

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil temuan data di lapangan yang telah dianalisis dan disajikan serta diinterpretasi pada bab sebelumnya, maka dalam bab ini dapat diuraikan kesimpulan hasil dari penelitian ini. Selain itu, dirumuskan juga rekomendasi sebagai bahan masukan bagi manajemen sebagai pengelola kepegawaian di SSDM Polri.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan data yang telah dianalisis, pelaksanaan retensi pegawai negeri sipil pada Staf Sumber Daya Manusia Kepolisian Negara Republik Indonesia belum optimal disebabkan beberapa faktor, yaitu:

1. Pengembangan Karir

Faktor keterbatasan pengembangan karir di SSDM Polri, karena ruang jabatan yang terbatas, ketidakjelasan jalur karir, kurangnya variasi pekerjaan, minimnya rekognisi atas pendidikan dan pelatihan serta keterbatasan karir dalam jangka panjang telah menyebabkan penurunan motivasi kerja dan loyalitas PNS terhadap organisasi. Kondisi ini berpotensi menyebabkan pelaksanaan retensi pegawai negeri sipil di SSDM Polri menjadi tidak optimal, karena mereka merasa tidak memiliki prospek karir yang jelas dan peluang karir yang terbatas untuk berkembang.

2. Komitmen organisasi

Komitmen afektif Pegawai di SSDM Polri cenderung menurun karena keterbatasan ruang karir dan prosedur promosi yang kurang sesuai. Dengan kata lain personel merasa bahwa organisasi tidak memberikan jalur karir dan penghargaan yang sesuai. Komitmen berkelanjutan masih relatif kuat karena faktor stabilitas dan tunjangan, tetapi hal ini lebih didorong oleh faktor finansial daripada rasa keterikatan emosional atau tanggung jawab moral. Kurangnya peluang karir dan masalah dalam promosi pemberian jabatan belum sesuai dengan investasi pendidikan atau kualifikasi yang dimiliki pegawai menyebabkan komitmen organisasi yang kurang kuat, yang pada

akhirnya menghambat pelaksanaan retensi dan membuat pelaksanaan retensi PNS di SSDM Polri menjadi tidak optimal

Dari penelitian yang telah dilakukan, direkomendasikan rumusan strategi yang dapat dilaksanakan oleh manajemen pengelola kepegawaian di SSDM Polri, yang dibangun dari beberapa komponen utama yang saling mendukung keberhasilan retensi pegawai. Strategi ini berfokus pada faktor yang menyebabkan belum optimalnya pelaksanaan retensi PNS di SSDM Polri, yaitu terkait keterbatasan pengembangan karir dan komitmen organisasi. Berikut adalah rumusan strategi yang dapat dilakukan:

1. Pengembangan karir yang terstruktur dan berkelanjutan
 - a) Perluasan peluang promosi dan ruang jabatan khusus untuk PNS
 - b) Pengembangan jalur karir yang terstruktur
 - c) Rotasi dan pengayaan pekerjaan untuk variasi tugas
 - d) Rekognisi atas pendidikan dan pelatihan
 - e) Perluasan jenjang karir dan kesempatan untuk jangka panjang

2. Peningkatan komitmen organisasi

Komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan akan semakin kuat dengan memberikan peluang karir yang jelas, adil, dan transparan sesuai investasi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan yang dimiliki pegawai, sehingga PNS akan merasa dihargai dan memiliki prospek pengembangan karir yang jelas.

Dengan menerapkan strategi-strategi ini, diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan retensi PNS di SSDM Polri dapat dilaksanakan dengan optimal, serta memastikan bahwa setiap pegawai dapat berkembang secara profesional, merasa di hargai dan termotivasi untuk terus berkontribusi pada organisasi.

B. Saran

Merujuk pada kesimpulan sebelumnya dan penelitian yang telah dilakukan, dapat diajukan beberapa saran untuk manajemen pengelola kepegawaian di SSDM Polri sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki faktor-faktor yang ditemukan dalam pelaksanaan retensi PNS di SSDM Polri, berikut adalah langkah-langkah teknis yang dapat diambil oleh pengelola kepegawaian di SSDM Polri:
 - a. Pengembangan Karir
 - 1) Atasi keterbatasan ruang jabatan dapat dilakukan oleh Bag Jiansis dengan mengajukan formasi jabatan menyesuaikan dengan perkap Nomor 16 Tahun 2017 tentang Pola Karir PNS dan mengajukan revisi Perkap nomor 6 Tahun 2017 tentang SOTK tingkat Mabes Polri untuk memisahkan peran dan posisi yang diperuntukkan bagi anggota Polri dan PNS Polri.
 - 2) Bag Mutjab PNS dapat menyusun peta karir yang jelas dan terstruktur mencakup semua jenjang dan persyaratan yang dibutuhkan, kemudian disosialisasikan.
 - 3) Bagrenmin dapat melakukan rotasi jabatan secara berkala baik antar bagian maupun antar biro di lingkungan SSDM Polri
 - 4) Bagrenmin dapat memberikan Rekognisi atas Pendidikan dan Pelatihan yang telah dilaksanakan pegawai.
 - 5) Bag Jiansis dapat memperluas prospek pengembangan karir jangka panjang dengan menyusun dan mengajukan usulan untuk pembukaan jabatan fungsional khusus untuk PNS
 - b. Komitmen organisasi

Bag Mutjab PNS dapat menyusun peta karir yang jelas, adil dan transparan agar setiap pegawai memiliki target untuk mencapai promosi sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki
2. Untuk memastikan strategi-strategi yang direkomendasikan dalam pelaksanaan retensi pegawai dapat terlaksana dengan efektif, SSDM Polri dapat membentuk tim implementasi dan monitoring serta melakukan evaluasi secara berkala. Kemudian menentukan indikator kinerja yang jelas untuk mengukur keberhasilan strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulai Sawaneh, I., & Kanko Kamara, F. (2019). An Effective Employee Retention Policies as a Way to Boost Organizational Performance. *Journal of Human Resource Management*, 7(2), 41. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20190702.12>
- Adzka, S. A., & Perdhana, M. S. (2017). “Analisis Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan.” *Journal of Management*, 6.4.
- Afiani, S. I., & Mulyana, A. E. (2022). Analisis Faktor Dominan yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI Dan MANAJEMEN BISNIS*, 10(1), 15–23. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v10i1.4250>
- Al-sharafi, H. (2018). The Effect of Training and Career Development on Employees Retention –A Study on the Telecommunication Organizations in Yemen. *The Journal of Social Sciences Research*, SPI 2, 420–430. <https://doi.org/10.32861/jssr.spi2.420.430>
- Ali Yusuf, Furtasan & Ilham Maliki, B. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (E. Tiur (ed. 1). Raja Grafindo Persada. <http://rajagrafindo.co.id>
- Amna, F. K. (2023). Faktor faktor retensi karyawan di rumah sakit Muhammadiyah Mardhatillah Pemalang pada tahun 2022. *Indonesian Journal of Hospital Administration*, 6(2), 63–70. <https://ejournal.almaata.ac.id/index.php/IJHAA/article/view/3950>
- Aprillia, F., & Mukti, A. H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Perceived Organization Support (POS) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal, Dan UMKM*, 1(1), 19–26.
- Armstrong, M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of. Human Resource Management*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Arya, K., & Aditeresna, R. (2018). *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan di Kutabex Hotel Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali*. 7(11), 5814–5845.
- Barry, C. (2012). *Human Resource Management*. Media Elek Komputindo.
- Bernadin, & Russel. (1993). *Human Resource Management, An Experiential Approach*. Internation Edition, Mc Grow_hill.
- Berry, J. W. (2002). *Cross-Cultural Psychology* (2nd. Ed.). Cambridge. University Press.
- Cothran, H. M., & Wysocki, A. F. (2019). Developing SMART Goals for Your Organization. *Edis*, 2005(14), 1–2. <https://doi.org/10.32473/edis-fe577-2005>

- Darmika, N. K. A. P., & Sriathi, A. A. A. (2019). Organisasional Dan Perceived Organizational Support Terhadap Retensi Karyawan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali. *E-Journal Manajemen*, 8(7), 4153–4182.
- Dessler, G. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Penerbit PT Indeks.
- (2015). *Human Resources Management, 14th Ed Global Edition*. Pearson Education.
- (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Salemba Empat. Jakarta*.
- Dintariana, W. (2017). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Work-Life Balance terhadap Retensi Karyawan Divisi Sales and Markting PT. X, Universitas Indonesia, Jakarta*.
- Dixon, P., Gilley, J. W., Gille, A., & Quatro, S. A. (2009). *The Praeger Handbook of Human Resource Management* (A. M. Gilley (ed.); 1st & 2nd ed.).
- Edwin, F. B. (1984). *The Personnel Management*. Mc Graw. Hill Book Company.
- Ferdiana, S., Khan, Z., & Ray, S. (2023). Investigating the Impact of Career Development, Organizational Commitment, and Organizational Support on Employee Retention. *Journal of Management Studies and Development*, 2(02), 117–128. <https://doi.org/10.56741/jmsd.v2i02.108>
- Gorda, N. W. P. O. W. & E. S. (2018). Retention Strategi PT. Coca-cola Distribution Indonesia-Balinusa Dalam Meningkatkan Employee Engagement (Studi Kasus : Level Manajer). *Operation Goldesel*, 15(4), 126–128. <https://doi.org/10.1515/9783035617047-047>
- Hargreaves, P., & Jarvis, P. (2000). *The Human Resource Development Handbook*. Kogan Page.
- Harvida, D. A., & Wijaya, C. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan Dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan : Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), 13–23.
- Karthi, R., & Devi, P. J. (2012). A study on employee retention in leading multinational automobile sector in India. *International Journal of Management Research and Reviews*, 2(9).
- Komang, N., Pramita, A., Agung, A., & Sriathi, A. (2019). Organisasional Dan Perceived Organizational Support Terhadap Retensi Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali. 8(7), 4153–4182.
- Lestari, D. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Yang Positif Terhadap Retensi Karyawan di UMKM Bakpia Lanank Jogja. 3(3).

- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed). Andi S. Purwanti.
- Mathis, Robert L. & Jackson, J. H. 2014. (n.d.). *Human Resources Manajemen*. (10th ed.). (terjemahan Diana Angelica, Salemba Empat, Jakarta).
- (2006). *Human Resource Management*. Salemba Empat.
- Matteson. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Jilid 1). Erlangga.
- Mattock, M. G., & Asch, B. J. (2023). *The Dynamic Retention Model: Theory, Estimates, Innovations, and Extensions*. *The Dynamic Retention Model: Theory, Estimates, Innovations, and Extensions*. <https://doi.org/10.7249/rra2581-1>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). *Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Moleong, L. J. (2014). *Metode penelitian kualitatif edisi revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mondy R, W. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). PT Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Mulyapradana, A. (2012). *Hubungan Kebijakan Pengembangan Karir Terhadap Intensi Turnover Karyawan di Divisi Marketing PT. Agromedia*. Tesis, Program Pasca Sarjana, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Nasution, S. (1996). *Metode penelitian naturalistik*. Tarsito.
- Pardede, K. O., Sukma, I., Darmastuti, I., & ... (2024). Faktor-faktor Mempengaruhi Karyawan Untuk Bertahan Di Organisasi: Tinjauan Sistematis. *Prosiding Management*, 7, 519–537.
- Putra, A. N. J. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Retensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci*. 1(1), 91–103.
- Putra, I. P. A. P. A., & Utama, I. W. M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(11), 5930. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i11.p05>
- R. L, Mathis & Jackson, J. H. (2006). *Human Resources Management* (Twelfth Ed). Thomson Higger Education, United State of America.
- (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba. Salemba Empat.
- Ragupathi. (2013). *The Employee Retention Practices of MNC'S in Hyderabad*. *Research Journal of Management Sciences*, 2(4), pp: 21-24.

- Rahmawati, E. (2016). Analisis Hubungan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dengan Turnover Intention Perawat Rumah Sakit Prikasih Tahun 2015 Analysis of Organization Culture Relationships, Organizational Commitment With Turnover Intention of Nurses in Prikasih Hospital Y. *Jurnal ASRI*, 2, 204–213.
- Reiningsih Reke, F., Kasim Moenardy, K., & Struce Andrryani. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 15(1), 216–226.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kesepuluh). PT Indeks Kelompok Gramedia.
- (2020). *Perilaku Organisasi* (Tenth Edition).
- Savitri, C. A., Moch. Aly Taufiq, & Marsha Shabilla Iskandar. (2022). Strategi Retensi Pegawai PT Sinkona Indonesia Lestari dalam Meningkatkan Employee Engagement. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2(3), 321–335. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i3.331>
- Srimulyani, V. A., & Jelita, S. P. P. (2022). Dampak Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Retensi Karyawan. *JRMA | Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 10(2), 153–162. <https://doi.org/10.33508/jrma.v10i2.1120>
- Sumantri, L. D., & Bahrin, K. (2022). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada PT . Selamat Group Kota Bengkulu)*. 3(1), 11–21.
- Sumarni, M. (2011). Pengaruh Employee Retention Terhadap Turnover Intention Dan Kinerja Karyawan. *Akmenika UPY*, 8, 20–47.
- Susilo, A. (2013). Pengaruh Retensi Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja. *Jurnal Studia Akuntansi Dan Bisnis*, 1 (3), 247–262.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Kencana Prenada Media Group*.
- Syahrul, S., & Suharti, S. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Retensi Staf. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 3(6), 1013–1018. <https://bajangjournal.com/index.php/Juremi/article/view/7822>
- Tesmita, T., Putra, A. N. J., & Setiawan, B. (2022). Pengaruh Citra Institusi Terhadap Retensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil Kabupaten Kerinci. *Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa*, 4(1), 37–46.
- Wijaya, S. (2022). *Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan retensi Karyawan*. 11(1), 199–213.

Peraturan-Peraturan

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah nomor 17 tahun 2020 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Indonesia Nomor 27 tahun 2021 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2017 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Satuan Organisasi Pada Tingkat Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2017 tentang Pola Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Peraturan Kepala Kepolisian negara Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2020 tentang Sistem, Manajemen dan Standar Keberhasilan Pembinaan Sumber Daya Manusia Kepolisian Negara Republik Indonesia yang Berkeunggulan.

DAFTAR SINGKATAN

Bagkhiridin	: Bagian Pengakhiran Dinas
Baglabpsi	: Bagian Laboratorium Psikologi
Bagmutjab	: Bagian Mutasi Jabatan
Bagrimdik	: Bagian Penerimaan dan Pendidikan
Bagrenmin	: Bagian Perencanaan dan Administrasi
Dikbangspes	: Pendidikan Pengembangan Spesialisasi
Diklatpim	: Pendidikan Pelatihan Kepemimpinan
PKA	: Pelatihan Kepemimpinan Administrator
PKP	: Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
Kasubbagarta	: Kepala Sub Bagian Arsip dan Data
Kasubbagjarlatpsi	: Kepala Sub Bagian Pengajaran dan Kesejahteraan Mental Psikologi
Kasubbagkat	: Kepala Sub Bagian Pangkat
Kasubbaglitpsi	: Kepala Sub Bagian Penelitian Psikologi
Kasubbagmutjab	: Kepala Sub Bagian Mutasi Jabatan
Kasubbagrimtan	: Kepala Sub Bagian Penerimaan dan Penempatan
Kasubbagren	: Kepala Sub Bagian Perencanaan
Kasubbagrohis	: Kepala Sub Bagian Rohani Islam
Kasubbagsiun	: Kepala Sub Bagian Pensiun
Kasubbagtandiklat	: Kepala Sub Bagian Pengangkatan, Pendidikan dan Pelatihan

GLOSARIUM

- Eselon III** : Eselon III adalah formasi dalam struktur organisasi atau jenjang jabatan dalam struktur organisasi, yang merupakan jabatan struktural lapis ketiga. PNS yang menempati eselon III memiliki golongan IV/b untuk pangkat tertinggi dan III/d untuk yang terendah
- Eselon IIIB2** : Pejabat eselon IIIB2 bertanggung jawab untuk mengelola operasional kebijakan yang di lingkup lebih kecil di SSDM Polri, seperti jabatan Perwira Urusan pada Sub Bagian. PNS yang menempati Eselon IIIB2 memiliki golongan pangkat IV/a dan III d.
- Eselon IIIB1** : Pejabat eselon IIIB1 bertanggung jawab untuk mengelola operasional kebijakan yang di lingkup lebih kecil, di SSDM Polri seperti jabatan Kepala Urusan Administrasi pada Bagian. PNS yang menempati Eselon IIIB1 memiliki golongan pangkat IV/a
- Eselon IIIA2** : Pejabat eselon IIIA2 bertanggung jawab untuk mengelola operasional kebijakan, di SSDM Polri seperti jabatan Kepala Sub Bagian. PNS yang menempati Eselon IIIA2 memiliki golongan pangkat IV/b.
- Jabatan IIB3** : Pejabat eselon IIB3 adalah tingkatan jabatan struktural dan bertanggung jawab untuk mengelola operasional kebijakan di SSFM Polri, seperti jabatan Kepala Bagian. PNS yang menempati Eselon IIB3 memiliki golongan pangkat IV/c.
- Sekolah Kader** : Sekolah Kader adalah sistem pengembangan kompetensi untuk menyiapkan pejabat administrator melalui jalur percepatan peningkatan jabatan. Sekolah kader bertujuan untuk mempersiapkan talenta berprestasi yang memiliki kompetensi, kinerja dan kualifikasi unggul untuk menjadi pemimpin masa depan.

PANDUAN WAWANCARA

INFORMAN 1

JABATAN : Kasubbagtandiklat PNS Bagrimdik PNS

Pengelola Kepegawaian PNS Polri

1. Faktor pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Budaya Organisasi: Peran Budaya Organisasi di SSDM Polri saat ini

- 1) Kejelasan organisasi: Pola pengintegrasian kepentingan organisasi dan individu di Polri untuk mencapai tujuan bersama serta implementasinya di SSDM Polri

b. Pengembangan karir

- 1) Kebijakan organisasi: Kebijakan ikatan dinas bagi CPNS Polri, baik saat rekrutmen awal maupun setelah diangkat menjadi PNS.
- 2) Pendidikan dan pelatihan: Metode dan mekanisme pendidikan yang tepat bagi PNS Polri, baik saat Latsar maupun pendidikan lainnya agar sesuai dengan kebutuhan kerja di Polri

2. Bentuk pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Peluang karir

- 1) Perencanaan karir: Kesesuaian penerimaan PNS dengan kebutuhan organisasi di SSDM Polri
- 2) Pengembangan dan bimbingan: Prospek jenjang karir jabatan fungsional bagi PNS Polri, serta kebijakan dan implementasinya di SSDM Polri.
- 3) Kontinuitas pelatihan: Pemberian pelatihan berkesinambungan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi PNS Polri, serta kebijakan atau persyaratan khusus yang diperlukan.

b. Rancangan tugas dan pekerjaan

- 1) Tanggung jawab dan otonomi kerja: Kesesuaian penempatan awal PNS yang baru direkrut dengan formasi yang dilamar, khususnya di SSDM Polri.

3. Saran/rekomendasi Strategi pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

- a. Solusi untuk mempertahankan PNS Polri yang berkompeten meskipun telah mencapai jabatan dan pangkat maksimal, terkait keterbatasan ruang jabatan di SSDM Polri.
- b. Kebijakan untuk meningkatkan komitmen organisasional PNS di SSDM Polri.

INFORMAN 2

JABATAN : Kasubbagkat PNS Bagpangkat Robinkar SSDM Polri

Pengelola Kepegawaian PNS Polri

1. Faktor pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Budaya Organisasi

- 1) Dukungan dan perhatian: Proses kenaikan pangkat PNS di SSDM Polri saat ini.
- 2) Perasaan dihargai: Kesesuaian antara beban kerja dan hasil yang diterima

b. Pengembangan karir

- 1) Pengalaman dan frekuensi masa kerja: Realita kondisi PNS yang ada di SSDM Polri saat ini.
- 2) Kebijakan organisasi: Proses kenaikan pangkat
- 3) Prestasi kerja: Pangkat sebagai motivasi bagi PNS untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas terhadap organisasi dan Pengalaman serta prosedur penurunan pangkat karena pelanggaran serta kenaikan pangkat luar biasa karena jasa bagi organisasi.
- 4) Hubungan antar karyawan

c. Komitmen organisasi

- 1) Komitmen Afektif (keterikatan emosional dengan organisasi): Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan keterikatan emosional dan komitmen personil terhadap organisasi
- 2) Komitmen Berkelanjutan (Pertimbangan untung-rugi tetap bertahan di organisasi): Upaya yang dilakukan pengelola personel.

2. Bentuk pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Peluang karir

- 1) Pengembangan dan bimbingan: Pengembangan karir bagi PNS di lingkungan Polri.

b. Hubungan karyawan

- 1) Hubungan rekan kerja: Hubungan antar rekan kerja dalam penyelesaian tugas.

3. Saran/rekomendasi Strategi pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

- a. Strategi retensi untuk mempertahankan PNS SSDM Polri agar tetap loyal dan berkontribusi secara optimal bagi organisasi.
- b. Perbaikan yang diperlukan di SSDM Polri untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas PNS dalam mencapai tujuan organisasi.

INFORMAN 3

JABATAN : Kepala Sub Bagian Sumber Daya Manusia Bagian Perencanaan dan Administrasi

Pengelola Kepegawaian di SSDM Polri

1. Faktor pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Budaya Organisasi: Pelaksanaan budaya organisasi di SSDM Polri

- 1) Keterbukaan: Sosialisasi budaya organisasi
- 2) Kerjasama: Kerjasama dalam penyelesaian tugas
- 3) Kejelasan organisasi: Internalisasi budaya organisasi

b. Pengembangan karir

- 1) Kebijakan organisasi: Aturan terkait pengembangan karir PNS
- 2) Prestasi kerja: Penghargaan dan pengakuan organisasi terhadap kontribusi pegawai.
- 3) Pendidikan dan pelatihan: Mekanisme pengendalian kinerja PNS agar sesuai dengan harapan pimpinan dan organisasi.

c. Komitmen organisasi

- 1) Komitmen Normatif (Rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi): Menekankan pentingnya rasa tanggung jawab.

2. Bentuk pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

- a. Peluang karir: Prospek jenjang karir jabatan fungsional untuk PNS Polri, termasuk kebijakan yang sudah ada dan pelaksanaannya di SSDM Polri.

3. Saran/rekomendasi Strategi pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

- a. Solusi untuk mempertahankan PNS Polri yang berkompeten namun sudah mencapai jabatan dan pangkat maksimal, terkait keterbatasan ruang jabatan di SSDM Polri.

Pengelola kepegawaian SSDM Polri

1. Faktor pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

- a. Budaya Organisasi: Pelaksanaan Budaya Organisasi di SSDM Polri dan pengaruhnya terhadap retensi pegawai.
 - 1) Keterbukaan: Sosialisasi budaya & budaya kerja
 - 2) Dukungan dan perhatian: Tunjangan dan manfaat yang diberikan organisasi kepada karyawan.
- b. Komitmen organisasi: Pengaruh gaji, tunjangan, dan insentif terhadap motivasi dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

2. Bentuk pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

- a. Penghargaan (reward)
 - 1) Perbedaan penghargaan kinerja: Kriteria yang digunakan dalam menentukan pemberian gaji, tunjangan, dan insentif seperti uang lembur bagi pegawai. Dan Pemberian kompensasi berupa gaji, tunjangan, dan insentif berdasarkan asas keadilan.

INFORMAN 5

JABATAN : Kasubbagjartalpsi Bagpsipers Ropsi SSDM Polri

Informan dari Internal SSDM Polri

1. Faktor pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Pengembangan karir

- 1) Kebijakan organisasi: Kebijakan terkait pengembangan karir PNS Polri
- 2) Pendidikan dan pelatihan: Pendidikan dan pelatihan dalam mendukung pengembangan karir
- 3) Pengalaman dan frekuensi masa kerja: motivasi personel untuk bekerja di SSDM Polri berdasarkan pengalaman

b. Komitmen organisasi

- 1) Komitmen Afektif (keterikatan emosional dengan organisasi): memotivasi personel untuk tetap bekerja di SSDM Polri.

2. Bentuk pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Penghargaan (reward)

- 1) Gaji dan tunjangan kompetitif: Sistem pemberian reward berupa gaji dan tunjangan yang telah dilaksanakan di SSDM Polri.
- 2) Pengakuan: reward berupa pengakuan yang telah diberikan organisasi

Informan dari Satker di luar SSDM Polri (ex PNS SSDM Polri)

1. Faktor pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Pengembangan karir

- 1) Kebijakan organisasi: Kebijakan pengembangan karir di SSDM Polri
- 2) Pengalaman dan frekuensi lama kerja: Peran pengalaman dan frekuensi masa kerja dalam pelaksanaan retensi pegawai

2. Bentuk pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Peluang karir

- 1) Pengembangan dan bimbingan: Bimbingan berkelanjutan dalam pengembangan karir setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan
- 2) Perencanaan karir: Perencanaan karir PNS di SSDM Polri

b. Penghargaan (reward)

- 1) Perbedaan penghargaan kinerja: Sistem pemberian reward yang selama ini dilaksanakan.

c. Rancangan tugas dan pekerjaan

- 1) Kondisi kerja: Fasilitas dan alat kerja yang disediakan

d. Hubungan karyawan

- 1) Perlakuan adil/tidak diskriminatif: Terkait dengan distribusi tugas dan kesempatan karir.
- 2) Dukungan Supervisor/Manajemen: Dukungan Supervisor/Manajemen dalam pelaksanaan tugas dan mengakomodir masukan pegawai.

3. Saran/rekomendasi Strategi pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Solusi untuk mempertahankan PNS Polri yang berkompeten.

Informan dari Satker di luar SSDM Polri (ex PNS SSDM Polri)

1. Faktor pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Budaya Organisasi

- 1) Rasa aman dengan pekerjaan: Peran rasa aman dengan pekerjaan dalam mempertahankan PNS Polri untuk tetap berada pada Instansi Polri

b. Pengembangan karir

- 1) Hubungan antar rekan kerja: Hubungan rekan kerja antara atasan dan bawahan yang mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

c. Komitmen organisasi

- 1) Komitmen Normatif (Rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi): Alasan utama untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi.

2. Bentuk pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

a. Peluang karir

- 1) Kontinuitas pelatihan: Dampak dari kontinuitas pelatihan dalam pengembangan karir PNS Polri.
- 2) Perencanaan karir: Perencanaan Jalur karir yang ada saat ini.

b. Penghargaan (reward)

- 1) Tunjangan dan bonus special: Sistem pemberian tunjangan yang telah dilaksanakan.

c. Rancangan tugas dan pekerjaan

- 1) Tanggung jawab dan otonomi kerja: Tanggung jawab dan otonomi pekerjaan yang diberikan.
- 2) Fleksibilitas kerja: Sistem kerja yang telah berjalan saat ini.

3. Saran/rekomendasi Strategi pelaksanaan retensi PNS SSDM Polri

- a. Saran untuk mempertahankan loyalitas dan kontribusi optimal PNS SSDM Polri.
- b. Masukan untuk pengelolaan manajemen kepegawaian PNS Polri ke depan.

INFORMAN 8

JABATAN : Kepala Bidang Pencegahan Narkotika dan Pemberdayaan Masyarakat (BNN)

Informan dari eksternal Polri (Ex PNS SSDM Polri)

1. Perbedaan signifikan yang dirasakan atau dialami saat berada di SSDM Polri dibandingkan dengan di BNN saat ini.
2. Alasan pengajuan mutasi ke instansi lain.
3. Saran dan masukan untuk mempertahankan PNS Polri agar tetap loyal terhadap organisasi dan berkontribusi secara optimal.
4. Rekomendasi dalam pengelolaan manajemen kepegawaian PNS Polri untuk masa mendatang.

INFORMAN 9

JABATAN : Auditor Manajemen ASN Ahli Madys pada Direktorat Pengawasan dan Pengendalian
II BKN

Informan dari eksternal Polri

1. Tanggapan terkait penelitian dengan tema Retensi PNS pada Polri.
2. Kemungkinan adanya perbedaan peraturan terkait ASN di instansi militer seperti Polri dan TNI dibandingkan dengan instansi yang sepenuhnya ASN.
3. Pandangan terkait pelaksanaan retensi PNS di Polri.
4. Kondisi yang dapat menyebabkan belum optimalnya pelaksanaan retensi pegawai di instansi militer seperti Polri, dibandingkan dengan instansi non-militer.
5. Saran dan masukan untuk pengelolaan kepegawaian PNS di Polri agar PNS tetap loyal dan berkontribusi optimal di masa mendatang.
6. Pelaksanaan Retensi Pegawai di BKN sebagai contoh yang mungkin bisa menjadi role model untuk retensi PNS di Polri.

PANDUAN TELAAH DOKUMEN

NO	Daftar Dokumen	Fokus Telaah	Keterangan
1.	Struktur Organisasi SSDM Polri, 2017	Komponen pegawai SSDM Polri, Daftar Susunan Personel (DSP SSDM Polri), posisi, peran dan tanggung jawab serta formasi jabatan yang tersedia.	
2.	Revisi Renstra SSDM Polri, 2022	Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis SSDM Polri yang dituangkan ke dalam Revisi Renstra SSDM Polri.	
3.	Data personel (SIPP Polri)	- Data Komposisi jumlah personel pada Satker SSDM Polri. - Data komposisi sebaran personel berdasarkan unit kerja pada Satker SSDM Polri. - Pemetaan pangkat dan jabatan PNS SSDM Polri. - Komposisi pengisian jabatan PNS SSDM Polri berdasarkan kualifikasi pendidikan. - Data PNS SSDM Polri dengan rincian sisa masa kerja sebelum pensiun. - Data personel yang sudah dan belum mendapat jabatan sesuai kualifikasinya.	