehingga bagi penyidik dan penyidik pembantu yang akan mengikuti sertifikasi tersebut agar mempersiapkan diri
 - Hasil dari pelaksanaan kegiatan ini adalah disampaikannya pelaksanaan aksi perubahan serta diperoleh dukungan dari stakeholder internal terkait dengan pelaksanaan sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu di Polda Jawa Tengah
4. Menyusun draf standar operasional prosedur (SOP) mekanisme sertifikasi profesi Polri di Polda Jawa Tengah;
- Penyusunan draf Standar Operasional Prosedur (SOP) dilaksanakan pada tanggal 6 Oktober 2020. Kegiatan dilaksanakan oleh Action Leader dan seluruh anggota Tim Aksi Perubahan.



Gambar 5. Standar Operasional Prosedur

- Tujuan penyusunan draf SOP mekanisme Sertifikasi Profesi Polri di Polda Jawa Tengah adalah untuk keseragaman dalam pelaksanaan kegiatan sertifikasi penyidik Polri pada lingkup Polda Jawa Tengah.
- Sebagai salah satu Core Bisnis dan wujud pelayanan Prima Jajaran Reserse kriminal Penyidik perlu mendapatkan standart kompetensi yang diakui Badan Sertifikasi Nasional
- Sertifikasi Penyidik diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Penyidik Polri terhadap Penyidik yang telah memenuhi persyaratan sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2010 tanggal 28 Juli 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1983 tentang Pelaksanaan Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana
- Penerbitan Sertifikasi Penyidik dilaksanakan setelah penyidik mendapatkan uji kompetensi dan dinyatakan lulus oleh Panitia Pusat/Lembaga Sertifikasi Penyidik Polri.
- Hasil dari pelaksanaan kegiatan ini adalah diterbitkannya SOP mekanisme sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah

5. Melaksanakan sosialisasi sertifikasi profesi Polri

Sosialisasi Sertifikasi Profesi Polri dilaksanakan pada tanggal 7 Oktober 2020. Sosialisasi sertifikasi dilaksanakan oleh Action Leader dengan melibatkan anggota Tim Efektif dan calon peserta sertifikasi



Gambar 6. Sosialisasi Sertifikasi Profesi Polri

- Tujuan dilaksanakannya kegiatan ini adalah untuk memberikan informasi kepada penyidik dan penyidik pembantu bahwa akan dilaksanakan sertifikasi profesi dengan melibatkan LSP, kegiatan tersebut dilaksanakan pada tanggal 12 - 16 Oktober 2020.
- Proses pelaksanaan kegiatan sertifikasi diawali dengan membuat surat telegram yang berisi tentang informasi himbauan / ajakan, tanggal dan persyaratan untuk mengikuti sertifikasi, kemudian menyampaikan hal tersebut kepada para penyidik dan penyidik pembantu
- Pelaksanaan sertifikasi bukan hanya sebatas memberikan sertifikat saja, akan tetapi juga disertai dengan peningkatan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu agar dapat berkinerja maksimal untuk menyelesaikan kasus yang ada saat ini secara cepat dan sesuai dengan prosedur yang ada.
- Hasil dari pelaksanaan kegiatan adalah disampainya pelaksanaan sertifikasi profesi Polri kepada Penyidik dan Penyidik Pembantu.

6. Melakukan proses seleksi dan pembekalan kepada calon peserta sertifikasi profesi Polri;

Proses seleksi dan pembekalan kepada calon peserta sertifikasi profesi Polri dilaksanakan pada tanggal 8 Oktober 2020. Proses seleksi dilaksanakan dengan mengamati berkas dan hasil penilaian terhadap Penyidik dan Penyidik Pembantu.

- Tujuan dilaksanakannya seleksi adalah untuk menentukan prioritas Penyidik dan Penyidik Pembantu yang mengikuti proses sertifikasi tahun 2020. Mengingat jumlah Penyidik dan Penyidik Pembantu yang belum tersertifikasi masih banyak sehingga perlu adanya prioritas yang diikutkan dalam sertifikasi profesi.
- Proses seleksi diawali dengan mencermati berkas-berkas Penyidik dan Penyidik Pembantu dengan mempertimbangkan masa kerja, prestasi serta hal-hal lain yang dapat menjadi point penting agar supaya dapat mengikuti sertifikasi.
- Bahwa seorang Penyidik dan Penyidik Pembantu harus mempunyai kompetensi penyidik agar dapat menyelesaikan kasus yang ada sehingga mampu mewujudkan kepuasan kepada masyarakat.
- Hasil dari pelaksanaan kegiatan ini adalah terpilihnya 50 orang yang mengikuti kegiatan sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu.

7. Melaksanakan koordinasi dengan LSP (Lembaga Sertifikasi Polri) Lemdiklat Polri;

Koordinasi dengan LSP (Lembaga Sertifikasi Polri) Lemdiklat Polri dilaksanakan pada tanggal 9 Oktober 2020. Koordinasi melibatkan action leader dan pihak LSP.



Gambar 7. Rapat Koordinasi Pelaksanaan Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu

- Tujuan dilaksanakannya koordinasi ini adalah untuk meningkatkan komitmen bersama antara Polda Jawa Tengah dengan LSP selaku institusi yang berwenang dalam melaksanakan sertifikasi Polri
- Proses kegiatan diawali dengan menyampaikan maksud dan tujuan dilaksanakannya sertifikasi penyidik dan penyidik pembantu kemudian dilanjutkan dengan pembahasan mengenai pelaksanaan sertifikasi penyidik dan penyidik pembantu.
- Bahwa dalam melaksanakan sertifikasi profesi penyidik dan penyidik pembantu merupakan suatu kegiatan yang terus menerus dilaksanakan dan diupayakan berkelanjutan sehingga dapat meningkatkan profesional dalam penyidikan di Polda Jawa Tengah.
- Kemudian dalam rangka mewujudkan SDM penyidik dan penyidik pembantu yang berkompetensi dan profesional, maka terkait dengan materi yang disampaikan dapat sesuai dengan perkembangan yang ada mengingat dampak kemajuan teknologi informasi dan komunikasi serta globalisasi juga mempengaruhi perilaku masyarakat.
- Hasil dari pelaksanaan kegiatan ini adalah terwujudnya kerjasama dengan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Lemdiklat Polri untuk melaksanakan sertifikasi penyidik dan penyidik pembantu di Polda Jawa Tengah.

8. Menyiapkan sarana, prasarana, materi serta kurikulum sertifikasi profesi Polri;
Penyiapan sarana, prasarana, materi serta kurikulum sertifikasi profesi Polri dilaksanakan pada tanggal 10 Oktober 2020. Kegiatan dilaksanakan oleh action leader dengan melibatkan tim perubahan.
- Tujuan dilaksanakannya kegiatan adalah untuk melancarkan pelaksanaan sertifikasi penyidik dan penyidik pembantu dari sisi sarana, prasarana dan kurikulum yang digunakan.
 - Proses dilaksanakannya kegiatan diawali dengan mendistribusikan instruksi kepada tim perubahan. Kemudian tim melakukan penataan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk melaksanakan sertifikasi, sedangkan penyusunan kurikulum dilaksanakan melalui koordinasi dengan Lembaga Sertifikasi Profesi
 - Sarana dan prasarana Sertifikasi dilaksanakan melalui koordinasi dengan Hotel Patra Jasa di Jl. Sisinga Mangaraja Candi Baru Semarang, dengan anggaran DIPA sebesar Rp. 158.170.000,-
 - Kesiapan sarana dan prasarana digunakan untuk mendukung pembelajaran di dalam dan di luar kelas, sedangkan kurikulum digunakan untuk memberikan kejelasan materi dan alokasi waktu agenda pembelajaran selama sertifikasi
 - Tindak kejahatan yang bervariasi menuntut kejelian penyidik untuk mengurai permasalahan yang ada. Maka, materi yang disampaikan juga diharapkan dapat berkembang sesuai dengan tren yang ada
9. Bekerjasama dengan LSP untuk melaksanakan sertifikasi profesi Polri bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu;
Pelaksanaan sertifikasi profesi bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu dilaksanakan pada tanggal 12 - 16 Oktober 2020, bertempat di Hotel Patra Jasa, Jl. Sisingamangaraja Candi Baru Semarang. Kegiatan dilaksanakan dengan melibatkan Tim Perubahan, Tim LSP, dan 50 orang Penyidik dan Penyidik Pembantu.



Gambar 8.Sertifikat Kompetensi

- Tujuan dilaksanakannya sertifikasi Mandiri Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jateng TA. 2020 adalah meningkatkan kemampuan penyidik dan penyidik pembantu Polda Jawa Tengah dengan kompetensi standar Lembaga Sertifikasi Polri.
- Proses kegiatan diawali dengan kedatangan Tim LSP pada tanggal 12 Oktober 2020 di Bandara A Yani Semarang dan dilanjutkan menuju Tempat Uji Kompetensi dengan kegiatan sebagai berikut :
 - o Melaksanakan verifikasi berkas persyaratan calon peserta Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jateng dipimpin oleh AKBP Theodolus Tri H., S.Pd
 - o Panitia Sertifikasi dari LSP melaksanakan verifikasi TUK yang akan digunakan untuk kegiatan assesmen Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jawa Tengah
 - o Rapat persamaan persepsi dilaksanakan oleh Kasubbag Sertifikasi LSP Lemdiklat Polri AKBP Theodolus Tri, H. S.Pd sebaga Lead Aessor dan Tim Aessor Polda Jateng terkait pelaksanaan Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jateng TA. 2020.

- Pembukaan Sertifikasi Mandiri Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jateng oleh Wadirreskrimum Polda Jawa Tengah AKBP BUDI PRIYANTO, S.I.K., M.Si dengan arahan sebagai berikut :
 - o Untuk menjadi seorang penyidik atau penyidik pembantu, tidak bisa serta merta berada pada kursi jabatan sebagai penyidik atau penyidik pembantu dan kemudian menangani perkara. Seorang penyidik harus memahami dan mengikuti betul tugas dan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan penyidikan.
 - o Penyidikan sebagaimana UU Nomor 8 Tahun 1981 tentang KUHAP adalah serangkaian tindakan penyidik dalam hal dan menurut cara yang diatur dalam Undang-Undang untuk mencari serta mengumpulkan bukti yang dengan bukti itu membuat terang tentang tindak pidana yang terjadi dan dilaporkan ke kepolisian, memerlukan penanganan secara proporsional dan profesional oleh penyidik
 - o Seorang penyidik harus memiliki kompetensi di bidang tugas penyidikan yang diembannya. Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang penyidik atau penyidik pembantu meliputi knowledge (pengetahuan), skill (keterampilan), dan attitude (perilaku). Ketiga unsur inilah yang dapat menunjukkan seseorang qualified atau tidak di bidang tugasnya.
 - o Diharapkan bahwa para peserta untuk melaksanakan kegiatan dengan sungguh-sungguh, jujur dan bebas dari KKN. Bagi yang lulus uji kompetensi agar selalu meningkatkan kemampuan penyidikan dan melaksanakan tugas penyidikan secara profesional, proporsional dan akuntabel di tempat tugas masing-masing. Bagi peserta yang belum kompeten bisa mengulang tahun yang akan datang.
- Sambutan Kepala LSP Lemdiklat Polri Kombes Pol BUDI WIBOWO, S.H., S.I.K., M.H. Dengan membacakan amanat dari Kepala Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Polri Drs. ARIEF SULISTYANTO, M.Si., menyampaikan dalam penyelenggaraan sertifikasi kompetensi bertujuan untuk menunjuk para penyidik dan penyidik pembantu Polri memiliki dokumen yang menunjukkan

- tugas sesuai kompetensinya pada fungsi penyidikan dalam rangka menghadapi tantangan global.
- Peserta Sertifikasi terdiri dari :
 - a. 50 orang Penyidik dan Penyidik Pembantu, terdiri dari :
 - 1) Ditreskrimum Polda Jateng : 7 orang
 - 2) Ditreskrimsus Polda Jateng : 5 orang
 - 3) Polres Jajaran Polda Jateng :
 - Satreskrim : 35 orang
 - Satresnarkoba : 3 orang
 - b. Kepangkatan terdiri dari :
 - 1) Pamen : 2 orang
 - 2) Pama : 23 orang
 - 3) Bintara : 25 orang
 - Sertifikat kompetensi diberikan oleh penyelenggaraan pendidikan dan lembaga pelatihan kepada peserta pendidikan dan warga masyarakat sebagai pengakuan terhadap kompetensi untuk melakukan pekerjaan tertentu setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh Satuan Pendidik yang terakreditasi atau lembaga sertifikasi
 - Jenis kompetensi terdiri dari :
 - o Kompetensi Teknis
 - o Kompetensi Manajerial
 - o Kompetensi Sosial Kultural
 - o Integritas
 - o Moralitas
 - Berdasarkan sosialisasi yang disampaikan oleh AKBP THEODOLUS TRI H, S.Pd (Kasubbag Sertifikasi LSP Lemdiklat Polri), diantaranya adalah :
 - o Sertifikat berbentuk ijazah dan sertifikat kompetensi
 - o Ijazah diberikan kepada peserta didik sebagai pengakuan terhadap prestasi belajar dan/atau penyelesaian suatu jenjang pendidikan setelah lulus ujian yang diselenggarakan oleh Satdik yang terakreditasi

- Tujuan dilaksanakannya kegiatan adalah sebagai simbolik dan pengesahan terhadap Penyidik dan Penyidik Pembantu yang telah menyelesaikan kegiatan sertifikasi
- Guna mendukung pelaksanaan sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu, kedepan dimohon kepada Pimpinan untuk menambah kuota Dikbangpes fungsi teknis Reskrim dimana dalam pelaksanaannya masih banyak ditemukan Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jateng dan jajaran yang belum memiliki ijazah Dikbangpas fungsi teknis reskrim, dimana Dikbangpes fungsi teknis reskrim merupakan persyaratan penerbitan Skep Penyidik. Sedangkan Skep Penyidik termasuk salah satunya persyaratan dari Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu.



Gambar 10. Acara Penyerahan Sertifikat

B. Ketercapaian Target yang Telah Ditentukan dalam Rancangan Proyek Perubahan

Capaian proyek perubahan jika ditinjau dari pentahapan (milestone) sebagai berikut :

Tabel 18. Capaian Proyek Perubahan

No	TAHAP UTAMA	Bobot	Target	Realisasi	Capaian
1	Komunikasi dan koordinasi dengan Mentor	5%	100%	100%	5%
2	Membentuk tim efektif;	5%	100%	100%	5%
3	Melaksanakan koordinasi internal;	5%	100%	100%	5%
4	Menyusun draf standar operasional prosedur (SOP) mekanisme sertifikasi profesi Polri di Polda Jawa Tengah;	10%	100%	100%	10%
5	Melaksanakan sosialisasi sertifikasi profesi Polri;	5%	100%	100%	5%
6	Melakukan proses seleksi dan pembekalan kepada calon peserta sertifikasi profesi Polri;	5%	100%	100%	5%
7	Melaksanakan koordinasi dengan LSP (Lembaga Sertifikasi Polri) Lemdiklat Polri;	15%	100%	100%	15%
8	Menyiapkan sarana, prasarana, materi serta kurikulum sertifikasi profesi Polri;	15%	100%	100%	15%
9	Bekerjasama dengan LSP untuk melaksanakan sertifikasi profesi Polri bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu;	20%	100%	100%	20%

10	Uji Coba Pemberian Sertifikat Keputusan Kapolda tentang pemberian sertifikat tersebut	15%	100%	100%	15%
	JUMLAH	100%			100%

Selain tabel tersebut, keberhasilan yang dicapai pada aksi perubahan ini adalah adanya peningkatan jumlah peserta sertifikasi yang pada tahun kemarin hanya berjumlah 20 orang, namun pada aksi perubahan ini berhasil dihasilkan 50 orang yang telah mempunyai sertifikat (**terjadi peningkatan sebesar 150%**).

BAB III

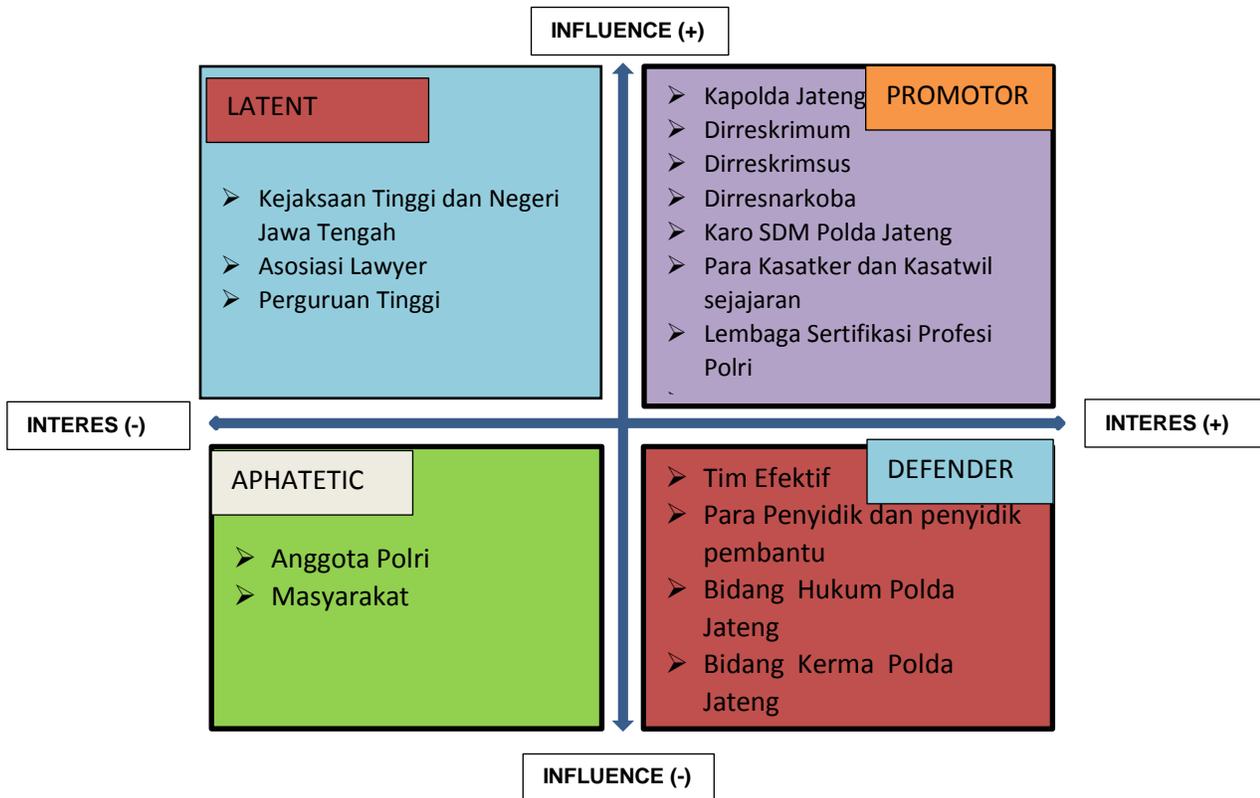
IMPLEMENTASI STRATEGI MARKETING

A. Keberhasilan Pengaruh Project Leader Terhadap Stakeholder dalam Mempercepat Tujuan

Kepada Stakeholder, marketing disampaikan dengan menggunakan pendekatan secara komunikatif sebagai berikut :

1. Memberikan penjelasan yang jelas dan meyakinkan tentang pelaksanaan proyek perubahan sehingga stakeholder mampu dengan jelas memahami proyek perubahan dan dapat berpartisipasi didalamnya yang pada akhirnya diharapkan adanya dukungan terhadap implementasi aksi perubahan
2. Mengajak komunikasi melalui kesempatan rapat koordinasi serta menjelaskan aksi perubahan instansional kaitannya dengan peningkatan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu Polda Jawa Tengah
3. Memberikan intervensi bahwa pelaksanaan proyek perubahan dapat menunjang kelancaran pelaksanaan tugas pokok dan fungsi

Keberhasilan project leader dalam mempengaruhi stakeholder telah berhasil mengubah stakeholder Lembaga Sertifikasi Profesi Polri yang awalnya pada posisi Latent menjadi Pormotor. Pergeseran ini diakibatkan dengan adanya kerjasama antara Polda Jawa Tengah dengan LSP Polri yang mempunyai kewenangan untuk menerbitkan sertifikati Penyidik dan Penyidik Pembantu.



GAMBAR 11

Mapping Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder Setelah Aksi Perubahan

Lembaga Sertifikasi Profesi sebelum aksi perubahan kurang memiliki ketertarikan terhadap aksi perubahan peningkatan kompetensi Penyidik dan Penyidik Pembantu, setelah dilaksanakannya aksi perubahan mempunyai ketertarikan yang besar untuk memberikan sertifikat kepada Penyidik dan Penyidik Pembantu. Posisi ini akan terus dipertahankan agar kegiatan sertifikasi dapat terus diwujudkan tiap tahun dan menjadi budaya di Polda Jawa Tengah.

B. Implementasi Strategi Marketing

Marketing sektor publik dilakukan agar stakeholder yang dalam hal ini sebagai konsumen/pelanggan dapat mengetahui dan memahami tentang sertifikasi profesi Polri bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu sehingga stakeholder mau mendukung proyek perubahan.

Marketing sektor publik dilaksanakan melalui sosialisasi proyek perubahan kepada stakeholder yang menggunakan strategi marketing mix dengan tahapan sosialisasi sebagai berikut :

a. Memperkenalkan Product (Produk)

Memperkenalkan sertifikasi profesi Polri bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu melalui pemasangan spanduk, rapat koordinasi rutin maupun komunikasi personal secara langsung

b. Place (Tempat)

Menjelaskan tempat aksi perubahan, Hotel Patra Jasa di Jl. Sisinga Mangaraja Candi Baru Semarang.

c. Price (Harga)

Menjelaskan bahwa aksi perubahan ini sejalan dengan program PROMOTER yaitu “Profesional, Modern, dan Terpercaya yang salah satunya adalah peningkatan kompetensi penyidik dan penyidik pembantu guna perubahan “*mind set*” dan “*culture set*” untuk meningkatkan profesionalisme petugas pelayanan, modernisasi layanan berbasis IT serta melakukan perubahan birokrasi internal untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga pelayanan dapat lebih optimal.

d. Promotion (Promosi)

Melakukan sosialisasi proyek perubahan kepada stakeholder internal dan eksternal serta Lembaga Sertifikasi Polri.

e. Customer (Orang)

Dalam melaksanakan sertifikasi bagi penyidik dan penyidik pembantu, dibentuklah tim proyek perubahan sertifikasi penyidik di lingkungan kepolisian daerah jawa tengah melalui surat perintah Direktur Reserse Kriminal Umum.

C. Teknis Mengatasi Permasalahan Dan Resiko Dalam Implementasi

1. Permasalahan dan resiko yang dihadapi

Tabel 19. Permasalahan dan Resiko yang Dihadapi

No	TAHAP UTAMA	Permasalahan	Resiko
1	Komunikasi dan koordinasi dengan Mentor	tidak ada	tidak ada
2	Membentuk tim efektif	Belum sepenuhnya seluruh anggota Tim memahami tugasnya	Tahapan perubahan kurang berhasil dilaksanakan
3	Melaksanakan koordinasi internal;	tidak ada	tidak ada
4	Menyusun draf standar operasional prosedur (SOP) mekanisme sertifikasi profesi Polri di Polda Jawa Tengah;	tidak ada	tidak ada
5	Melaksanakan sosialisasi sertifikasi profesi Polri;	tidak ada	tidak ada
6	Melakukan proses seleksi dan pembekalan kepada calon peserta sertifikasi profesi Polri;	tidak ada	tidak ada
7	Melaksanakan koordinasi dengan LSP (Lembaga Sertifikasi Polri) Lemdiklat Polri;	tidak ada	tidak ada

8	Menyiapkan sarana, prasarana, materi serta kurikulum sertifikasi profesi Polri;	Koordinasi dengan Pihak Hotel memerlukan menjelaskan teknis pelaksanaan secara detail	Jika tidak dapat diselesaikan dapat berakibat pada gagalnya pelaksanaan Sertifikasi
9	Bekerjasama dengan LSP untuk melaksanakan sertifikasi profesi Polri bagi Penyidik dan Penyidik Pembantu;	tidak ada	tidak ada
10	Uji Coba Pemberian Sertifikat Keputusan Kapolda tentang pemberian sertifikat tersebut	tidak ada	tidak ada

2. Teknis Mengatasi Masalah

Tabel 20 Teknis Mengatasi Masalah

No	Permasalahan	Resiko	Teknis Mengatasi Masalah
1	Belum sepenuhnya seluruh anggota Tim memahami tugasnya	Tahapan perubahan kurang berhasil dilaksanakan	Memberikan penjelasan secara detail dan menyeluruh tentang proyek perubahan
2	Koordinasi dengan Pihak Hotel memerlukan menjelaskan teknis pelaksanaan secara detail	Jika tidak dapat diselesaikan dapat berakibat pada gagalnya pelaksanaan Sertifikasi	Melaksanakan koordinasi dan komunikasi untuk kegiatan Sertifikasi tanggal 12 - 16 Oktober 2020

D. Proses Diseminasi Output Hasil Proyek Perubahan

1. Mengkomunikasikan output proyek perubahan kepada stakeholder internal pada tahap perencanaan dan penyusunan draf regulasi
2. Komunikasi tatap muka (*Interpersonal communication*) yang memungkinkan terjadinya dialog antara action leader yang menyampaikan informasi dan khalayak peserta kegiatan (*audience*) yang menerima informasi inovasi.
3. Meminta progres hasil proyek perubahan dari Tim kepada action leader
4. Melaksanakan sosialisasi kepada Penyidik dan Penyidik Pembantu
5. Memberikan saran/rekomendasi penambahan kuota Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu

BAB IV

PEMBERDAYAAN ORGANISASI PEMBELAJARAN

A. Pemberdayaan Internal dan Eksternal

Pemberdayaan organisasi pembelajaran adalah untuk memberdayakan stakeholder internal dan eksternal. Hal-hal yang dilaksanakan dalam rangka pemberdayaan organisasi pembelajaran sebagai berikut :

1. Internal

Pemberdayaan organisasi internal dilakukan dengan cara :

- a. Membentuk Tim Proyek Perubahan melalui surat perintah Direskrimum
- b. Melaksanakan pembentukan grup diskusi pada saat rapat koordinasi internal. Pembentukan grup diskusi ini dilaksanakan saat melakukan pembahasan pelaksanaan sertifikasi profesi penyidik dan penyidik pembantu agar dalam pelaksanaannya dapat lebih efektif.
- c. Mengedukasi stakeholder internal untuk meningkatkan kompetensinya dalam bekerja dan mengabdikan kepada masyarakat

2. Eksternal

- a. Melakukan komunikasi dan koordinasi secara efektif agar stakeholder dapat memberikan saran/masukan terkait dengan pelaksanaan proyek perubahan instansional
- b. Melaksanakan koordinasi dengan pihak hotel terkait dengan susunan acara serta alokasi waktu dan tempat pelaksanaan sertifikasi profesi penyidik dan penyidik pembantu

B. Upaya Hasil yang telah Dicapai dalam Pengembangan Dalam Pemberdayaan Organisasi

Dalam melaksanakan pemberdayaan organisasi pembelajaran, telah berhasil dicapai beberapa hal sebagai berikut :

1. Terbitnya Surat Perintah Nomor : Sprin/51/X/HUK.6.6/2020/Ditreskrimum tentang Anggota Tim Efektif

2. Peningkatan jumlah peserta sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu yang pada awalnya 20 orang, menjadi 50 orang, atau dengan kata lain terjadi peningkatan sebesar 150%.
3. Mengupayakan pembudayaan Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu yang harapannya dapat dilaksanakan setiap tahun dengan jumlah kuota yang terus meningkat
4. Mengorganisir SDM dengan menentukan job description yang jelas agar SDM dapat berperan dalam mensukseskan aksi perubahan
5. Memanfaatkan IT untuk melakukan komunikasi dengan stakeholder terkait
6. Membangun komitmen bersama untuk mewujudkan sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu di Polda Jawa Tengah

C. Komunikasi Aktif dalam Mensukseskan Proyek Perubahan

1. Kepada stakeholder promoters, menyampaikan argumen yang jelas dan meyakinkan, agar memahami pola pikir leader dan memberikan dukungan, bahkan bisa dijadikan percontohan bagi aparatur dalam melaksanakan kinerja;
2. Kepada Stakeholder Defenders, menyampaikan maksud dan tujuan serta argumen yang jelas dan meyakinkan tentang dilaksanakannya proyek perubahan terkait dengan keadaan saat ini dan dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan;
3. Kepada Stakeholder Latents, Melakukan koordinasi, intervensi dan membangun komitmen terhadap penyampaian materi terkait dengan proyek perubahan instansional;
4. Kepada Stakeholder Apathetics, Melaksanakan sosialisasi, memberikan pemahaman serta meningkatkan motivasi dan kepercayaan terhadap kinerja Polri dalam menuntaskan kasus yang dihadapi;

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan proyek perubahan ini diantaranya adalah :

1. Telah terbit Surat Perintah Nomor : Sprin/51/X/HUK.6.6/2020/Ditreskrimum
2. Telah dilaksanakan Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu kepada 50 orang anggota Polda Jawa Tengah;
3. Pembudayaan Sertifikasi Profesi yang tiap tahun dilaksanakan dan diupayakan dengan kuota yang semakin bertambah;
4. Seluruh stakeholder mendukung pelaksanaan aksi perubahan

B. Rekomendasi

Rekomendasi yang dapat kami sampaikan pada jangka menengah dan panjang sebagai berikut :

1. Jangka Menengah

Pada jangka menengah direkomendasikan agar menambah kuota Dikbangpes fungsi teknis Reskrim dimana dalam pelaksanaannya masih banyak ditemukan Penyidik dan Penyidik Pembantu Polda Jateng dan jajaran yang belum memiliki ijazah Dikbangpas fungsi teknis reskrim, dimana Dikbangspes fungsi teknis reskrim merupakan persyaratan penerbitan Skep Penyidik. Sedangkan Skep Penyidik termasuk salah satunya persyaratan dari Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu

2. Jangka Panjang

Pada jangka panjang direkomendasikan agar pelaksanaan Sertifikasi Penyidik dan Penyidik Pembantu dapat membudaya dan diadakan setiap tahun dengan kuota yang terus bertambah.

C. Lesson-Learned Memimpin Perubahan

Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) model baru dengan *sistem-on campus* dan *off-campus* adalah terobosan yang sangat revolusioner untuk menjadikan Pelatihan (Diklat) sebagai laboratorium kepemimpinan, dimana setiap peserta dapat mempraktekkan gaya kepemimpinan, inovasi dan kapasitasnya dalam organisasi dalam menghadapi masalah dan bersentuhan langsung dengan para pihak (stakeholder).

Kemampuan menggerakkan stakeholder yang pada awalnya masih belum mengetahui ataupun masih ragu-ragu terhadap aksi perubahan mampu dipengaruhi agar mendukung aksi perubahan, karena bagaimanapun, dukungan stakeholder sangat diperlukan untuk kelancaran aksi perubahan karena pada hakikatnya, suatu inovasi memerlukan adanya keterlibatan berbagai pemangku kepentingan.

Pembelajaran yang dapat dipetik (*lesson learned*) dari aksi perubahan dapat diuraikan sebagai berikut :

- (1) Peran pimpinan sangat menentukan pencapaian organisasi, pimpinan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia baik secara individu maupun kelompok. Pemimpin harus mampu membimbing dan mengarahkan agar setiap individu/kelompok tersebut menjadi *team learning* yang dapat mencari jalan terbaik dalam memecahkan permasalahan.
- (2) Pemimpin harus mampu membangkitkan integritas dengan cara menanamkan nilai-nilai kejujuran, konsistensi dan keberanian.
- (3) Pemimpin harus mampu menjadi pendengar yang baik, dengan mendengar, seorang pemimpin bisa membaca situasi riil yang terjadi saat ini dan membantu proses analisis dan mengurai permasalahan yang terjadi.
- (4) Seorang pemimpin dituntut untuk mendorong keterbukaan bawahan melalui keberanian (*courage*) dan menanamkan percaya diri (*self confidence*), memegang teguh kejujuran selama hal tersebut tidak menyalahi aturan yang berlaku.
- (5) Peningkatan kompetensi bagi penyidik dan penyidik pembantu merupakan suatu kebutuhan yang mutlak harus dipenuhi oleh Polda Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan kinerja penyidikan dan peningkatan kualitas penanganan

terhadap kasus yang terjadi. Polda Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan kinerja terhadap penyelesaian kasus yang saat ini terjadi adalah dengan meningkatkan kinerja penyidikan yang selanjutnya akan mempercepat penyelesaian kasus. Untuk mewujudkan hal tersebut, kinerja Polda Jawa Tengah harus didukung dengan Penyidik dan Penyidik Pembantu yang mempunyai kompetensi dan secara profesional melaksanakan tugasnya.

- (6) Inovasi yang telah dilaksanakan pada aksi perubahan adalah melaksanakan sertifikasi profesi Penyidik dan Penyidik Pembantu, yang pada tahun kemarin berjumlah 20 orang, maka pada aksi perubahan ini ditingkatkan sebesar 150% (50 orang). Selain itu juga diupayakan agar pelaksanaan sertifikasi dapat menjadi budaya di Polda Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan kompetensi penyidik yang akan berkorelasi secara langsung terhadap penyelesaian kasus yang terjadi.
- (7) Membudayakan disiplin dan kerja sama dengan berperan sebagai perekat setiap komponen dalam organisasi, membuka komunikasi antar personal, partisipasi serta tanggungjawab dalam melaksanakan tugas.
- (8) Seorang pemimpin harus dapat mengolah energi kepemimpinan yang terdapat dalam dirinya agar mempunyai kecepatan yang tinggi dalam melakukan perubahan, menggerakkan orang lain, memiliki kemampuan berfikir baik secara naluriah maupun secara fisik.

Demikianlah, agar dapat memberikan pelayanan publik khususnya dalam menyelesaikan kasus, diperlukan adanya Penyidik dan Penyidik Pembantu yang mempunyai kompetensi teknis, manajerial, sosial kultural, integritas dan moralitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Peraturan Pemerintah No. 58 tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Atas Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 1983 Tentang Pelaksanaan Kitab Undang – Undang Hukum Acara Pidana khususnya persyaratan penyidik
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana
- Peraturan Kapolri Nomor 6 Tanggal 4 Oktober 2019 Tentang Penyidikan Tindak Pidana
- Surat Telegram Kapolri Nomor : ST/2291/VII/DIK.2.5/2020 Tanggal 8 Agustus 2020 Tentang Pemanggilan Peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat II Angkatan XVII di Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP) Kementerian Pertanian Tahun 2020
- Surat Perintah Nomor : Sprin/X/HUK.6.6/2020/Ditreskrimum Kepolisian Negara Republik Indonesia Daerah Jawa Tengah Tentang Tim Efektif Proyek Perubahan
- Peraturan Kapolri Nomor 14 Tahun 2018 Tanggal 21 September 2018 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Daerah
- Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor : Kep/218/II/2016 Tanggal 25 Februari 2016 Tentang Standar Kompetensi Kerja Khusus Penyidik dan Penyidik Pembantu Polri
- Surat Kapolda Jateng Nomor : Sprin/3807/IX/HUK.6.6/2020 Tanggal 23 September 2020 Tentang Pelaksanaan Sertifikasi Mandiri Penyidik dan Penyidik Pembantu
- Surat Kepala Lembaga Sertifikasi Profesi Lemdiklat Polri Nomor : Sprin/2569/X/DIK.5./2020 Tanggal 9 Oktober 2020 Tentang Pelaksanaan Sertifikasi dengan Menggunakan DIPA Polda Jateng