

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk melihat persamaan dan perbedaan serta rujukan dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti. Adapun penelitian terdahulu yang relevan adalah sebagai berikut:

1. *Competency Development among Taiwanese Healthcare Middle Manager: A Test of The AHP Approach*(Fang et al., 2010).

Masalah utama dalam penelitian ini adalah mengingat insitusi media memiliki daya saing yang kuat, sehingga perlu untuk Departemen Sumber Daya Manusia untuk merekrut tenaga keperawatan yang unggul dan berkualitas. Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh nilai terbobot dari berbagai aspek kompetensi manajerial. Penelitian ini menggunakan metode AHP untuk mengembangkan kerangka kompetensi manajerial bagi manajer menengah di industri medis. Pengumpulan data berasal dari supervisor keperawatan dan eksekutif tingkat atas di institusi medis. Peserta diminta untuk membuat perbandingan kepentingan antara dua kompetensi dan kemudian hasil perbandingan tersebut diolah dan dianalisis. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa melalui penilaian sistem kompetensi inti, kita dapat memiliki pengetahuan yang jelas tentang kompetensi dan karakteristik kandidat, sehingga dapat menemukan posisi yang tepat untuk orang tersebut. Di sisi lain, kami dapat melakukan penilaian tertimbang berdasarkan kompetensi yang diperlukan untuk suatu jabatan dan memilih orang yang cocok untuk jabatan tersebut. Model kompetensi inti dapat dibentuk untuk cadangan manajer tingkat menengah di industri medis. Kader cadangan dapat mengambil kursus pelatihan untuk manajemen administrasi yang diatur oleh departemen keperawatan dan rumah sakit, di mana mereka dapat menetapkan rencana karir mereka dan

meningkatkan kemampuan mereka dan Departemen Sumber Daya Manusia juga dapat menemukan dan melatih talenta yang sangat baik.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah berdasarkan metode yang digunakan yaitu metode kualitatif dan objek penelitian yang berbeda yaitu penelitian sebelumnya meneliti tentang pengembangan kompetensi di bidang Kesehatan atau medis, sedangkan dalam penelitian ini meneliti di bidang kepolisian atau pelayanan masyarakat khususnya Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya.

2. *Development of a Competency Framework for Quality Improvement in Family Medicine: A Qualitative Study*(Czabanowska et al., 2012).

Masalah utama dalam penelitian ini adalah belum adanya model komprehensif yang saat ini dapat digunakan untuk pengembangan model kompetensi QI. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan sebuah kerangka komprehensif untuk peningkatan kualitas kompetensi dengan menggunakan *Continuing Professional Development* (CPD) dan *Continuing Medical Education* (CME). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif yang terdiri dari 3 tahap yaitu *Literature Review*, *Consensus Development Panels*, dan *Delphi Technique*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kerangka kompetensi telah dikembangkan. Terdiri dari 35 daftar kompetensi yang diatur ke dalam kerangka pengembangan kompetensi, antara lain, sebagai berikut: perawatan & keselamatan pasien, efektivitas & efisiensi, Ekuitas & praktik etis, metode & alat, kepemimpinan & manajemen, dan pendidikan profesional berkelanjutan. Penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan memiliki persamaan pada metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif. Sedangkan objek penelitian akan menjadi pembeda penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan.

3. *The Competency Development Model Based on Performance Orientation and Team Work* (Agung Trisliatanto, 2016)

Permasalahan yang menjadi latar belakang dalam penelitian ini adalah: (1) Sebagian karyawan memiliki hubungan yang eksklusif dan erat dengan pemilik perusahaan sehingga menyebabkan ketidaksesuaian antara jabatan dengan kompetensi, (2) tenaga penghitung akuntansi tidak dipegang oleh sarjana atau ahli akuntansi keuangan, (3) dari bagian pekerja, sebagian besar tenaga ahli kejutuan tetapi tidak didukung oleh tenaga ahli industry maupun pelaku usaha di bidang industry, (4) personel keamanan tidak memiliki pengalaman dan sertifikat Pendidikan sebagai keamanan, (5) Sebagian pengawas adalah tamatan SMA dan SMK yang tidak memiliki kompetensi khusus di bidangnya, (6) sekitar 60% pegawai bukan bersama dari ahlinya melainkan berdasarkan pengalaman kerja sehingga orientasi kerja belum bisa maksimal. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan model pengembangan kompetensi bagi karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa model pengembangan kompetensi berbasis orientasi kinerja dan kerja tim dapat diidentifikasi, dianalisis dan kemudian dibuat model pengembangan kompetensi yang relevan dan signifikan untuk mengatasi permasalahan sumber daya manusia di unit rotan PT. Aneka Regalindo.

4. *Pengembangan Kompetensi dalam Menunjang Tugas Pokok dan Fungsi Aparatur Pemerintah pada Badan Koordinasi Wilayah Pemerintahan dan Pembangunan* (Achmad Resa Fachrizi, 2016)

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis sejauh mana pengembangan kompetensi pegawai Bakorwil Pamekasan serta mengkaji factor-faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi pegawai. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam

penelitian ini adalah purposive sampling, dalam penelitian ini yang dijadikan informan adalah Kepala Bakorwil Pamekasan, Sekretaris Bakorwil Pamekasan serta seluruh Kepala Bidang yang ada di Bakorwil Pamekasan. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi yang dilakukan Bakorwil Pamekasan terhadap personilnya masih belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang menghambat pengembangan kompetensi personil, antara lain: kepercayaan dan nilai, keahlian, pengalaman, karakteristik personal, motivasi, isu-isu emosional dan kapasitas intelektual. Kesimpulan dalam penelitian bahwa pengembangan kompetensi yang dilakukan terhadap personil Bakorwil Pamekasan sebatas pada mengikuti rapat kerja, rapat teknis, kongres, seminar, bimbingan teknis dan workshop. Pengetahuan (knowledge) minimal personil Bakorwil Pamekasan yang berkaitan dengan tupoksi, program kerja dan tahapan-tahapan dalam melaksanakan program kerja tidak semua personil memahaminya.

5. Peningkatan Kompetensi Babinsa Dalam Pelaksanaan Tugas Pembinaan Teritorial Di Kodim 0613/Ciamis (Yoyo Karyo, 2018)

Adanya beberapa permasalahan yang dihadapi seperti belum optimalnya kinerja prajurit karena pengaruh arus globalisasi, belum terlaksananya tugas Babinsa karena faktor sumber daya manusia, adanya beberapa fenomena tentang kekurangan Babinsa dilapangan dan kurangnya kompetensi yang dimiliki Babinsa. Untuk itu diadakan penelitian yang bertujuan Untuk menganalisis tentang kompetensi Babinsa dalam bidang pengetahuan, keterampilan dan motivasi dalam pelaksanaan tugas pembinaan teritorial. Adapun penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data dengan menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Dengan hasil penelitian berupa beberapa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi Babinsa yaitu pemberian penataran, mengoptimalkan latihan program, melatih Babinsa yang akan

mengikuti seleksi secaba, jam komandan serta pemberian reward and punishment, sedangkan faktor yang mempengaruhi kompetensi Babinsa yang berupa pengetahuan dan keterampilan dalam bidang lima kemampuan teritorial serta sikap teritorial yang harus dimiliki oleh Babinsa

6. Arah Perubahan Budaya Organisasi dan Pengembangan Kompetensi Manajerial Polri pada Polres Metro Jakarta Pusat (Imawan Rantau, 2018)

Penelitian ini dilakukan untuk memetakan dan menggali budaya organisasi dan kemampuan manajemen Polres Metro Jakarta Barat untuk membantu menentukan arah perubahan organisasi yang tepat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode berdasarkan konsep *Competing Values Framework* (Cameron & Quinn, 2006). Sampel penelitian ini terdiri dari personel Polres Metro Jakarta Pusat yang berjumlah 470 responden dengan menggunakan teknik *random sampling* dengan teknik *cluster* dan *proporsional stratified random sampling*. Dengan *Organization Culture Assesment Instrument* (OCAI) menunjukkan bahwa Polres Metro Jakarta Pusat saat ini didominasi oleh tipe budaya hierarchy yang relevan dengan tantangan misi saat ini dan masa depan, dan diharapkan terjadi pergeseran budaya ke arah dominan tipe clan. Selain itu, temuan dengan menggunakan *Managerial Skills Assessment Instrumental* (MSAI) menunjukkan bahwa dua belas kompetensi manajerial perwira di Polres Metro Jakarta Pusat saat ini termasuk dalam kategori baik, dengan nilai rata-rata tertinggi adalah kompetensi manajerial yang berbasis tipe clan, berikutnya adalah hierarchy, adhocracy dan market. Persepsi perwira dan anggota memberikan pesan yang sama mengenai kompetensi manajerial di Polres Metro Jakarta Pusat, dan hasil pengukuran menunjukkan bahwa kompetensi manajerial berkembang menuju perubahan yang diharapkan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa upaya perubahan dengan pendekatan kompetensi manajerial sebagai penggeraknya memerlukan peningkatan kapabilitas berdasarkan tipe clan.

7. Pengembangan Kompetensi Pegawai pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar (Salman, 2019)

Permasalahan yang ada pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BPPK) dalam penerapan system informasi bagi pengelola Sistem Integrasi Pengelolaan Kediklatan (SINTPEK) berbasis online disebabkan kurangnya kompetensi Sumber Daya Manusia. Penelitian ini bertujuan mengetahui solusi dari masalah tersebut yaitu untuk mengoptimalkan penerapan sistem informasi bagi pengelola SINTPEK berbasis *online* pada BBPK Makassar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas dan keterkaitan antar kegiatan. Teknik pengumpulan dilakukan melalui pengamatan, wawancara dan telaah dokumen. Kemudian data tersebut dianalisis menggunakan langkah-langkah analisis data yang dilakukan dengan mereduksi data penelitian, mendisplay data, menarik kesimpulan dan triangulasi data penelitian. Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kurangnya kompetensi pengelola SINTPEK berbasis *online* antara lain karena belum pernah dilaksanakan pelatihan teknis terkait SINTPEK berbasis *online* bagi pengelola dan kurangnya SDM yang berlatar pendidikan komputer yang ditugaskan sebagai pengelola SINTPEK berbasis *online* pada BBPK Makassar. Desain penelitian ini adalah instrumen kompetensi teknis yang bisa dijadikan acuan bagi pengelola SINTPEK berbasis *online* pada BBPK Makassar. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan meliputi metode penelitian yang digunakan, teknik analisis data uji validitas. Sedangkan perbedaannya berada pada objek penelitian yang akan diteliti.

8. Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin (M. Risal Bikri, 2020)

Latar belakang penelitian adalah mengkaji Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin, Mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin, dan mengetahui strategi Kepala Madrasah dalam pengembangan kompetensi profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin. Metode penelitian yang digunakan kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif, penelitian mendeskripsikan dan menginterpretasikan data yang ada. Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menitik beratkan sumber data informan Kepala sekolah, Wakil Kepala sekolah, dan Guru untuk menguatkan keabsahan data yang diperoleh. Hasil penelitian strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru dengan diskusi, rapat, pendekatan secara profesional dan emosional memberikan wadah dan mengikutsertakan para guru dalam kegiatan-kegiatan dalam rangka pengembangan kompetensi profesional Guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah metode penelitian yang keduanya menggunakan metode penelitian deskriptif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah dari objek penelitian yang akan diteliti.

9. Strategi Rekrutmen dan Membangun Kompetensi Bhabinkamtibmas dalam Pencegahan Terorisme (Andi Amir Wahyu, 2022)

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai proses rekrutmen berdasarkan konsep manajemen sumber daya manusia agar Bhabinkamtibmas dapat menjadi personel unggul Polri di masa depan serta menjalankan tugas, fungsi dan wewenangnya khususnya yang berkaitan dengan deteksi dini. Agar tujuan penelitian dapat tersampaikan secara lengkap dan obyektif, maka penelitian ini menggunakan pendekatan

kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam dan pengumpulan dokumen yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian. Penelitian dilakukan di wilayah Banyuwangi, ditemukan fenomena perekrutan “pengantin” dan pelaku bom bunuh diri oleh kelompok transnasional.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa: (1) Proses rekrutmen Bhabinkamtibmas di Kabupaten Banyuwangi dilakukan dengan penunjukan langsung oleh atasan langsung berdasarkan kebutuhan organisasi untuk memenuhi Program Satu Polisi Satu Desa. (2) Perlunya program pelatihan dan pengembangan kompetensi personal, dasar, dan kompetensi manajemen bagi Bhabinkamtibmas. Dengan memperluas program pelatihan ini hingga mencakup fungsi-fungsi intelijen sehingga tugas deteksi dini Bhabinkamtibmas menjadi lebih maksimal sehingga menciptakan rasa aman pada masyarakat setempat. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan pengumpulan dokumen.

10. Analisis Kompetensi Bhabinkamtibmas dalam Memberikan Pelayanan Keamanan kepada Warga Masyarakat di Desa Carawali Kecamatan Watang Pulu Kabupaten Sidenreng Rappang (Andi Zainal Salman, Syamsiar, Asmanurhidayani, 2022)

Rumusan masalah adalah kemampuan Bhabinkamtibmas dalam memberikan pelayanan dan faktor pendukung serta penghambat kompetensi Bhabinkamtibmas dalam memberikan pelayanan keamanan masyarakat di Desa Carawali Kecamatan Watang Pulu Kabupaten Sidenreng Rappang. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui kompetensi bhabinkamtibmas dalam memberikan pelayanan dan mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat dan mendukung kompetensi Bhabinkamtibmas dalam memberikan pelayanan keamanan masyarakat di Desa Carawali. Penelitian

ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan data hasil wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keahlian Bhabinkamtibmas dari segi keamanan bisa diharapkan sesuai prosedur, terbuka, adil, dari tanggung jawab melakukan pelaporan rutin ke atasan. Kendala yang dihadapi Bhabinkamtibmas di desa carawali berupa pelayan Bhabinkamtibmas dalam menjalankan tugasnya, diantaranya pelayanan yang belum maksimal karena keterbatasan petugas yang melayani lebih dari satu desa/kelurahan, petugas bhabinkamtibmas melakukan tugas rangkap serta tidak ada rumah khusus atau rukam (rumah kamtibmas). Penelitian ini serupa dengan penelitian yang akan dilakukan, terutama pada apa yang akan diteliti, metode penelitian yang digunakan. Perbedaan penelitian ini menganalisis kompetensi sedangkan yang akan dilakukan peneliti adalah upaya pengembangan kompetensi dan lokasi penelitian yang akan diteliti.

Deskripsi penelitian terdahulu dan relevansi dengan yang akan diteliti tercantum dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

N O	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Tesis
1	<i>Competency Development among Taiwanese Healthcare Middle Manager: A Test of The AHP Approach</i> (Fang et al., 2010).	Metode AHP untuk mengembangkan kerangka kompetensi manajerial bagi manajer menengah di industri medis	Kerangka kerja mencakup lima faktor: kompetensi manajerial, kompetensi perencanaan, kompetensi interpersonal, kompetensi teknis, karakteristik pribadi. kepribadian dan rencana sangat penting bagi manajer	Memiliki kesamaan membahas pengembangan kompetensi

N O	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Tesis
			menengah di industri medis, yang sebagian besar bertanggung jawab atas manajemen administrasi.	
2	<i>Development of a Competency Framework for Quality Improvement in Family Medicine: A Qualitative Study</i> (Czabanowska et al., 2012).	Metode penelitian studi deskriptif terdiri dari 3 tahap yaitu <i>Literature Review</i> , <i>Consensus Development Panels</i> , dan <i>Delphi Technique</i> .	Peningkatan kualitas kerangka kompetensi telah dikembangkan. Terdiri dari 35 daftar kompetensi yang diatur ke dalam kerangka pengembangan kompetensi, antara lain, sebagai berikut: perawatan & keselamatan pasien, efektivitas & efisiensi Ekuitas & praktik etis, metode & alat, kepemimpinan & manajemen, dan pendidikan profesional berkelanjutan.	Metode yang digunakan sama penelitian kualitatif dan membahas variabel pengembangan kompetensi
3	<i>The Competency Development Model Based on Performance Orientation and Team Work</i> (Agung Trisliatanto, 2016)	Metode penelitian kualitatif.	Menjelaskan bahwa model pengembangan kompetensi berbasis orientasi kinerja dan kerja tim dapat diidentifikasi, dianalisis dan	Metode yang digunakan sama penelitian kualitatif

N O	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Tesis
			kemudian dibuat model pengembangan kompetensi yang relevan dan signifikan untuk mengatasi permasalahan sumber daya manusia di unit rotan PT. Aneka Regalindo.	
4	Pengembangan Kompetensi dalam Menunjang Tugas Pokok dan Fungsi Aparatur Pemerintah pada Badan Koordinasi Wilayah Pemerintahan dan Pembangunan (Achmad Resa Fachrizi, 2016)	Penelitian kualitatif deskriptif.	Pengembangan kompetensi yang dilakukan terhadap personil Bakorwil Pamekasan sebatas pada mengikuti rapat kerja, rapat teknis, kongres, seminar, bimbingan teknis dan workshop. Pengetahuan (knowledge) minimal personil Bakorwil Pamekasan yang berkaitan dengan tupoksi, program kerja dan tahapan-tahapan dalam melaksanakan program kerja tidak semua personil memahaminya.	Metode yang digunakan sama penelitian kualitatif

N O	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Tesis
5	Peningkatan Kompetensi Babinsa Dalam Pelaksanaan Tugas Pembinaan Teritorial Di Kodim 0613/Ciamis (Yoyo Karyo, 2018)	Metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data	Beberapa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi Babinsa yaitu pemberian penataran, mengoptimalkan latihan program, melatih Babinsa yang akan mengikuti seleksi secaba, jam komandan serta pemberian reward ang punishment, sedangkan faktor yang mempengaruhi kompetensi Babinsa yang berupa pengetahuan dan keterampilan dalam bidang lima kemampuan teritorial serta sikap teritorial yang harus dimiliki oleh Babinsa.	Metode yang digunakan sama penelitian kualitatif
6	Arah Perubahan Budaya Organisasi dan Pengembangan Kompetensi Manajerial Polri pada Polres Metro Jakarta Pusat (Imawan Rantau, 2018)	Pendekatan kuantitatif berdasarkan konsep <i>Competing Values Framework</i> (CVF)	Polres Metro Jakarta Pusat di dominasi oleh tipe budaya hierarchy dan terkait dengan tantangan tugas saat ini dan kedepan mengharap	Memiliki kesamaan dalam pengembangan kompetensi

N O	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Tesis
			terjadi perubahan budaya kearah dominan tipe clan. Upaya perubahan dengan pendekatan kompetensi manajerial sebagai driving force perlu adanya peningkatan terhadap kompetensi berbasis tipe clan.	
7	Pengembangan Kompetensi Pegawai pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan Makassar (Salman, 2019)	Metode kualitatif deskriptif	Kompetensi pengelola SINTPEK berbasis <i>online</i> pada BBPK Makassar menunjukkan hasil kurang optimal, terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kurangnya kompetensi pengelola SINTPEK	Hasil penelitian menjadi rujukan peneliti untuk menghasilkan upaya pengembangan kompetensi Bhabinkamtib mas
8	Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Merangin (M. Risal Bikri, 2020)	Penelitian kualitatif deskriptif	Hasil penelitian dengan diskusi, rapat, pendekatan secara profesional dan emosional memberikan wadah dan mengikutsertakan para guru dalam kegiatan-kegiatan dalam rangka	Membahas mengenai variabel kompetensi

N O	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Tesis
			pengembangan kompetensi profesional Guru	
9	Strategi Rekrutmen dan Membangun Kompetensi Bhabinkamtibmas dalam rangka Pencegahan Terorisme (Andi Amir Wahyudi, 2022)	Pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data, wawancara dan pengumpulan dokumen	Penelitian dilakukan di wilayah Banyuwangi dengan hasil sebagai berikut: Proses rekrutmen dilaksanakan penunjukan langsung oleh atasan sesuai kebutuhan dan perlu program pelatihan dan peningkatan kompetensi personal, dasar dan kompetensi manajemen bagi bhabinkamtibmas. Program pelatihan ini dapat diperluas untuk mencakup fungsi intelejen sehingga tugas deteksi dini Bhabinkamtibmas lebih maksimal.	Hasil penelitian menjadi rujukan peneliti untuk menghasilkan upaya pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas
10	Analisis Kompetensi Bhabinkamtibmas dalam Memberikan Pelayanan Keamanan kepada Warga Masyarakat di	Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keahlian Bhabinkamtibmas dari segi keamanan bisa diharapkan sesuai prosedur, terbuka, adil, dari	Hasil penelitian analisis kompetensi Bhabinkamtibmas menjadi rujukan peneliti untuk menghasilkan

N O	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Tesis
	Desa Carawali Kecamatan Watang Pulu Kabupaten Sindren Rappang (Andi Zainal Salman, Syamsiar, Asmanurhidaya ni, 2022)		tanggung jawab melakukan pelaporan rutin ke atasan. Kendala yang dihadapi Bhabinkamtibmas berupa pelayan Bhabikamtibmas dalam menjalankan tugasnya, diantaranya pelayanan yang belum maksimal karena keterbatasan petugas yang melayani lebih dari satu desa/kelurahan, petugas bhabinkamtibmas melakukan tugas rangkap serta tidak ada rumah khusus atau rukam (rumah kamtibmas).	upaya pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas

Sumber: Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 2.1. di atas dapat diambil kesimpulan bahwa penelitian terdahulu terkait tentang pengembangan kompetensi sehingga relevan untuk dijadikan rujukan pada penelitian ini. Objek penelitian Penelitian terdahulu beragam seperti industri medis, pelayanan masyarakat, pemerintah dan Polri. Metode penelitian ada yang menggunakan metode AHP (Analisis Hirarki Proses) sementara yang lain menggunakan pendekatan kualitatif seperti wawancara mendalam, literature review dan Delphi Technique. Permasalahan yang dihadapi kurangnya sertifikasi pendidikan dan kurangnya pengalaman dalam beberapa

bidang pekerjaan. Faktor pendukung seperti pelatihan teknis, motivasi dan kepercayaan memainkan peranan dalam pengembangan kompetensi. Namun kurangnya pelatihan, kurangnya SDM juga menjadi hambatan. Untuk penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tehnik pengumpulan data melalui wawancara, dan studi dokumen. Dari kesepuluh penelitian terdahulu meskipun tema penelitian terkait Pengembangan Kompetensi , lokusnya berbeda dengan penelitian. Hasil penelitian analisis kompetensi Bhabinkamtibmas menjadi rujukan peneliti untuk menghasilkan upaya pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas.

B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis

1. Tinjauan Kebijakan

Dalam penelitian ini penulis menelaah terkait kebijakan atau peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan pengembangan kompetensi, mencakup evaluasi kebijakan sebelumnya atau yang sudah ada dan dihubungkan dengan rumusan permasalahan. Adapun kebijakan tersebut adalah:

a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia

Sebagai institusi yang bertugas memberi keamanan dan kenyamanan warga Negara, Polri berkewajiban melakukan pemeliharaan dan ketertiban masyarakat melalui upaya pencegahan sebagaimana amanat UU No 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Republik Indonesia. Selain itu Polri juga diamanatkan menjunjung etika kemasyarakatan berupa, sikap moral yang senantiasa memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat menegakan hukum, melindungi serta mengayomi. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), pegawai negeri pada Polri terdiri atas anggota Polri dan PNS. Bhabinkamtibmas adalah Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat yang merupakan anggota Polri bertugas sebagai Pembina kamtibmas di desa/kelurahan.

- b. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Polri

Mengatur tentang penyelenggaraan pelatihan Polri untuk mencapai kemampuan dan keterampilan personel Kepolisian Negara Republik Indonesia yang optimal, maka dibutuhkan pedoman penyelenggaraan pelatihan internal Kepolisian Negara Republik Indonesia dan/atau kerja sama dengan instansi lain baik dalam negeri maupun luar negeri. Ruang lingkup peraturan meliputi jenis pelatihan, manajemen pelatihan, komponen pelatihan, sertifikat pelatihan, pengamanan pelatihan, pengawasan, pengendalian dan evaluasi serta pembiayaan. Polri telah membuat Program pendidikan pengembangan spesialis (Dikbangspes) Fungsi Teknis Binmas salah satunya adalah Dikbangspes Ba Bhabinkamtibmas dilaksanakan di Pusdik Binmas Lemdiklat Polri. Program ini dilaksanakan dua gelombang dalam satu tahun dengan jumlah peserta perwakilan anggota dari seluruh Polda di Indonesia.

- c. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2015 tentang Pemolisian Masyarakat.

Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat yang selanjutnya disebut Bhabinkamtibmas adalah pengemban Polmas di desa/kelurahan. Tugas pokok Bhabinkamtibmas melakukan pembinaan masyarakat, deteksi dini, dan mediasi/negosiasi agar tercipta kondisi yang kondusif di desa/kelurahan. Bhabinkamtibmas memiliki keterampilan meliputi deteksi dini, komunikasi sosial, negosiasi dan mediasi, kepemimpinan dan pemecahan masalah sosial.

- d. Peraturan Kepolisian Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Pendidikan Pengembangan yang selanjutnya disingkat Dikbang adalah pendidikan lanjutan setelah Diktuk yang bertujuan untuk meningkatkan

kompetensi pegawai negeri pada Polri agar memiliki pengetahuan, sikap perilaku kepemimpinan dan keterampilan teknis.

Pendidikan Pengembangan Spesialisasi yang selanjutnya disingkat Dikbangspes adalah pendidikan untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan khusus fungsi Kepolisian. Pelatihan Polri adalah suatu upaya atau proses, cara perbuatan, kegiatan untuk memberikan, memelihara, meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai negeri pada Polri dengan metode yang lebih mengutamakan praktik agar mahir atau terbiasa untuk melakukan sesuatu tugas atau pekerjaan. Pendidikan Pengembangan Spesialisasi yang diikuti oleh Bhabinkamtibmas adalah Dikbangspes Fungsi teknis Binmas untuk Pama dan Bintara, Dikbangspes Bhayangkara Bhabinkamtibmas, Dikbangspes Bhayangkara Da'i Kamtibmas dan Dikbangspes Polmas untuk Pama dan Bintara.

- e. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2020 tentang Sistem Manajemen dan standar keberhasilan pembinaan SDM Polri yang berkeunggulan

Sistem, Manajemen, dan Standar Keberhasilan Pembinaan SDM Polri yang berkeunggulan bertujuan untuk menyiapkan dan memberikan pelayanan hak yang profesional dan terintegrasi sebagai upaya pemenuhan hak-hak bagi pegawai negeri pada Polri di bidang perawatan, psikologi, pengendalian personel dan pembinaan karier yang dapat diberikan sesuai ketentuan yang berlaku di lingkungan Polri; dan menyiapkan pimpinan pada semua level dengan proses dan kegiatan mempersiapkan pegawai negeri pada Polri untuk menduduki jabatan pada semua jenjang karier yang tepat sesuai dengan kompetensi di lingkungan Polri. Pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas melalui pelatihan Dikbangspes Bintara Bhabinkamtibmas oleh Lemdiklat Polri dan Pelatihan fungsi (Latfung) Bhabinkamtibmas oleh SPN (Sekolah Pendidikan Polisi Negara) Lido Polda Metro Jaya.

- f. Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2021 tentang Susunan Organisasi dan Tata kerja pada tingkat Kepolisian Resor dan kepolisian Sektor

Satbinmas bertugas melaksanakan pembinaan dan pengoordinasian Bhabinkamtibmas dan menyelenggarakan fungsi peningkatan kemampuan dan profesionalisme serta pembinaan dan pengoordinasian Bhabinkamtibmas. Unit binmas di Polsek salah satu tugas dan fungsinya melaksanakan pembinaan dan pengoordinasian Bhabinkamtibmas.

- g. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat.

Bhabinkamtibmas bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, kesadaran hukum masyarakat serta ketaatan warga masyarakat terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan dan menjamin terpeliharanya kamtibmas di lingkungan desa/kelurahan. Dalam pelaksanaan tugas Bhabinkamtibmas bertanggung jawab kepada Kapolsek dan dalam kegiatan sehari-hari berada dibawah pembinaan Kepala Unit Pembinaan Masyarakat Kepolisian Sektor. Tahapan pembentukan Bhabinkamtibmas melalui pengangkatan, pendidikan, pelatihan dan peningkatan kemampuan Bhabinkamtibmas.

2. Tinjauan Teoritis

Tinjauan teori terdiri dari konsep yang berhubungan langsung dengan rumusan permasalahan. Secara garis besar berisi landasan teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian meliputi teori manajemen sumber daya manusia, kompetensi dan pengembangan kompetensi sebagai acuan dalam menentukan strategi.

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebagai faktor sentral dalam suatu organisasi, maka pengelolaan manusia dalam sebuah organisasi harus dilakukan dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan dari organisasi. Seperti

yang diungkapkan oleh Marry Paker Follet bahwa Para pimpinan mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang dibutuhkan (Handoko, 2008).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2005, h.10). Sedangkan Sedarmayanti (2017, h.4) mengemukakan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan mengelola orang-orang yang ada dalam organisasi agar dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya menurut Sinambela (2018, h.9) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Fungsi manajemen SDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian dan pengawasan. Sedangkan fungsi operasional SDM adalah analisis dan desain pekerjaan, perencanaan SDM, seleksi, penempatan, pelatihan, motivasi, kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan.

Dari Sedarmayanti (2017) menyatakan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar yaitu:

- 1) Sumber daya manusia adalah aset berharga dan penting yang dimiliki oleh organisasi karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh insur manusia.
- 2) Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari organisasi saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
- 3) Budaya dan nilai organisasi perusahaan dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia yang disebutkan di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia

merupakan ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia meliputi kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan potensi, memotivasi dan mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001) bahwa pengembangan sumber daya manusia dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan (Michael, 2017). Pengembangan manusia merupakan sebuah program yang bertujuan untuk memicu semangat karyawan untuk meningkatkan kualitas dirinya. Peningkatan kualitas diri berangkat dari semangat karyawan yang membutuhkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan agar dapat bekerja dengan baik sesuai dengan posisi yang dimiliki dan untuk mempersiapkan perjalanan karir yang diinginkan.

Pengembangan sumber daya manusia menurut Sinambela, (2018, h209) merupakan cara yang paling efektif, termasuk upaya yang dapat mengantisipasi keusangan atau keterbelakangan kompetensi pegawai serta dalam rangka diversifikasi tenaga kerja domestik untuk menghadapi persaingan sumber daya manusia di tingkat global.

Sedangkan menurut Priansa (2018, h147) bahwa “pengembangan sumber daya manusia merupakan proses pembelajaran jangka panjang dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi, dimana manajer mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis, yang kemudian diimplementasikan dalam pengembangan sumber daya manusia”. Flippo dalam Priansa (2018, h147) menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan suatu proses dari Pendidikan dan pelatihan.

1) Pendidikan

Berkaitan dengan pengetahuan secara umum, yang perlu mendapatkan perhatian dalam Pendidikan yaitu manajer organisasi (Manajerial) dan tenaga operasional (staf pegawai).

a) Manajer Organisasi (Manajerial)

Pendidikan bagi manajer organisasi berfokus pada peningkatan pengetahuan dan kemampuan mereka dalam mengambil keputusan secara efektif.

b) Staf pegawai (operasional)

Pendidikan bagi staf operasional adalah pelatihan kerja dan magang yang bertujuan agar meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi biaya, meningkatkan moral dan meningkatkan stabilitas dan kesejahteraan organisasi.

2) Pelatihan

Pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam mengemban pekerjaan tertentu sesuai dengan pekerjaan terakhir yang diemban oleh pegawai. Pelatihan juga dilakukan dalam rangka *updating* pegawai.

Pengembangan sumber daya manusia didasarkan pada kenyataan bahwa setiap pegawai memerlukan tingkat pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang tinggi agar dapat bekerja dengan baik. Pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan untuk mencapai efisiensi dari organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila anggota berkembang, maka organisasi dapat mencapai apa yang menjadi tujuannya. Adanya proses pengembangan, akan mendorong anggota bekerja lebih keras, meningkatkan pengetahuan dan kompetensi yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan organisasi.

Dalam Hasibuan (2005, h70) mengemukakan bahwa tujuan pengembangan pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Produktivitas kerja
Produktivitas kerja akan meningkat, kualitas dan kuantitas semakin baik karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* pegawai yang semakin baik.
- 2) Efisiensi
Untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi pemborosan biaya produksi sehingga daya saing organisasi semakin besar.
- 3) Mengurangi kerusakan barang karena pegawai semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 4) Mengurangi tingkat kecelakaan pegawai sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan organisasi berkurang.
- 5) Meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari pegawai kepada pelanggan organisasi.

- 6) Moral pegawai akan lebih baik karena keterampilan dan keahliannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 7) Kesempatan untuk meningkatkan karier semakin besar karena keterampilan, keahlian dan prestasi kerjanya lebih baik.
- 8) Konseptual. Pimpinan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik.
- 9) Kepemimpinan seorang pimpinan akan lebih baik, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.
- 10) Balas jasa (gaji, upah insentif dan benefits) pegawai akan meningkat karena prestasi kerja semakin besar.
- 11) Konsumen, memberikan manfaat yang baik bagi pengguna jasa/masyarakat karena memperoleh pelayanan yang lebih bermutu.

Menurut Manullang (2001) bahwa tujuan pengembangan pegawai sebenarnya sama tujuan latihan pegawai. Sesungguhnya tujuan latihan atau tujuan pengembangan pegawai yang efektif adalah memperoleh tiga hal yaitu menambah pengetahuan, menambah keterampilan dan merubah sikap.

Menurut Hasibuan (2005, h72) jenis pengembangan SDM dikelompokkan atas :

- 1) Pengembangan secara informal
Pengembangan secara informal adalah pegawai atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa pegawai tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal tersebut bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja pegawai semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya semakin baik.
- 2) Pengembangan secara formal
Pengembangan secara formal adalah pegawai ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan baik dilakukan perusahaan ataupun yang dilaksanakan lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini atau mendatang.

Pengembangan SDM harus didasarkan pada penggunaan metode yang telah ditetapkan oleh organisasi. Metode yang paling penting dalam pengembangan SDM diantaranya pendidikan dan pelatihan. Pendidikan diberikan kepada pegawai

manajerial sedangkan pelatihan diberikan kepada pegawai operasional. (Priansa, 2018)

- 1) Metode pendidikan
Hasil pendidikan dapat dilihat dari adanya perubahan tingkah laku. Tujuan dari pendidikan adalah deskripsi dari pengetahuan, sikap, tindakan, penampilan yang diharapkan memiliki sasaran pendidikan pada periode tertentu.
- 2) Metode pelatihan
Ruang lingkup pelatihan lebih sempit dibandingkan dengan pendidikan. Pelatihan merupakan penerapan kecakapan dan keterampilan pekerjaan, pelatihan terfokus pada mempelajari bagaimana melaksanakan tugas-tugas khusus dalam waktu tertentu. Pelatihan dipilih berdasarkan analisa kebutuhan yang berasal dari kebutuhan organisasi dan pegawai. hal-hal yang berkaitan dengan pelatihan adalah waktu pelaksanaan, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan, latar belakang pegawai dan hal lainnya yang terkait dengan pegawai.

Kelemahan pengembangan sumber daya manusia dapat menyebabkan gagalnya suatu program pelatihan, kelemahan tersebut meliputi (Simamora, 2006, h282) :

- 1) Pengembangan dianggap sebagai obat untuk semua penyakit organisasional.
- 2) Partisipan tidak cukup termotivasi untuk memusatkan perhatian dan komitmen mereka.
- 3) Sebuah teknik dianggap dapat diterapkan disemua kelompok, dalam semua situasi, dengan keberhasilan yang sama.
- 4) Kinerja partisipan tidak dievaluasi begitu karyawan kembali kepekerjaannya.
- 5) Kurangnya dukungan manajemen.
- 6) Informasi biaya-manfaat untuk mengevaluasi program pelatihan tidak dikumpulkan.
- 7) Peran utama atasan tidak diakui.
- 8) Sedikit atau tidak ada persiapan untuk tindak lanjut.

c. Kompetensi

Pengertian kompetensi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) (2023) adalah kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas dasar keterampilan dan

pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu dengan sesuatu yang penting, sebagai unggulan bidang tersebut (Wibowo, 2017). Spencer dan Spencer (1993, h9) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Boyatzis dalam Hutapea dan Thoha (2008) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

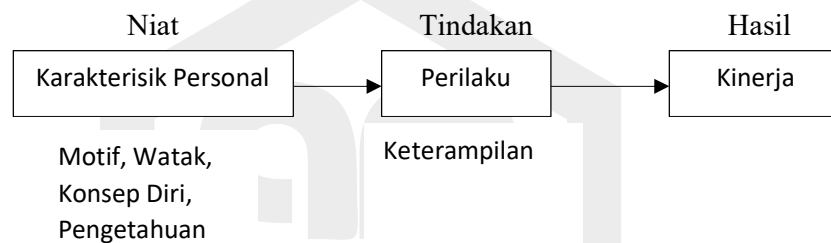
Kompetensi (soft skill) merupakan hal yang dibutuhkan seseorang ketika berada dalam sebuah organisasi. Kompetensi (soft skill) memiliki peran yang amat penting, karena menyangkut kemampuan dasar seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan (Sriwidodo & Haryanto, 2010). Tanpa kompetensi, seseorang akan sulit menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan standar yang disyaratkan, oleh karenanya dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi (Sedarmayanti, 2014).

(Spencer dan Spencer, 1993) mengemukakan mengenai beberapa karakteristik yang terdiri atas:

- 1) Motif, merupakan gambaran diri pegawai tentang sesuatu yang dipikirkan atau yang diinginkan, dan merupakan dorongan untuk melakukan tindakan guna memenuhi keinginannya.
- 2) Watak, yaitu mental pegawai dan konsistensi respon terhadap rangsangan, tekanan, situasi dan informasi.
- 3) Konsep diri, yaitu sikap, nilai-nilai, dan bayangan diri terhadap pekerja, tugas dan jabatan yang dihadapinya untuk dapat diwujudkan melalui kerja dan usahanya.
- 4) Pengetahuan yaitu kemampuan pegawai yang terbentuk dari informasi yang diterimanya. Pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang memprediksi apa yang dapat mereka lakukan, dan bukan apa yang akan mereka lakukan.

- 5) keterampilan, yaitu kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

Gambar 2.1. Model Arus Sebab Akibat Kompetensi



Sumber: Spencer dan Spencer (1993) dalam Priansa (2018, h259)

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa kompetensi melibatkan motif, watak, konsep diri dan pengetahuan seseorang memiliki pengaruh signifikan terhadap tindakan perilaku dan keterampilan yang pada akhirnya mempengaruhi hasil kinerja seseorang. Niat sebagai kekuatan motif dan watak menjadi pendorong tindakan yang menghasilkan outcome. Dengan demikian seorang pegawai yang berkompeten dan profesional diharapkan memiliki kemampuan untuk menunjukan karakteristik motivasi, watak dan keterampilan. Dengan memiliki kombinasi ini dapat mencapai kinerja yang baik.

Manfaat kompetensi pegawai sangat diperlukan setiap organisasi terutama untuk meningkatkan kinerja. Menurut Prihadi (2004, h57) manfaat kompetensi adalah:

- 1) Prediktor kesuksesan kerja. Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat diprediksikan akan sukses.
- 2) Merekrut karyawan yang handal. Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi- kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.
- 3) Dasar penilaian dan pengembangan karyawan. Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak

ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan sistem kompetensi ini dapat diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutasikan kebagian lain.

Sedangkan menurut Spencer & Spencer (1993) jika pegawai dalam organisasi memiliki kompetensi yang tinggi maka pegawai tersebut akan :

- 1) Memiliki semangat berprestasi untuk mencapai target kerja (*Achievement to work*).
- 2) Teliti dan punya perhatian terhadap tugas kerja (*concern for order*)
- 3) Proaktif (*initiative*), punya keingintahuan tinggi (*information seeking*).
- 4) Berempati terhadap orang lain (*interpersonal understanding*)
- 5) Berorientasi kepada pelanggan (*customer service orientation*), dan
- 6) Kemampuan komunikatif yang diplomatis dan persuasive (*communicative-impact and influence*).

d. Pengembangan Kompetensi

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan (Hasibuan, 2005). Pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan hal yang penting untuk dilakukan oleh setiap instansi pemerintah ataupun swasta. Sumber Daya Manusia yang kompeten akan mampu mendukung dan meningkatkan kelancaran tujuan organisasi secara optimal. Dalam UU Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 pasal 70 ayat 2 disebutkan bahwa pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus dan penataran.

Pendidikan dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian PNS melalui pendidikan formal. Pengembangan kompetensi dalam bentuk pendidikan formal dilaksanakan dengan pemberian tugas belajar yang diberikan dalam rangka memenuhi kebutuhan standar kompetensi jabatan dan pengembangan karier. Pelatihan (*training*) adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasi atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan (Simamora, 1997). Pelatihan penting tidak saja bagi

pegawai yang kurang berkinerja tetapi juga bagi pegawai yang berkinerja. Pegawai yang kurang kinerjanya akan dipacu pengetahuannya agar keterbatasannya dapat diatasi, sebaliknya bagi pegawai yang berkinerja baik, pelatihan dapat meningkatkan motivasinya dengan rehat sejenak dari pekerjaan rutin dan melakukan kegiatan di luar aktivitas rutinnya. Tujuan penyegaran semangat kerja yang merupakan motivasi tidak boleh disepelekan dalam pembinaan pegawai.

Sistem pengembangan kompetensi yang berlaku di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) mengacu pada Peraturan Kepala Polri (Kapolri) Nomor 14 Tahun 2015 tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia. Sistem pengembangan kompetensi di sebuah organisasi idealnya berangkat dari suatu model kompetensi, yaitu struktur kompetensi yang terdiri dari rumpun kompetensi dasar/inti (*core competences*), kompetensi spesifik (*specific competences*), dan kompetensi manajerial dan kepemimpinan (*managerial and leadership competences*). Kompetensi dasar adalah kompetensi yang harus dikuasai oleh setiap personil di organisasi, sedangkan kompetensi spesifik merupakan kompetensi-kompetensi yang terdapat pada kelompok tugas tertentu agar dapat berjalan secara optimal. Adapun kompetensi manajerial dan kepemimpinan merupakan kompetensi yang dibutuhkan bagi para pimpinan unit kerja untuk memimpin dan mengelola unitnya.

Menurut Moeheriono (2009) salah satu manfaat dan keuntungan dalam pengembangan kompetensi dapat dikatakan sebagai acuan kesuksesan awal bekerja seseorang. Model kompetensi yang akurat ini akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk keberhasilan dalam suatu pekerjaan tersebut. Apabila seseorang memegang posisi jabatan tertentu, maka harus memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya, niscaya ia diprediksikan akan sukses dan berhasil dalam mengemban tugas pekerjaannya.

Siriwaiprapan (2000) dalam Su-Chin Hsieh, Jui-Shin Lin, and Hung-Chun Lee (2012;31) mengusulkan lima domain umum pengembangan kompetensi

karyawan dalam studinya tentang “*Thai Human Resource Practitioners' Perceptions of HR Initiatives*”. Lima domain umum tersebut sebagai berikut:

- 1) Kompetensi Organisasi: kemampuan untuk memahami dan menginternalisasikan *organization-specific knowledge*, seperti jenis usaha, budaya organisasi, kebijakan, prosedur, tujuan dan sasaran, dan sebagainya.
- 2) Kompetensi sosial: kemampuan dasar untuk interaksi sosial dan komunikasi, Termasuk keterampilan dalam membuat koneksi, memelihara hubungan interpersonal, dan mengambil kesenangan dalam arti penting dari hubungan sebaya.
- 3) Kompetensi Kognitif: kemampuan untuk belajar dan berpikir analitis, perencanaan, dan pemecahan masalah, yang memungkinkan seorang individu untuk mengambil tanggung jawab untuk menangani kontinjensi yang mungkin timbul.
- 4) *Self-competency*: kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, kesiapan untuk belajar, kesiapan untuk mengembangkan diri, kesiapan dan kemampuan untuk melakukan tindakan, kepercayaan, daya tahan, keterbukaan, berpandangan luas dan disiplin diri, harga diri, individualitas, dan *self-determination*.
- 5) *Job competence*: pengetahuan, teori, metode, dan keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas karyawan dan untuk mempengaruhi rasa *self-efficacy* dan kepercayaan diri tentang pekerjaan tertentu.

Menurut Zwell (Wibowo, 2017, h283) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi, yaitu:

- 1) Keyakinan dan Nilai-nilai
Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Seseorang yang memiliki nilai dan keyakinan tidak kreatif dan inovatif cenderung tidak berpikir dan bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.
- 2) Keterampilan
Keterampilan memegang peranan sangat penting dalam membentuk kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

- 3) **Pengalaman**
Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman.
- 4) **Karakteristik Kepribadian**
Kepribadian dapat mempengaruhi kompetensi termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.
- 5) **Motivasi**
Motivasi merupakan faktor-faktor pengembangan kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi, pengakuan dan perhatian terhadap individu dapat berpengaruh positif terhadap motivasi seseorang.
- 6) **Isu Emosional**
Hambatan emosional dapat mebatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.
- 7) **Kemampuan Intelektual**
Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.
- 8) **Budaya Organisasi**
Budaya organisasi yang mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:
 - a) Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
 - b) Sistem penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
 - c) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.
 - d) Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.

- e) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan komunikasi pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- g) Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung mempengaruhi kompetensi kepemimpinan.

Menurut Gibskn, Ivanichevich dan Donelly dalam Soetopo (2010:123) budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan motivasi terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan hal tersebut, budaya organisasi dalam menjalankan fungsinya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali akan membantu dan membentuk sikap serta perilaku anggota organisasi, serta menetapkan aturan permainan karena budaya organisasi merupakan gambaran sejarah, keyakinan, nilai-nilai dan norma bersama yang menjadi ciri khas suatu organisasi. Berdasarkan pendapat Eliot Jacques dalam Nimran (1997:134) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah “cara berfikir dalam melakukan sesuatu yang mentradisi yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru harus mempelajari atau menerima sebagian agar mereka diterima sebagai bagian dari organisasi”. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai, norma, kepercayaan, dan keyakinan yang tumbuh dan berkembang dalam organisasi sebagai pandangan, pedoman, landasan tingkah laku bagi anggota-anggotanya dalam menjalankan perannya bagi kelangsungan hidup organisasi dan bagi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan. Selain itu, organisasi satu dengan organisasi lainnya pasti mempunyai ciri khas yang berbeda-beda. Perbedaan itulah yang dinamakan budaya organisasi.

e. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu hal yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan adalah proses belajar formal yang mengarah pada pemberian gelar, diploma, atau sertifikat. Ini dapat berlangsung di sekolah, universitas, atau lembaga pendidikan lainnya. Pendidikan biasanya bersifat umum dan tidak berfokus pada keterampilan atau pengetahuan tertentu yang dibutuhkan untuk pekerjaan tertentu. Pelatihan adalah program pembelajaran yang dirancang untuk mengajari orang keterampilan atau pengetahuan tertentu yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pelatihan dapat berlangsung di tempat kerja, di sekolah kejuruan, atau di lembaga pelatihan lainnya. Pelatihan biasanya lebih spesifik dan berfokus daripada pendidikan, dan berfokus pada pengajaran orang-orang keterampilan yang mereka butuhkan untuk berhasil dalam pekerjaan tertentu.

Melalui pelatihan akan mengasah bakat dan keahlian serta dapat menggali potensi-potensi yang ada pada setiap individu (Simamora, 1997). Sastradipoera (2002) mengatakan bahwa :

“Pelatihan adalah salah satu jenis proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori”.

Sedangkan Suprihanto (2001) mengemukakan bahwa:

“pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi”.

Menurut Andrew E. Sikula dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2013:44), bahwa “Pelatihan adalah Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan

terbatas”. Sedangkan Ivancevich dalam Edy Sutrisno (2016:67), menyatakan bahwa “Pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera” kemudian pendapat lain menurut Gary Dessler (2015:284) bahwa: “Pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan”. Berdasarkan pada pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu alat manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk memperoleh keahlian, keterampilan, atau sikap pegawai dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Ada beberapa tujuan dan manfaat pelatihan bagi karyawan, Wexley and Latham dalam Marwansyah (2016:156) menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kesadaran diri individu;
- 2) Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih;
- 3) Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Marwansyah (2016:156) Tujuan pelatihan adalah agar individu, dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan, mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi. Kemudian Veithzal Rivai (2014:167-168), menyatakan bahwa tujuan pelatihan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Manfaat untuk pegawai
 - a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.

- b) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
 - c) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
 - d) Memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - e) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- 2) Manfaat untuk perusahaan
- a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
 - c) Memperbaiki moral SDM.
 - d) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - e) Menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
- 3) Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan.
- a) Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual.
 - b) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
 - c) Memberi informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
 - d) Meningkatkan keterampilan interpersonal.
 - e) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.

Metode pelatihan merupakan cara atau langkah agar pelatihan berjalan sesuai dengan tujuan. Sedarmayanti (2016:207-215) menyatakan bahwa terdapat beberapa metode pelatihan, yaitu:

- 1) *On The Job Training* yaitu metode pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja sebenarnya dan dilakukan sambil bekerja. Metode *On The Job Training* terdiri dari 2 jenis yaitu *Informal On The Job* (Dalam metode ini tidak tersedia pelatih secara khusus. Peserta pelatihan harus memperhatikan dan mencontoh pekerja lain yang sedang bekerja untuk kemudian melakukan pekerjaan tersebut sendiri) dan *Formal On The Job* (Peserta mempunyai pembimbing khusus, biasanya ditunjuk seorang pekerja senior ahli. Pembimbing khusus tersebut, sambil terus melaksanakan tugasnya sendiri, diberi tugas tambahan untuk membimbing peserta pelatihan yang bekerja di tempat kerjanya). *On The Job Training* meliputi:

- a) *Rotation Of Assignment/Job Rotation/Planned Progression* (pertukaran atau rotasi pekerjaan), Tujuan rotasi pekerjaan adalah memperluas latar belakang peserta dalam bisnis. Karyawan berpindah melalui serangkaian pekerjaan sepanjang periode enam bulan sampai dua tahun.
 - b) *Coaching and Counselling* (bimbingan dan penyuluhan), pelatihan Dilaksanakan dengan cara peserta harus melaksanakan tugas dengan dibimbing oleh pejabat senior atau ahli.
 - c) *Apprenticeship Training* (magang), magang dilakukan dengan cara peserta mengikuti pekerjaan/kegiatan yang dilakukan oleh pemangku jabatan tertentu, untuk mengetahui bagaimana cara melakukan suatu kegiatan.
 - d) *Demonstration and Example* (demonstarasi dan pemberian contoh), pelatih harus memberi contoh/memperagakan cara melakukan pekerjaan/cara bekerja suatu alat/mesin.
- 2) *Off The Job Training* adalah pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja terpisah/diluar tempat kerja, dan diluar waktu kerja reguler. *Off The Job Training* terdiri dari :
- a) *Simulation* (simulasi), dilakukan dengan cara menggunakan alat/mesin dalam kondisi lingkungan yang dibuat sama dengan yang sebenarnya. Alat/mesin maupun kondisi lingkungan merupakan tiruan dari kondisi kerja sebenarnya. Simulasi ini mengacu pada materi yang berupaya menciptakan lingkungan pengambilan keputusan yang realistik bagi pelatih. Metode simulasi meliputi :
 - *Case Study* (studi kasus) adalah penyajian tertulis dan naratif serangkaian fakta dari permasalahan yang dianalisis dan dipecahkan oleh peserta pelatihan. Kasus ini digunakan untuk merangsang topik diskusi, dan dari semua jenis topik, sebagaimana halnya simulasi kasus dapat sederhana atau rumit.
 - *Role Playing* (bermain peran), Peserta diminta memainkan peran tertentu, pada situasi tertentu dalam organisasi tiruan. Diharapkan peserta memiliki pemahaman sikap dan perilaku tertentu yang harus diambil dalam kaitannya dengan situasi atau kondisi yang tertentu pula, melalui pengalihan pengetahuan/pengalaman.
 - *Business Game* (permainan peran dalam bisnis), Bentuk latihan simulasi yang dilakukan dalam kelas. Pengorganisasian para pesertanya dilakukan dengan membagi peserta kedalam beberapa tim yang bertugas untuk secara kompetitif memecahkan masalah tertentu dari suatu organisasi tiruan.

- *Vestibule* (pelatihan beranda), Metode pelatihan yang digunakan untuk menggambarkan pelatihan dalam sebuah ruang kelas bagi pekerjaan semi ahli. Penekanan metode pelatihan ini cenderung pada belajar dibandingkan produksi, pelatihan ini biasanya dipakai untuk melatih teller bank, operator mesin, juru ketik dan pekerjaan sejenis.
- *Laboratory Training* (pelatihan dengan laboratorium), Metode pelatihan dengan peralatan laboratorium dilaksanakan dengan cara peserta dibawa kedalam situasi yang dapat menyaksikan, merasakan, dan mencoba sendiri tentang suatu kejadian/peran sehingga pelatihan dapat lebih mantap dan lebih terkesan.
- *Sensitivity Training* (pelatihan sensitivitas), Metode pelatihan sensitivitas adalah Metode pelatihan untuk meningkatkan sensitivitas antar pribadi dengan menuntut diskusi yang terbuka dan jujur tentang perasaan, sikap dan perilaku peserta pelatihan.
- *Outbond/Widerness* (pelatihan alam terbuka), Metode pelatihan alam terbuka adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan program pengembangan manajemen dan eksekutif yang berlangsung dialam terbuka yang meliputi pendakian gunung, pelayaran, arung jeram, sepeda gunung dll.

b) *Presentation Information* (presentasi informasi), meliputi :

- *Lecture* (kuliah), adalah penyajian informasi secara lisan. Kuliah yaitu ceramah/pidato dari pelatih yang diucapkan secara ilmiah untuk tujuan pengajaran dan kuliah merupakan pelatihan paling umum.
- *Conference* (konferensi/seminar), Koferensi dilakukan secara berkelompok, berisi diskusi yang diawasi oleh evaluator. Setelah diskusi selesai, evaluator menilai dan mengukur keseluruhan diskusi yang telah dilakukan peserta.
- *Programmmmed Instruction* (instruksi terprogram), instruksi terprogram adalah presentasi informasi yang sudah menggunakan pola terprogram/tertentu.

Faktor-faktor pelatihan dipengaruhi oleh beberapa fakor salah satunya teori dari Veithzal Rivai (2014:173) yang menyatakan bahwa dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Metode

pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

- 1) *Cost-Effectiveness* atau efektivitas biaya.
- 2) Materi program yang dibutuhkan.
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran.
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Sedangkan pendapat lain dikemukakan oleh Marwansyah (2016:156), yang menyatakan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan sumber daya manusia diantaranya :

- 1) Dukungan dari manajemen puncak.
- 2) Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia.
- 3) Perkembangan teknologi.
- 4) Kompleksitas organisasi.
- 5) Gaya belajar.
- 6) Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya.

Menurut Gary Dessler (2015:286-314), model proses pelatihan lima langkah ADDIE (Analysis - Design – Develop – Implement – Evaluate) atau analisis desain pengembangan – implementasi - evaluasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Analisis kebutuhan pelatihan.
Analisis kebutuhan pelatihan adalah proses penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Analisis kebutuhan pelatihan strategis bertujuan untuk mengidentifikasi pelatihan yang akan dibutuhkan karyawan untuk mengisi peran baru di masa depan. Hasil dari analisis ini akan mendukung perencanaan suksesi perusahaan, memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang siap mengisi peran kunci di masa depan. Dalam tahapan ini terdapat beberapa analisis yang dilakukan antara lain :
 - a) Analisis tugas, studi yang terperinci mengenai suatu pekerjaan untuk menentukan keterampilan spesifik yang dibutuhkan. Bagi analisis tugas deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan

adalah esensial. Keduanya menyebutkan tugas dan keterampilan spesifik dari pekerjaan tersebut, yang menjadi referensi dasar dalam menentukan pelatihan yang dibutuhkan

- b) Manajemen bakat, mengonsolidasikan, biasanya dalam satu diagram, tinjauan presisi mengenai kompetensi yang akan dibutuhkan seseorang untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan baik.
 - c) Analisis kinerja, proses untuk memverifikasi jika terdapat defisiensi kinerja dan menentukan apakah pemberi kerja harus mengoreksi defisiensi tersebut melalui pelatihan atau cara lainnya.
- 2) Desain program pelatihan keseluruhan, merencanakan keseluruhan program pelatihan, mulai dari tujuan pelatihan, metode penyampaian, materi yang diberikan, evaluasi program.
 - 3) Mengembangkan program, pengembangan program berarti benar-benar merakit isi dan materi pelatihan dari program tersebut.
 - 4) Implementasikan pelatihan, benar-benar melaksanakan program pelatihan, dengan menggunakan salah satu atau lebih metode pelatihan.
 - 5) Evaluasi efektivitas mata pelajaran tersebut, suatu kegiatan untuk memastikan keberhasilan program pelatihan yang diukur dari reaksi peserta pelatihan, apakah yang dipelajari oleh peserta pelatihan dari program tersebut dan sejauh mana perilaku atau hasil on the job mereka berubah sebagai hasil dari program tersebut.

Dalam mengukur variabel pelatihan, indikator yang digunakan Gary Dessler (2015:284), pelatihan dibagi menjadi 5 indikator yaitu :

- 1) Instruktur
Para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.
 - a) Kualifikasi/kompetensi yang memadai
 - b) Memotivasi peserta
 - c) Kebutuhan umpan balik.
- 2) Peserta pelatihan
Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.
 - a) Semangat mengikuti pelatihan.
 - b) Keinginan untuk memahami.

- 3) Metode
Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.
 - a) Metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan.
 - b) Kesesuaian metode yang efektif dengan materi.
- 4) Materi Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.
 - a) Menambah kemampuan.
 - b) Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan.
- 5) Tujuan pelatihan
Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.
 - a) Keterampilan peserta pelatihan.
 - b) Pemahaman peserta pelatihan.

Penelitian ini difokuskan pada lima indikator yaitu Keterampilan, Pengalaman, Karakteristik Kepribadian, Motivasi dan Budaya Organisasi (rekrutmen/seleksi dan penghargaan). Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:

- 1) Faktor internal : keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, dan motivasi.
- 2) Faktor eksternal : Budaya organisasi (rekrutmen dan penghargaan)
Adapun alasan penelitian hanya fokus pada lima faktor yaitu karena karakteristiknya mendekati masalah yang ada pada kompetensi Bhabinkamtibmas.

f. Kompetensi Bhabinkamtibmas

Bhabinkamtibmas memiliki tugas pokok yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya yaitu membina warga masyarakat atau kelompok komunitas dengan cara memberikan penyuluhan dan pembimbingan dalam rangka menumbuhkan perubahan sikap, perilaku, dan terbentuknya kesadaran/ketaatan

hukum guna menciptakan situasi kamtibmas yang kondusif. Adapun peran dari Bhabinkamtibmas sebagaimana tertulis dalam Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 773 Tahun 2016 tentang Buku Pintar Bhabinkamtibmas adalah sebagai berikut:

- 1) Pembimbing masyarakat untuk terwujudnya kesadaran hukum, dan Keamanan ketertiban masyarakat serta meningkatkan partisipasi masyarakat di Desa/Kelurahan.
- 2) Pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat untuk terwujudnya rasa aman dan tentram di masyarakat Desa/ Kelurahan.
- 3) Mediator dan fasilitator dalam penyelesaian permasalahan-permasalahan sosial yang terjadi di masyarakat Desa/ Kelurahan.
- 4) Dinamisator dan motivator aktifitas masyarakat yang bersifat positif dalam rangka menciptakan dan memelihara kamtibmas.

Keterampilan yang harus dimiliki oleh Bhabinkamtibmas tertuang dalam Peraturan Kapolri nomor 3 Tahun 2015 tentang Pemolisian Masyarakat pada pasal 29 yaitu:

- 1) Deteksi dini;
- 2) Komunikasi sosial;
- 3) Negosiasi dan mediasi; dan
- 4) Pemecahan masalah sosial

Deteksi dini adalah serangkaian upaya, pekerjaan dan kegiatan serta tindakan secara terbuka untuk menemukan dengan cepat informasi serta berbagai fenomena/gejala/dinamika dan perubahan masyarakat. Deteksi dini oleh Bhabinkamtibmas (Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat) merupakan sebuah upaya proaktif untuk mengidentifikasi dan mencegah potensi gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat (Kamtibmas) di tingkat desa atau kelurahan. Bhabinkamtibmas, sebagai ujung tombak Polri di tingkat paling bawah, memiliki peran penting dalam menjaga kondusivitas wilayah binaannya.

Tujuan Deteksi Dini Bhabinkamtibmas:

- 1) Mencegah terjadinya gangguan Kamtibmas: Deteksi dini memungkinkan Bhabinkamtibmas untuk mengambil langkah-langkah

pencegahan sebelum potensi gangguan berkembang menjadi situasi yang lebih kompleks dan berbahaya.

- 2) Menciptakan rasa aman dan nyaman bagi masyarakat: Masyarakat akan merasa lebih aman dan nyaman ketika mereka mengetahui bahwa Bhabinkamtibmas secara aktif memantau situasi di wilayahnya dan siap untuk bertindak jika diperlukan.
- 3) Membangun hubungan yang baik dengan masyarakat: Deteksi dini memungkinkan Bhabinkamtibmas untuk berinteraksi dengan masyarakat secara lebih dekat dan membangun hubungan yang positif.

Metode Deteksi Dini Bhabinkamtibmas:

- 1) Patroli dialogis: Bhabinkamtibmas secara rutin melakukan patroli dan berdialog dengan masyarakat untuk mendapatkan informasi tentang situasi di wilayahnya.
- 2) Jaring informasi masyarakat: Bhabinkamtibmas membangun dan memelihara jaringan informasi masyarakat untuk mendapatkan informasi tentang potensi gangguan Kamtibmas.
- 3) Pemetaan potensi gangguan Kamtibmas: Bhabinkamtibmas memetakan potensi gangguan Kamtibmas di wilayahnya sehingga dapat mengambil langkah-langkah pencegahan yang tepat.
- 4) Analisis dan monitoring: Bhabinkamtibmas menganalisis informasi yang diperoleh dan melakukan monitoring terhadap situasi di wilayahnya untuk mengidentifikasi potensi gangguan Kamtibmas.

Contoh Kegiatan Deteksi Dini Bhabinkamtibmas:

- 1) Mengunjungi tokoh masyarakat, agama, dan pemuda: Bhabinkamtibmas secara rutin mengunjungi tokoh masyarakat, agama, dan pemuda untuk mendapatkan informasi tentang situasi di wilayahnya dan menjalin hubungan yang baik dengan mereka.
- 2) Melakukan penyuluhan dan pembinaan kepada masyarakat: Bhabinkamtibmas memberikan penyuluhan dan

pembinaan kepada masyarakat tentang Kamtibmas dan cara-cara mencegah terjadinya gangguan Kamtibmas.

- 3) Menyelesaikan permasalahan di tingkat desa/kelurahan: Bhabinkamtibmas membantu menyelesaikan permasalahan di tingkat desa/kelurahan melalui mediasi dan musyawarah mufakat.

Komunikasi sosial adalah proses penyampaian pesan dan informasi yang dilakukan secara terencana dan sistematis untuk mencapai tujuan tertentu dalam masyarakat. Keterampilan komunikasi sosial merupakan salah satu soft skills terpenting yang harus dimiliki oleh Bhabinkamtibmas (Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat). Kemampuan ini menjadi kunci utama dalam membangun hubungan yang baik dan kerjasama yang erat dengan masyarakat di wilayah binaannya.

Manfaat Keterampilan Komunikasi Sosial bagi Bhabinkamtibmas:

- 1) Membangun kepercayaan masyarakat

Komunikasi yang baik dapat membantu Bhabinkamtibmas membangun kepercayaan masyarakat, sehingga mereka merasa nyaman dan terbuka untuk berdialog dengan Bhabinkamtibmas.

- 2) Meningkatkan kerjasama masyarakat

Dengan komunikasi yang efektif, Bhabinkamtibmas dapat mengajak masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam menjaga keamanan dan ketertiban di lingkungannya.

- 3) Mencegah dan menyelesaikan masalah

Komunikasi yang baik dapat membantu Bhabinkamtibmas dalam mengidentifikasi potensi masalah dan menyelesaikannya dengan cara yang damai dan konstruktif.

- 4) Meningkatkan citra Polri

Bhabinkamtibmas yang memiliki kemampuan komunikasi sosial yang baik dapat meningkatkan citra Polri di mata masyarakat.

Beberapa aspek penting dalam keterampilan komunikasi sosial Bhabinkamtibmas adalah :

- 1) Keterampilan mendengarkan: Bhabinkamtibmas harus mampu mendengarkan dengan baik keluhan kesah dan aspirasi masyarakat.
- 2) Keterampilan berbicara: Bhabinkamtibmas harus mampu menyampaikan informasi dan pesan dengan jelas, mudah dipahami, dan sopan.
- 3) Keterampilan empati: Bhabinkamtibmas harus mampu memahami perasaan dan kebutuhan masyarakat.
- 4) Keterampilan membangun hubungan: Bhabinkamtibmas harus mampu membangun hubungan yang baik dengan berbagai kelompok masyarakat.

Cara meningkatkan keterampilan komunikasi sosial Bhabinkamtibmas yaitu :

- 1) Mengikuti pelatihan dan seminar tentang komunikasi sosial.
- 2) Berlatih berkomunikasi dengan berbagai kelompok masyarakat.
- 3) Membaca buku dan artikel tentang komunikasi.
- 4) Belajar dari Bhabinkamtibmas lain yang memiliki kemampuan komunikasi sosial yang baik.

Contoh Penerapan Keterampilan Komunikasi Sosial Bhabinkamtibmas:

- 1) Melakukan sambang dan dialogis dengan masyarakat.
- 2) Memberikan penyuluhan dan pembinaan kepada masyarakat.
- 3) Menyelesaikan permasalahan di tingkat desa/kelurahan.
- 4) Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak di wilayah binaan.

Negosiasi dan mediasi merupakan dua keterampilan penting yang harus dimiliki oleh Bhabinkamtibmas (Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat) dalam menjalankan tugasnya. Kemampuan ini sangat penting untuk membantu Bhabinkamtibmas dalam menyelesaikan berbagai permasalahan di wilayah binaannya. Negosiasi adalah proses komunikasi dua arah yang bertujuan untuk mencapai kesepakatan bersama antara pihak-pihak yang memiliki

kepentingan yang berbeda. Dalam konteks tugas Bhabinkamtibmas, negosiasi dapat digunakan untuk:

- 1) Menyelesaikan konflik antar warga masyarakat.
- 2) Meringankan ketegangan dalam situasi yang memanas.
- 3) Mencapai kesepakatan antara pihak-pihak yang bertikai.

Mediasi adalah proses penyelesaian konflik dengan bantuan pihak ketiga yang netral. Bhabinkamtibmas dapat bertindak sebagai mediator dalam menyelesaikan berbagai permasalahan di wilayah binaannya, seperti:

- 1) Permasalahan keluarga.
- 2) Permasalahan pertanahan.
- 3) Permasalahan antar warga masyarakat.
- 4) Manfaat Negosiasi dan Mediasi:
- 5) Menyelesaikan permasalahan dengan damai: Negosiasi dan mediasi dapat membantu menyelesaikan permasalahan dengan damai tanpa harus melalui proses hukum.
- 6) Menjaga hubungan yang baik antar warga masyarakat: Negosiasi dan mediasi dapat membantu menjaga hubungan yang baik antar warga masyarakat dan mencegah terjadinya konflik yang lebih besar.
- 7) Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Polri: Kemampuan Bhabinkamtibmas dalam menyelesaikan permasalahan melalui negosiasi dan mediasi dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Polri.

Contoh Kasus Negosiasi dan Mediasi oleh Bhabinkamtibmas:

- 1) Menyelesaikan konflik antar warga yang disebabkan oleh sengketa lahan.
- 2) Membantu menyelesaikan permasalahan keluarga yang disebabkan oleh perceraian.
- 3) Menengahi perselisihan antara dua kelompok pemuda yang ingin tawuran.

Salah satu keterampilan penting yang harus dimiliki oleh Bhabinkamtibmas adalah keterampilan pemecahan masalah sosial. Keterampilan pemecahan masalah sosial adalah kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menyelesaikan berbagai permasalahan sosial yang terjadi di masyarakat. Bhabinkamtibmas perlu memiliki keterampilan ini untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik, seperti:

- 1) Menyelesaikan konflik antar warga masyarakat.
- 2) Meringankan ketegangan dalam situasi yang memanas.
- 3) Menciptakan rasa aman dan nyaman bagi masyarakat.

Beberapa keterampilan yang perlu dimiliki oleh Bhabinkamtibmas dalam menyelesaikan masalah sosial:

- 1) Keterampilan komunikasi: Bhabinkamtibmas perlu memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik dengan berbagai pihak, seperti warga masyarakat, tokoh masyarakat, dan aparat pemerintah.
- 2) Keterampilan analisis: Bhabinkamtibmas perlu memiliki kemampuan untuk menganalisis situasi dan mengidentifikasi akar permasalahan.
- 3) Keterampilan negosiasi dan mediasi: Bhabinkamtibmas perlu memiliki kemampuan untuk menyelesaikan permasalahan melalui negosiasi dan mediasi.
- 4) Keterampilan pemecahan masalah: Bhabinkamtibmas perlu memiliki kemampuan untuk mencari solusi yang terbaik untuk menyelesaikan permasalahan.

Langkah-langkah dalam menyelesaikan masalah sosial:

- 1) Identifikasi masalah: Bhabinkamtibmas perlu mengidentifikasi masalah yang terjadi di masyarakat dengan cara melakukan observasi, wawancara, dan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber.
- 2) Analisis masalah: Bhabinkamtibmas perlu menganalisis masalah untuk mengetahui akar permasalahannya.

- 3) Cari solusi: Bhabinkamtibmas perlu mencari solusi yang terbaik untuk menyelesaikan permasalahan dengan melibatkan berbagai pihak.
- 4) Implementasi solusi: Bhabinkamtibmas perlu mengimplementasikan solusi yang telah disepakati bersama.
- 5) Evaluasi: Bhabinkamtibmas perlu melakukan evaluasi untuk mengetahui apakah solusi yang telah diterapkan berhasil atau tidak.

Dijelaskan dalam Keputusan Kapolri Nomor 773 Tahun 2016 tentang Buku Pintar Bhabinkamtibmas, kompetensi Bhabinkamtibmas terdiri dari :

1) Pengetahuan

Pengetahuan yang harus dimiliki Bhabinkamtibmas meliputi:

- a) Karakteristik wilayah penugasan
- b) Budaya masyarakat setempat
- c) Peraturan perundang-undangan
- d) Sosiologi masyarakat desa
- e) Polmas
- f) Komunikasi sosial
- g) Bimbingan dan Penyuluhan
- h) Kepemimpinan
- i) Hak Asasi Manusia

2) Keterampilan

- a) komunikasi/berbicara efektif.
- b) memecahkan permasalahan (mengidentifikasi masalah, mengidentifikasi hambatan dan penyebab masalah, mengembangkan respon dan solusi yang efektif.
- c) menangani konflik dan perbedaan persepsi.
- d) kepemimpinan (keterampilan memperkirakan resiko dan tanggung jawab, ketrampilan menentukan tujuan dan ketrampilan manajemen waktu).
- e) membangun tim dan mengelola dinamika dan motivasi kelompok (ketrampilan mempengaruhi kelompok, ketrampilan identifikasi sumber daya dan ketrampilan membangun kepercayaan).
- f) mediasi dan negosiasi.
- g) memahami keaneka-ragaman, kemajemukan dan prinsip non diskriminasi.
- h) menerapkan strategi Polmas dan menghormati hak azasi manusia serta kesetaraan gender.

- i) menangani dan memperlakukan kelompok rentan
 - j) interpersonal skill (kemampuan berbicara, mendengarkan, bertanya, mengamati, memberi menerima umpan balik dan meringkas.
- 3) Sikap Kepribadian
- a) percaya diri: bersikap optimis terhadap kemampuannya, apa yang dilaksanakannya, bagaimana melaksanakannya dan tidak takut untuk mengembangkan kemampuan diri.
 - b) profesional: kemampuan profesionalisasi Polri sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat khususnya kemampuan membangun kemitraan dengan warga masyarakat.
 - c) disiplin: ketaatan kepada aturan dan ketertiban diri dalam penggunaan waktu secara efektif untuk melaksanakan tugas maupun kehidupan sehari-hari.
 - d) simpatik: selalu berpakaian rapi, sikap menarik dan menunjukkan empati.
 - e) ramah: selalu menunjukkan sikap berteman/bersahabat murah senyum, mendahului sapa dan membalas salam.
 - f) optimis: bersikap positif, tidak ragu akan keberhasilan dalam setiap melakukan pekerjaan.
 - g) inisiatif: kemampuan mengajukan gagasan dan prakarsa dalam mengidentifikasi masalah, menentukan prioritas masalah, mencari alternatif solusi dan memecahkan permasalahan dengan melibatkan masyarakat.
 - h) cermat: teliti dalam mengumpulkan dan menganalisis fakta serta mempertimbangkan konsekuensi atas setiap pengambilan keputusan.
 - i) tertib: selalu teratur dalam melaksanakan pekerjaan dan mampu menata / menyusun rencana kerja, dokumen, lingkungan kerja dan wilayah kerja.
 - j) akurat: mampu menentukan tindakan yang tepat dalam mengantisipasi permasalahan, disertai argumentasi yang jelas.
 - k) tegas: mampu mengambil keputusan dan tindakan tegas tanpa keraguan serta melaksanakannya tanpa menunda-nunda waktu.
 - l) peduli: peka terhadap situasi dan lingkungan tugasnya maupun terhadap gejolak dan potensi gangguan Kamtibmas yang timbul dimasyarakat.

Kompetensi Bhabinkamtibmas menurut Irjen Pol Prof. Dr. Chrisynanda DL, M.Si (sespim.lemdiklat.polri.go.id) meliputi:

- 1) Monitoring: monitoring situasi dan kondisi kamtibmas secara aktual, monitoring media secara virtual
- 2) Komunikasi secara langsung atau media

- 3) Menerima laporan maupun aduan dari masyarakat
- 4) Koordinasi: untuk menjembatani atau menyalurkan kepada fungsi terkait
- 5) Quick respon atau reaksi cepat
- 6) Penanganan TKP
- 7) Penanganan pada situasi emergensi atau kontijensi
- 8) Memberikan informasi dan edukasi kepada warga masyarakat
- 9) Pengumpulan data, analisa data dan produk

Tingkat kebutuhan Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya perlu mendapatkan perhatian serius dalam menjalankan tugasnya dilihat dari beberapa aspek yaitu :

- 1) Aspek pengetahuan
Dibutuhkan pengetahuan yang cukup luas tentang peraturan, kondisi sosial masyarakat, kriminalitas, dan lainnya agar mampu melakukan tugas-tugas preemtif dan preventif dengan baik.
- 2) Aspek keterampilan
Dibutuhkan berbagai keterampilan khusus mulai dari negosiasi, kerja sama dengan masyarakat, pendekatan persuasif, hingga penanganan situasi darurat dan konflik sosial secara arif dan bijak.
- 3) Aspek kemampuan analisis
Bhabinkamtibmas dituntut mampu melakukan analisis dan identifikasi masalah yang komprehensif sebagai dasar dalam melakukan tindakan pencegahan kejahatan.
- 4) Aspek pengalaman lapangan
Dibutuhkan pengalaman yang cukup memadai terkait realita penugasan di lapangan sehingga tidak angkat tangan dalam menghadapi dinamika sosial dan kejahatan.

Selain itu, dukungan sumber daya, sarana dan prasarana yang optimal juga menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas Bhabinkamtibmas di lapangan. Dengan kebutuhan kompetensi yang terpenuhi, diharapkan fungsi preemtif dan preventif Bhabinkamtibmas berjalan maksimal.

C. Operasionalisasi Konsep

Konsep merupakan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak suatu fenomena sosial. Untuk memudahkan penganalisaan dan tidak mengaburkan konsep agar tujuan penelitian dapat tercapai maka perlu membatasi dan mengoperasionalkan konsep-konsep yang di pakai, konsep tersebut antara lain:

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan, menyempurnakan dan memajukan kemampuan agar lebih baik dan sesuai dengan yang diharapkan. Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan. Hal ini mencakup pengembangan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau peran yang akan diemban. Pengembangan Sumber Daya Manusia juga melibatkan proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir untuk mencapai tujuan umum.

Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki berbagai tujuan, termasuk meningkatkan produktivitas kerja, menciptakan perubahan positif bagi karyawan, dan memastikan kesesuaian antara karyawan dan tuntutan pekerjaan di masa depan. Proses ini penting dalam mendukung perkembangan perusahaan, karena sumber daya manusia yang berkualitas dapat menjadi kunci penentu perkembangan perusahaan. Pengembangan Sumber Daya Manusia melibatkan berbagai strategi, seperti memberikan apresiasi kepada karyawan, menyediakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan produktivitas dan moral karyawan.

2. Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan atau kualifikasi yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu dengan baik. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan

untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam pekerjaan atau tugas yang diemban.

Kompetensi terdiri dari:

- a Pengetahuan (knowledge)
Pengetahuan merujuk pada informasi dan pemahaman teoritis seseorang tentang subjek atau bidang kerja tertentu.
- b Keterampilan (skills)
Keterampilan mengacu pada kemampuan fisik dan mental untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan.
- c Sikap (attitudes)
Sikap merujuk pada perasaan (senang atau tidak senang, suka atau tidak suka) atau pandangan seseorang terhadap sesuatu. Sikap kerja yang positif sangat diperlukan untuk menunjang pengetahuan dan keterampilan.

Jadi, kompetensi bukan hanya sekadar pengetahuan teoritis atau keterampilan teknis belaka, tetapi juga mencakup sikap kerja yang tepat. Ketiganya diperlukan agar seseorang dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya secara efektif.

3. Pengembangan Kompetensi

Pengembangan kompetensi adalah proses peningkatan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja untuk persiapan tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Pengembangan kompetensi bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan pegawai sehingga mereka dapat bekerja lebih efisien dan efektif dalam peran dan tanggung jawab pekerjaan mereka. Faktor-Faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi adalah:

- a Keterampilan
- b Pengalaman
- c Karakteristik Kepribadian
- d Motivasi
- e Budaya Organisasi

4. Pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas

Pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas adalah suatu proses untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan Bhabinkamtibmas agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal dengan cara pelatihan, pendidikan dan pengalaman kerja. Adapun kompetensi Bhabinkamtibmas adalah:

- a Keterampilan yang harus dimiliki oleh Bhabinkamtibmas antara lain:
 - 1) Deteksi dini, komunikasi sosial, negosiasi dan mediasi, pemecahan masalah (Perkap No.3 Tahun 2015 tentang Polmas).
 - 2) Kemampuan berpikir kritis dan analitis.
 - 3) Kemampuan bekerjasama.
 - 4) Kemampuan memberikan pembinaan dan penyuluhan kamtibmas kepada masyarakat.
- b Pengalaman Bhabinkamtibmas adalah kemampuan yang diperoleh Bhabinkamtibmas selama bertugas di lapangan. Bhabinkamtibmas dapat memahami situasi dan kondisi masyarakat di wilayah tugasnya dalam membangun hubungan baik dengan masyarakat. Bhabinkamtibmas yang lama berdinis akan memiliki pengalaman yang luas dan beragam, dari pengalaman tersebut sangat bermanfaat bagi Bhabinkamtibmas dalam melaksanakan tugasnya.
- c Karakteristik kepribadian Bhabinkamtibmas adalah serangkaian sifat dan perilaku yang dimiliki Bhabinkamtibmas yaitu:
 - 1) Integritas
 - 2) Profesional adalah sikap dan perilaku yang menunjukkan keahlian dan keseriusan dalam menjalankan tugas
 - 3) Loyalitas adalah kepribadian yang berkaitan dengan kesetiaan kepada institusi Polri dan Negara.
 - 4) Disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku.
 - 5) Kerja keras adalah usaha dalam menjalankan tugas, pantang menyerah dalam menghadapi tantangan.

- 6) Inisiatif adalah kemampuan untuk mengambil tindakan sesuai dengan kapasitasnya.
 - 7) Memiliki sikap sopan santun dan ramah dalam berinteraksi dengan masyarakat.
- d Motivasi adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Motivasi dapat berasal dari dalam diri Bhabinkamtibmas seperti keyakinan yang kuat akan menjadi pedoman Bhabinkamtibmas dalam bersikap dan berperilaku. Bhabinkamtibmas yang memiliki panggilan jiwa untuk menjadi pelindung, pengayom dan pelayanan masyarakat akan termotivasi untuk melaksanakan tugas. Motivasi yang berasal dari luar seperti penghargaan, sanksi dan pujian, yang kesemuanya dapat berasal dari masyarakat, atasan dan instansi.
- e Pengetahuan Bhabinkamtibmas harus selalu diperbaharui agar Bhabinkamtibmas dapat melaksanakan tugas dengan baik. Pengetahuan yang harus dimiliki oleh Bhabinkamtibmas meliputi:
- 1) Pengetahuan umum
 - 2) Pengetahuan Kepolisian.
 - 3) Pengetahuan pembinaan masyarakat
 - 4) Pengetahuan hukum dan perundang-undangan
 - 5) Pengetahuan tugas dan fungsi Bhabinkamtibmas
- Pengetahuan Bhabinkamtibmas dapat diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan, selain itu Bhabinkamtibmas dapat meningkatkan pengetahuannya melalui diskusi, seminar dan pelatihan yang diselenggarakan Polri atau instansi lain. Berdasarkan uraian diatas bahwa pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja Bhabinkamtibmas sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi Polri.

5. Pendidikan dan Pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua konsep yang saling terkait namun memiliki perbedaan dalam ruang lingkup dan tujuan. Pendidikan merujuk pada

proses pembelajaran yang lebih luas, mencakup pengembangan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan secara umum. Sementara itu, pelatihan lebih fokus pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang spesifik sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau tugas tertentu. Dengan demikian, pendidikan bertujuan untuk pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh, sementara pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang terkait langsung dengan pekerjaan atau tugas yang diemban. Pendidikan dan pelatihan Bhabinkamtibmas adalah proses pengembangan kompetensi personel Bhabinkamtibmas (Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat) agar memiliki kemampuan yang memadai dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya. Beberapa hal yang dilakukan dalam pendidikan dan pelatihan bhabinkamtibmas :

a Pendidikan

Kurikulum berisi materi umum kepolisian dan materi khusus Bhabinkamtibmas seperti kriminologi, sosiologi, psikologi sosial, hukum, dan lainnya.

b Pelatihan

Memberikan keterampilan teknis dan fisik yang dibutuhkan oleh anggota Bhabinkamtibmas seperti pelatihan mengenai pengendalian massa, negosiasi, mediasi, pembinaan remaja, bela diri, menembak, dan sebagainya. sesuai peran Bhabinkamtibmas.

Tujuan akhirnya adalah menghasilkan personel bhabinkamtibmas yang profesional dan kompeten sehingga mampu menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat dengan baik. Proses pendidikan dan pelatihan menggunakan lima langkah ADDIE (Analysis - Design – Develop – Implement – Evaluate) atau analisis, desain, pengembangan, implementasi dan evaluasi yaitu sebagai berikut:

a Analisis kebutuhan pelatihan.

Menganalisis kompetensi, kesenjangan kinerja dan kebutuhan pelatihan setiap individu atau kelompok dalam organisasi.

b Desain program pelatihan.

Merancang kurikulum, metode pelatihan, media, durasi, dan strategi evaluasi berdasarkan tujuan dan sasaran pelatihan yang ingin dicapai.

c Mengembangkan program.

Meliputi penyusunan bahan dan modul pelatihan, penyiapan instruktur dan fasilitas pelatihan, serta proses rekrutmen dan seleksi peserta pelatihan.

d Implementasikan pelatihan.

Pada tahap ini terjadi proses pembelajaran dan transfer pengetahuan maupun keterampilan dari instruktur kepada peserta pelatihan.

e Evaluasi.

Evaluasi pembelajaran dan reaksi peserta terhadap program pelatihan. Tujuannya untuk mengukur efektivitas dan menemukan perbaikan program pelatihan selanjutnya.

6. Upaya Pengembangan Kompetensi

Upaya pengembangan kompetensi adalah suatu proses yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan individu agar dapat mencapai kinerja yang optimal. Upaya pengembangan kompetensi dapat dilakukan oleh individu maupun organisasi. Pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui berbagai cara seperti:

- a. Pelatihan (training) adalah proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, atau sikap individu.
- b. Magang (internship) adalah pengalaman kerja yang dilakukan dibawah bimbingan orang yang lebih berpengalaman.
- c. Rotasi pekerjaan (job rotation) adalah proses penempatan individu pada posisi atau pekerjaan yang berbeda secara berkala.
- d. Coaching adalah proses bimbingan yang diberikan oleh seseorang yang lebih berpengalaman kepada individu untuk mengembangkan kompetensinya.

D. Kerangka Berpikir

Pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas bagian penting dalam upaya peningkatan pelayanan keamanan dan ketertiban masyarakat (kamtibmas). Sesuai dengan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat atau disingkat Bhabinkamtibmas adalah anggota Polri yang bertugas sebagai Pembina keamanan dan ketertiban masyarakat di desa/kelurahan/nama lain yang setingkat. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, diperlukan Bhabinkamtibmas yang memiliki keahlian dalam memelihara kamtibmas untuk mendukung sistem kerja dan pengambilan keputusan. Bhabinkamtibmas. Berdasarkan Keputusan Kapolri Nomor 773 Tahun 2016 tentang Buku Pintar Bhabinkamtibmas, kompetensi Bhabinkamtibmas terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan sikap kepribadian. Keterampilan yang harus dimiliki oleh Bhabinkamtibmas tertuang dalam Peraturan Kapolri nomor 3 Tahun 2015 tentang Pemolisian Masyarakat pada pasal 29 yaitu deteksi dini, komunikasi sosial, negosiasi dan mediasi serta pemecahan masalah sosial. Beberapa permasalahan yang teridentifikasi terkait kompetensi Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya oleh karena itu perlu dilakukan upaya-upaya untuk mengembangkan kompetensi Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan lebih optimal karena peran Bhabinkamtibmas sangat strategis berada di garda terdepan dalam menjaga keamanan di tingkat masyarakat dan berinteraksi langsung dengan warga. Oleh karena itu, kompetensi Bhabinkamtibmas perlu ditingkatkan secara optimal.

Untuk mengidentifikasi kompetensi yang perlu ditingkatkan adalah dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhi optimalisasi pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya adalah keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, dan budaya organisasi (Michael Zwell, dalam Wibowo, 2017). Proses/tahapan yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sumber daya manusia agar dapat melaksanakan peran dan tanggung jawab pekerjaan dengan lebih efektif guna mencapai tujuan organisasi yaitu analisis

kebutuhan diklat, desain program diklat, implementasikan diklat dan evaluasi diklat (Gary Dessler, 2015). Untuk mewujudkan keberhasilan program kerja yang telah ditetapkan organisasi, setiap pegawai harus memiliki standar kompetensi yang diharapkan. Dengan Upaya pengembangan kompetensi diharapkan Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya dalam menjaga stabilitas kamtibmas dan sebagai ujung tombak sampai tingkat desa/kelurahan melaksanakan upaya preemtif dan preventif lebih profesional. Berikut kerangka berpikir dari penelitian ini:

Gambar 2.2
Kerangka Berpikir Penelitian



Sumber : diadaptasi dari teori Zwell (2017) dan Gary Dessler (2015)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya. Ciri-ciri penelitian kualitatif dilakukan secara intensif, peneliti berpartisipasi di lapangan, mencatat, analisis reflektif berbagai dokumen yang ditemukan di lapangan dan membuat laporan penelitian secara detail. Hal ini sebagaimana yang dilakukan dalam penelitian sesuai dengan ciri-ciri penelitian yaitu riset bersifat deskriptif, meneliti kondisi objek, subjektif dan menafsirkan dan menguraikan data sesuai situasi penelitian.

Tujuan dari penelitian kualitatif adalah mengumpulkan data sebanyak mungkin untuk menjelaskan suatu fenomena dengan mengedepankan kedalaman data yang diteliti. Peneliti melihat kondisi kompetensi Bhabinkamtibmas dan kendala yang ada sehingga memperoleh gambaran secara langsung di lapangan.

B. Teknik Pengumpulan Data

Ada dua hal utama yang mempengaruhi kualitas hasil penelitian yaitu kualitas instrument penelitian dan kualitas pengumpulan data. Metode yang dipakai peneliti dalam teknik pengumpulan data melalui beberapa cara yaitu :

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data utama dalam penelitian kualitatif. Untuk memperoleh informan, peneliti menggunakan metode *purposive sampling*. Adapun metode *purposive sampling* tersebut memungkinkan peneliti memperoleh informan yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, yaitu individu yang memiliki pengalaman dan pengetahuan atas topik penelitian yang jauh lebih luas dan mendalam jika dibandingkan individu lainnya. Pemilihan informan didasarkan yang membidangi atau paham dan terlibat langsung dengan kegiatan yang sedang

di teliti terkait pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas di Polda Metro Jaya. Wawancara dilakukan kepada anggota Polri di Polda, Polres dan Polsek dengan rincian pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.1.
Informan Kunci

No	Informan Kunci	Total	Kode
1	Kasubditbhabinkamtibmas	1	IK1
2	Kasatbinmas Polres Metro Jakarta Barat	1	IK2
3	Kasatbinmas Polres Metro Bekasi	1	IK3
4	Kanitbinmas Polsek Kebon Jeruk Restro Jakarta Barat	1	IK4
5	Kanitbinmas Polsek Muara Gembong Restro Bekasi	1	IK5
6	Bhabinkamtibmas	5	IK6-10
	Jumlah	10	

Alasan pemilihan informan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Kasubditbhabinkamtibmas

Sebagai Pembina fungsi Bhabinkamtibmas tingkat Polda Metro Jaya memiliki tanggung jawab strategis dan dapat memberikan wawasan yang luas tentang pengembangan, pelaksanaan program, pembinaan, evaluasi dan meningkatkan kemampuan serta profesionalisme Bhabinkamtibmas..

b. Kasatbinmas Polres

Sebagai Pembina fungsi Bhabinkamtibmas tingkat Polres dalam meningkatkan kemampuan dan profesionalisme Bhabinkamtibmas.

c. Kanitbinmas Polsek

Sebagai Pembina fungsi Bhabinkamtibmas tingkat Polsek melaksanakan pembinaan dan pengoordinasian Bhabinkamtibmas.

d. Bhabinkamtibmas

Sebagai pelaksana atau obyek yang diteliti kompetensinya. Jumlah Bhabinkamtibmas dari Polres Metro Jakarta Barat sebanyak 2 personel dan dari Polres Metro Bekasi sebanyak 3 personel.

Agar wawancara dalam penelitian ini dapat terekam dengan baik, alat bantu yang diperlukan adalah buku catatan, Tape recorder dan camera.

2. Telaah Dokumen

Pada penelitian ini dokumen yang ditelaah sesuai dengan fokus penelitian yaitu :

- a. peraturan, data-data terkait Bhabinkamtibmas.
- b. Data kondisi wilayah Polres yang akan diteliti sebagai perwakilan dari 13 Polres.
- c. Mencari jurnal, laporan penelitian dan literatur di media sosial dan buku yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi.
- d. Dokumentasi dalam bentuk wawancara dengan narasumber/*key informan*.

C. Lokus Penelitian

Lokus dalam penelitian ini dilakukan di Polda Metro Jaya dengan dua lokasi yaitu Polres Metro Jakarta Barat dan Polres Metro Bekasi. Adapun alasan memilih locus penelitian di dua wilayah tersebut adalah Polres Metro Jakarta Barat mewakili Polres yang berada di Jakarta memiliki karakteristik sebagai kota yang beragam permasalahan kamtibmas yang menjadi tantangan Bhabinkamtibmas dan pemilihan Polres Metro Bekasi adalah wilayah kerja luas, memiliki keberagaman demografis dan sosial, memiliki Bhabinkamtibmas lebih banyak dari Polres lainnya.

D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data kualitatif biasanya tidak dapat diproses secara numerik, karena disajikan dalam bentuk narasi maka proses analisis harus spesifik, mendalam dan beralasan. Teknik pengolahan data dapat dilakukan bersamaan dengan analisis data.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Dalam penelitian ini, data yang diperoleh dari lapangan melalui wawancara dan studi dokumen kemudian diolah secara manual. Menurut Miles dan Huberman (1984), dalam model analisis deskriptif ada empat komponen analisis yaitu: reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan.

1. Pengumpulan data (*Data collection*)

Dalam penelitian ini pengumpulan data dengan wawancara dan dokumen. Pengumpulan data terkait kompetensi Bhabinkamtibmas dilakukan sebanyak mungkin sehingga mendapatkan data atau jawaban yang lengkap.

2. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data yaitu proses penyempurnaan data, pengurangan terhadap data yang dianggap kurang perlu dan tidak relevan, maupun penambahan data yang dirasa masih kurang. Pada langkah ini, peneliti mendefinisikan kerangka konseptual, pertanyaan penelitian, kasus dan alat penelitian yang akan digunakan. Hasil kegiatan pengumpulan data (*data collection*) yang berkaitan dengan kompetensi Bhabinkamtibmas, seperti catatan lapangan, wawancara, rekaman dan data yang ada nantinya, peneliti melakukan rangkuman data, pengkodean, merumuskan tema, kelompok untuk disajikan dalam bentuk tertulis.

3. Penyajian data (*data display*)

Dalam penelitian ini, peneliti mengembangkan format untuk menyajikan data kualitatif dengan format matriks agar dapat mudah dipahami oleh

pembaca. data dengan mengkategorikan dan menskala entri dalam suatu rentangan.

4. Penarikan kesimpulan (*conclusions drawing*)

Langkah terakhir dalam teknik analisis data adalah penarikan kesimpulan. Bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel atau dapat dipercaya (Sugiyono, 2007:252). Dalam penelitian ini, kesimpulan yang didapat kemungkinan dapat menjawab fokus penelitian yang sudah dirancang sejak awal penelitian.

E. Validitas Data

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Untuk melakukan validasi data dalam penelitian kualitatif menggunakan model triangulasi dengan memeriksa antara sumber dari informan dan dokumen.

F. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti itu sendiri dan di bantu dengan :

1. Pedoman wawancara

Peneliti membuat pertanyaan untuk responden dan menggunakan alat bantu tape recorder, camera, buku catatan dan brosur kamtibmas

2. Pedoman telaah dokumen

Instrumen yang digunakan untuk penelitian ini adalah mencari literatur, sumber bacaan seperti peraturan, kebijakan dan info lainnya yang berhubungan dengan kompetensi Bhabinkamtibmas guna menguatkan analisa agar menghasilkan kesimpulan yang baik.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kepolisian Negara Republik Indonesia Daerah Metropolitan Jakarta Raya atau disingkat Polda Metro Jaya sebelumnya dikenal Komando Kepolisian Daerah (Komdak) Metro Jaya merupakan pelaksana tugas dan wewenang Polri di wilayah provinsi Daerah Khusus Ibu Kota dengan daerah penyangga Kota Tangerang, Kota Tangerang Selatan, Kabupaten Tangerang, Kota Depok, Kabupaten Bekasi dan Kota Bekasi. Polda Metro Jaya bertugas menjaga keamanan dan ketertiban di Ibu Kota Negara yaitu Jakarta dan merupakan satu-satunya kepolisian daerah di Indonesia yang berstatus A+ (Khusus A) sehingga penamaan kepolisian di wilayah DKI Jakarta mulai dari tingkat Polda, Polres dan Polsek menggunakan kata Metro.

Wilayah hukum Polda Metro Jaya mencakup 13 Polres, 102 Polsek (7 Polsek tipe Metro, 75 Polsek tipe Urban dan 20 Polsek tipe rural) dan 324 Polsubsektor/Pospol. Luas wilayah Polda Metro Jaya 3.054,01 Km² dengan jumlah penduduk sebanyak 23.396.976 jiwa dan jumlah anggota Polri sebanyak 29.320 personel terdiri dari Polri 28.467 orang dengan kepangkatan Pati 2 orang, Pamen 728 orang, Pama 3,887 orang, Bintara dan Tamtama 23,850 orang. Sedangkan ASN 853 orang terdiri dari Gol. IV 29 orang, Gol. III 355 orang, Gol. II 443 orang, Gol. I 26 orang. Hal ini tentunya perlu diimbangi dengan peningkatan kualitas Profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM) Polri dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia nomor 14 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Daerah bahwa susunan struktur organisasi Polda Metro Jaya kategori unsur pelaksana tugas pokok salah satunya adalah Direktorat Pembinaan Masyarakat (Ditbinmas), Tugas dan Fungsi Ditbinmas Polda Metro Jaya berdasarkan Peraturan Kepolisian

Negara Republik Indonesia Nomor : 14 Tahun 2018 tanggal 21 September 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Organisasi pada Tingkat Polda.

Ditbinmas Polda Metro Jaya bertugas menyelenggarakan pembinaan masyarakat yang meliputi kegiatan pembinaan ketertiban sosial, pembinaan keamanan swakarsa, koordinasi dan pengawasannya, pembinaan kepolisian khusus, pemolisian masyarakat, serta pembinaan Bhabinkamtibmas. Fungsi Ditbinmas adalah:

- a. penyusunan rencana kerja dan anggaran, pengelolaan dan pembinaan manajemen personel dan logistik, administrasi dan ketatausahaan, serta pengelolaan keuangan.
- b. pelaksanaan pembinaan operasional, pengembangan sistem, metode dan peraturan yang terkait dengan ketertiban sosial, keamanan swakarsa, koordinasi pengawasan dan pembinaan teknis Polsus, Perpolisian Masyarakat (Polmas), Pembinaan Potensi Masyarakat (Binpotmas), serta pembinaan Bhabinkamtibmas.
- c. pembinaan kepada masyarakat dalam mewujudkan kerukunan sosial, kepatuhan masyarakat terhadap norma sosial dan norma hukum, ikut serta mewujudkan pemulihan situasi, kondisi dan fungsi sosial masyarakat.
- d. pembinaan dan pengawasan terhadap penerapan manajemen sistem pengamanan swakarsa (Sispam Swakarsa), pembinaan kemampuan dan ketrampilan Satpam dan Polsus, pembinaan dan pengawasan terhadap Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP), dan pembinaan Siskamling serta pelayanan koordinasi terhadap Polsus.
- e. pembinaan pelaksanaan kegiatan Polmas yang meliputi pengembangan kemitraan dan kerja sama antara Polda, organisasi sosial masyarakat dan komunitas masyarakat.
- f. peningkatan kemampuan dan profesionalisme serta evaluasi bhabinkamtibmas.

- g. pengumpulan dan pengolahan data, penyajian informasi dan dokumentasi kegiatan Ditbinmas.

Struktur organisasi Ditbinmas Binmas Polda Metro Jaya sebagai berikut :

- a. Direktur Binmas (Dirbinmas)
- b. Wakil Dirbinmas (Wadirbinmas)
- c. Subbagian Perencanaan dan Administrasi (Subbagrenmin), terdiri atas:
 - 1) Urusan Perencanaan (Urren)
 - 2) Urusan Administrasi dan Tata Usaha (Urmintu)
 - 3) Urusan Keuangan (Urkeu).
- d. Bagian Pembinaan Operasional (Bagbinopsnal), terdiri atas:
 - 1) Subbagian Administrasi Operasional (Subbagminopsnal)
 - 2) Subbagian Analisa dan Evaluasi (Subbaganev).
- e. Subdirektorat Pembinaan Ketertiban Sosial, terdiri atas:
 - 1) Seksi Pembinaan dan Pengaturan Masyarakat (Sibinturmas)
 - 2) Seksi Pembinaan Anak, Pemuda dan Wanita (Sibinpenakta).
- f. Subdirektorat Pembinaan Satpam/Polsus (Subditbinsatpam/Polsus), terdiri atas:
 - 1) Seksi Pembinaan dan Pelatihan (Sibinlat)
 - 2) Seksi Pengawasan Jasa Pengamanan (Siwasjaspam)
 - 3) Seksi Koordinasi dan Pengawasan Kepolisian Khusus (Sikorwaspolsus).
- g. Subdirektorat Pembinaan Perpolisian Masyarakat (Subditbinpolmas) terdiri atas:
 - 1) Seksi Pembinaan Organisasi Sosial Masyarakat (Siorsosmas)
 - 2) Seksi Pembinaan Komunitas Masyarakat (Sibinkommas).
- h. Subdirektorat Bhabinkamtibmas (Subdit Bhabinkamtibmas), terdiri atas:
 - 1) Seksi Latihan Kemampuan (Silatpuan)
 - 2) Seksi Pembinaan dan Evaluasi (Sibinev).

Subdit Bhabinkamtibmas Sebagai Pembina fungsi Bhabinkamtibmas bertugas melaksanakan peraturan yang terkait dengan pembinaan Bhabinkamtibmas, serta meningkatkan kemampuan dan profesionalisme Bhabinkamtibmas. Dalam melaksanakan tugas, Subditbhabinkamtibmas menyelenggarakan fungsi:

- a pelaksanaan peraturan yang terkait dengan pembinaan Bhabinkamtibmas
- b perencanaan dan pelaksanaan pelatihan, peningkatan kemampuan dan profesionalisme Bhabinkamtibmas
- c penganalisisan dan evaluasi kegiatan dan kemampuan Bhabinkamtibmas.

Kegiatan yang dilaksanakan Subditbhabinkamtibmas untuk pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas antara lain memberikan peningkatan kemampuan kepada Bhabinkamtibmas sebanyak 3 kali dalam sebulan mengunjungi Polres-polres. Dari kegiatan peningkatan kemampuan tersebut di Analisa dan evaluasi sampai sejauhmana hasil peningkatan kemampuan Bhabinkamtibmas. Berdasarkan tabel 1.1 Jumlah Kel/Desa/Kawasan dan Bhabinkamtibmas di jajaran Polda Metro Jaya Tahun 2023 sebanyak 909 personel yang tersebar di 872 Desa/Kelurahan/pesisir/kawasan.

Berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 2 Tahun 2021 Kepolisian Resor atau Polres adalah unsur pelaksana tugas kewilayahan pada tingkat Polda yang berada di bawah Kapolda. Tugas pokok Polres yaitu memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dan melaksanakan tugas Polri lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun jumlah polres yang berada di wilayah Polda Metro Jaya 13 Polres, 102 Polsek dan 324 Polsubsektor/Pospol.

Tabel 4.1
Data Polres, Polsek Dan Polsub Sektor Jajaran Polda Metro Jaya

NO	SATUAN KEWILAYAHAN	POLSEK	POLSUB SEKTOR
1	2	3	4
1	Polres Metro Jakarta Pusat	8	43
2	Polres Metro Jakarta Utara	6	37
3	Polres Metro Jakarta Barat	8	36
4	Polres Metro Jakarta Selatan	10	26
5	Polres Metro Jakarta Timur	10	35
6	Polres Metro Tangerang Kota	12	11
7	Polres Metro Bekasi Kota	9	25
8	Polres Metro Bekasi	17	11
9	Polres Metro Depok	8	34
10	Polres Bandara Soetta	-	5
11	Polres Pel Tj Priok	3	3
12	Polres Kepulauan Seribu	2	6
13	Polres Tangerang Selatan	9	23
	Jumlah	102	324

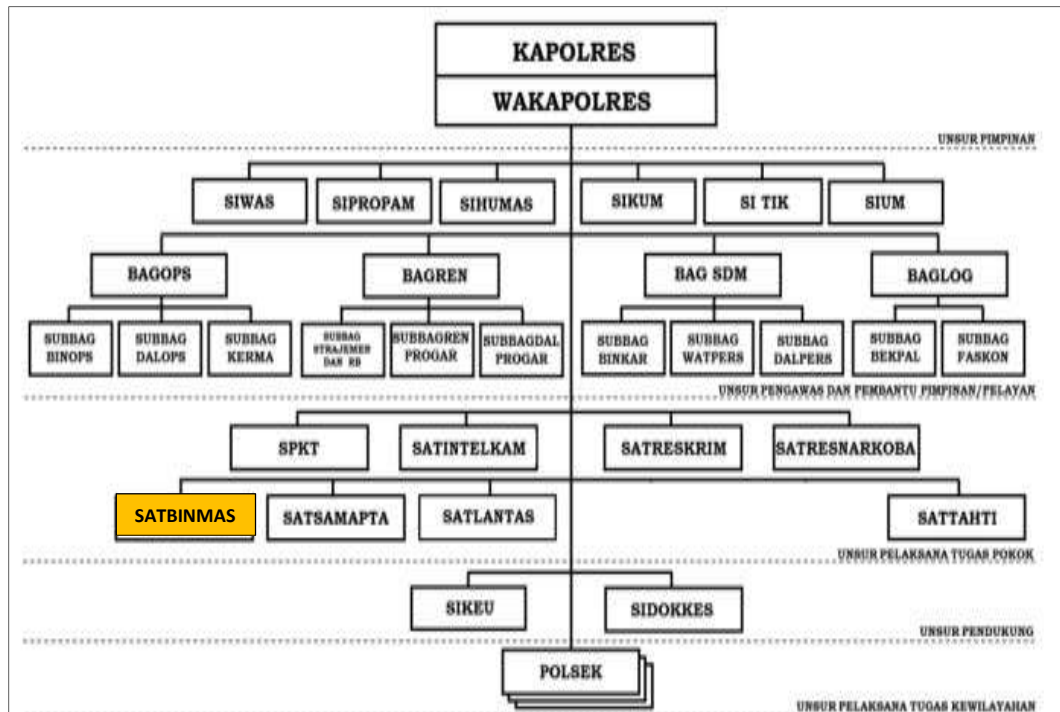
Sumber: Data Biro Operasi Polda Metro Jaya, 2023

Berdasarkan tabel di atas, dari 13 Polres atau satuan kewilayahan yang berada di wilayah hukum Polda Metro Jaya berada di 3 Provinsi yaitu :

1. Provinsi DKI Jakarta : Polres Metro Jakarta Pusat, Polres Metro Jakarta Utara, Polres Metro Jakarta Barat, Polres Metro Jakarta Selatan, Polres Metro Jakarta Timur, Polres Pelabuhan Tanjung Priok, Polres Bandara Soekarno Hatta dan Polres Kepulauan Seribu.
2. Provinsi Jawa Barat : Polres Metro Bekasi Kota, Polres Metro Bekasi dan Polres Metro Depok.
3. Provinsi Banten : Polres Metro Tangerang Kota dan Polres Tangerang Selatan.

Gambar 4.1 :

Struktur Organisasi Polres Polda Metro Jaya



Sumber: Peraturan Kapolri Nomor 2 Tahun 2021

Berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 2 Tahun 2021, dalam melaksanakan tugas Polres memiliki fungsi salah satunya adalah pembinaan masyarakat yang meliputi kegiatan pembinaan ketertiban sosial, pembinaan keamanan swakarsa, koordinasi dan pengawasan kepolisian khusus dan satuan pengamanan, pemolisian masyarakat serta pembinaan Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat. Satuan Pembinaan Masyarakat atau disingkat Satbinmas menyelenggarakan fungsi yang berhubungan dengan Bhabinkamtibmas adalah menyelenggarakan peningkatan kemampuan dan profesionalisme serta pembinaan dan pengoordinasian Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat, dan yang bertanggungjawab berada di unit Bhabinkamtibmas.

Unit Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat bertugas melaksanakan peraturan yang terkait dengan pembinaan dan pengkoordinasian serta meningkatkan kemampuan dan profesionalisme Bhabinkamtibmas yang ada di Kepolisian Sektor (Polsek).

Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian sampling di dua Polres yaitu Polres Metro Jakarta Barat dan Polres Metro Bekasi. Alasan mengambil lokasi di dua wilayah tersebut adalah Polres Metro Jakarta Barat sebagai perwakilan Polres yang ada di Jakarta dan memiliki potensi gangguan kamtibmas tinggi. Dan Polres Metro Bekasi merupakan yang mewakili karakteristik yang sama dengan Polres penyangga Ibukota seperti Depok dan Tangerang serta memiliki jumlah Bhabinkamtibmas terbanyak dikarenakan wilayahnya yang luas.

1. Polres Metro Jakarta Barat

Polres Metro Jakarta Barat selaku bagian dari institusi Polri yang bertugas memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dituntut untuk dapat menjamin terpeliharanya situasi dan kondisi Kamtibmas.

Visi dan Misi Polres Metro Jakarta Barat

a. Visi:

Terwujudnya Keamanan dan Ketertiban masyarakat di Seluruh Daerah Hukum Polres Metro Jakarta Barat.

b. Misi:

Melindungi, Mengayomi dan Melayani Masyarakat di lingkungan Polres Metro Jakarta Barat.

Berdasarkan data Rencana Kerja Tahun 2023 Polres Metro Jakarta Barat, luas wilayah hukum Polres Metro Jakarta Barat tercatat $\pm 12.763.61$ Ha dan jumlah penduduk 2.514.643 jiwa dengan kepadatan 12.209 jiwa/Km. Polres Metro Jakarta Barat memiliki personel sebanyak 1.298 orang terdiri dari Polri 1.271 orang dengan kepangkatan Pamen 30 orang, Pama 264 orang, dan Bintara 977 orang. Sedangkan ASN 27 orang terdiri dari Gol. III 12 orang, Gol. II/I 15 orang, dengan didukung sarana dan prasarana yang semakin meningkat setiap tahunnya. Hal ini tentunya perlu diimbangi dengan peningkatan kualitas Profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM) Polri dalam melaksanakan tugasnya. Jumlah personel Satbinmas Polres Metro Jakarta Barat dan Unit Binmas Polsek jajaran Polres Metro Jakarta Barat sebanyak 96 personel.

Tabel. 4.2.
Data Jumlah Personel Satbinmas Polres dan Unit Binmas Polsek
Jajaran Polres Metro Jakarta Barat

NO	WILAYAH	PERSONIL SESUAI KEPANGKATAN								JUMLAH	
		PAMEN		PAMA		BINTARA		PNS		DSP	RIIL
		DSP	RIIL	DSP	RIIL	DSP	RIIL	DSP	RIIL		
1	POLRES	1	1	5	8	14	7	3	1	24	17
2	KALIDERES	1	-	4	3	9	5	4	-	18	8
3	CENGKARENG	1	-	4	1	8	8	4	-	18	9
4	TAMBORA	1	-	4	3	11	11	4	-	18	14
5	TAMANSARI	1	1	4	2	8	8	4	-	18	11
6	TANJUNG DUREN	1	-	4	3	6	6	4	-	18	9
7	PALMERAH	1	-	4	3	6	6	4	-	18	9
8	KEBUN JERUK	1	-	4	1	8	8	4	-	18	9
9	KEMBANGAN	1	-	4	2	8	8	4	-	18	10
JUMLAH			2		26		67		1	168	96

Sumber : Data Polres Metro Jakarta Barat, 2023

Tabel.4.2. diatas terlihat jelas bahwa berdasarkan DSP kebutuhan jumlah personel Satbinmas sebanyak 168 personel, sedang data riil personel sebanyak 96 personel sehingga mengalami kekurangan sebanyak 72 personel. Adapun data jumlah anggota Bhabinkamtibmas yang tergelar di Polres Metro Jakarta Barat sebagai berikut:

Tabel 4.3
Data Bhabinkamtibmas Polres Metro Jakarta Barat

NO.	POLSEK	JUMLAH	
		DESA/KELURAHAN	BHABINKAMTIBMAS
1	2	3	4
1	KALIDERES	5	5
2	TANJUNG DUREN	7	7
3	KEMBANGAN	6	6
4	KEBON JERUK	7	7
5	TAMANSARI	8	8
6	CENGKARENG	6	6
7	PALMERAH	6	6
8	TAMBORA	11	11
J U M L A H		56	56

Sumber data: Subditbhabinkamtibmas Ditbinmas Polda Metro Jaya, 2023.

Berdasarkan tabel 4.3. diatas, Bhabinkamtibmas yang berada di Polres Metro Jakarta Barat tergelar di kelurahan sebanyak 56 personel. Jumlah personel Bhabinkamtibmas sudah sesuai dengan jumlah kelurahan. Keaktifan personel Bhabinkamtibmas dalam menyentuh masyarakat melalui penyuluhan, *door to door system* sehingga kehadiran Polisi dirasakan oleh masyarakat.

2. Polres Metro Bekasi

Polres Metro Bekasi sebagai bagian dari pelaksana operasional Polda Metro Jaya, merupakan daerah perbatasan dan pintu gerbang langsung wilayah DKI Jakarta dengan potensi jalur penghubung fisik jalan Tol Jakarta-Cikampek, jalur Pantura dan jalan-jalan yang menjadikan mobilitas penduduk semakin kompleks dan majemuk serta identik dengan aktifitas kehidupan. Wilayah DKI termasuk dengan segala aspek kerawanan Kamtibmas yang terjadi.

Visi dan Misi Polres Metro Bekasi

a Visi

Terwujudnya Keamanan dan Ketertiban di Seluruh Daerah Hukum Polres Metro Bekasi.

b Misi

Melindungi, Mengayomi dan Melayani Masyarakat di lingkungan Polres Metro Bekasi.

Luas wilayah hukum Polres Metro Bekasi $\pm$ 12.763.61 Ha dan jumlah penduduk 3.214.791 jiwa . Jumlah personel Polres Metro Bekasi sebanyak 1.578 orang terdiri dari Polri 1.556 orang dengan kepangkatan Pamen 25 orang, Pama 243 orang, dan Bintara 1.288 orang. Sedangkan ASN 22 orang terdiri dari Gol. IV 2 orang, Gol. III 10 orang, Gol. II/I 10 orang. Jumlah Personel Satbinmas Polres Metro Bekasi sebanyak 16 personil. Sarana dan Prasarana Bhabinkamtibmas telah dilengkapi kendaraan motor (KR-2). Jumlah personil Bhabinkamtibmas sebanyak 187 Bhabinkamtibmas dari 187 Desa/ Kelurahan. Jumlah personil Bhabinkamtibmas sebanyak 187 Bhabinkamtibmas dari 187 Desa/ Kelurahan. Jumlah ini sesuai dengan target setiap desa/kelurahan diisi satu personel Bhabinkamtibmas.

Tabel 4.4 Data Bhabinkamtibmas Polres Metro Bekasi

NO.	POLSEK	JUMLAH	
		DESA/ KELURAHAN	BHABINKAMTIBMAS
1	2	3	4
1	TAMBUN	18	18
2	CIKARANG BARAT	18	18
3	CIKARANG	19	19
4	CIKARANG TIMUR	8	8
5	CIKARANG PUSAT	6	6
6	CIKARANG SELATAN	7	7
7	SERANG BARU	8	8
8	CIBARUSAH	13	13
9	SETU	11	11
10	KEDUNG WARINGIN	7	7
11	PEBAYURAN	13	13
12	TAMBELANG	14	14
13	SUKATANI	14	14
14	TARUMAJAYA	8	8
15	BABELAN	9	9
16	CABANG BUNGIN	8	8
17	MUARA GEMBONG	6	6
	J U M L A H	187	187

Sumber : Satbinmas Polres Metro Bekasi, 2023

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa polsek cikarang merupakan Dipilihnya Muara gembong merupakan kecamatan terjauh dari ibukota kabupaten Bekasi.

Dalam melaksanakan tugasnya, Bhabinkamtibmas melaksanakan kegiatan:

- Kunjungan dari rumah ke rumah (*door to door system*) pada seluruh wilayah penugasannya.
- Melakukan dan membantu pemecahan masalah (*problem solving*).
- Melakukan pengaturan dan pengamanan kegiatan masyarakat.
- Menerima informasi tentang terjadinya tindak pidana.

- e. Memberikan perlindungan sementara kepada orang yang tersesat, korban kejahatan dan pelanggaran.
- f. Ikut serta dalam memberikan bantuan kepada korban bencana alam dan wabah penyakit.
- g. Memberikan bimbingan dan petunjuk kepada masyarakat atau komunitas berkaitan dengan permasalahan kamtibmas dan pelayanan Polri.

Untuk mengetahui apa saja kompetensi Bhabinkamtibmas, maka peneliti mewawancarai dan menggali informasi dari informan kunci (IK1) selaku Kasubditbhabinkamtibmas menyatakan sebagai berikut:

“Bhabinkamtibmas adalah ujung tombak pelayanan Polri dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bentuk pelayanan yang diberikan mulai dari harkamtibmas, problem solving hingga pelayanan kepolisian. Oleh sebab itu seorang Bhabinkamtibmas dituntut mampu mengemban semua tugas fungsi kepolisian mulai dari preemtif, preventif dan represif, sehingga kompetensi yang perlu dimiliki oleh seorang Bhabinkamtibmas diantaranya adalah hard kompeten (turjawali, TPTKP, komunikasi sosial/ komunikasi efektif, Problem solving, kunjungan/ DDS, kapita selekta hukum, pengetahuan intelijen, deteksi dini dan peringatan dini) dan Soft kompeten (memiliki integritas, sabar, inovatif/ kreatif, empati, adaptif, agile, responsive dan disiplin)”

Senada dengan yang disampaikan IK2 dan IK4 terkait kompetensi Bhabinkamtibmas adalah

“Kompetensi Bhabin yang sangat membantu adalah kalau Bhabin punya latar belakang seorang penyidik, insya Allah di lapangan akan lebih mudah menyesuaikan ke masyarakat. Beda kalau memang dia tidak mempunyai basic grade penyidik memang agak panjang. Yang kedua adalah dari kemampuan ataupun segi pendidikan saat ini sangat menunjang karena hampir mayoritas penduduk di kota besar kan sarjana. Bagi Bhabin yang baru, sangat berpengaruh mulai tata bahasa, dalam berkomunikasi ataupun menyampaikan pesan-pesan kamtibmas”

Ditambahkan juga dari IK3 dan IK5 bahwa kompetensi yang harus dimiliki Bhabinkamtibmas adalah:

“Menjadi seorang Bhabinkamtibmas seyogyanya Bintara / Perwira Pertama yang sudah memiliki Pendidikan Kejuruan / Dikbangspes Fungsi Teknis Binmas atau Bhabinkamtibmas”

Dari hasil wawancara ke lima informan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Bhabinkamtibmas diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan kompetensi yang mencakup berbagai aspek, baik hard kompeten maupun soft kompeten. Dari segi hard kompeten, seorang Bhabinkamtibmas diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam aspek preemtif, preventif, dan represif. Dengan tujuan untuk memastikan pelayanan kepolisian yang optimal kepada masyarakat. Dari segi soft kompeten, Bhabinkamtibmas diharapkan memiliki sifat integritas, sabar, inovatif/kreatif, empati, adaptif, agile, responsive, dan disiplin. Sifat-sifat ini penting untuk menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat, memecahkan masalah dengan bijaksana, serta merespons perubahan dan tantangan dengan fleksibilitas. Selain itu, latar belakang penyidik dapat menjadi keunggulan tersendiri bagi seorang Bhabinkamtibmas, karena dapat memudahkan adaptasi dengan situasi lapangan. Pendidikan dan kemampuan berkomunikasi yang baik juga dianggap penting, terutama mengingat mayoritas penduduk di kota besar memiliki tingkat pendidikan tinggi. Bhabinkamtibmas sebaiknya merupakan Bintara/Perwira Pertama yang telah mendapatkan pendidikan kejuruan atau dikbangspes fungsi teknis Binmas. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan khusus dibutuhkan untuk memastikan bahwa Bhabinkamtibmas memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugasnya secara efektif.

B. Hasil Penelitian

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas yang belum optimal

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya yang belum optimal akan dibahas dalam hasil

penelitian ini terdiri dari Keterampilan, Pengalaman, Karakteristik Kepribadian, Motivasi, dan Budaya Organisasi hal ini sejalan dengan teorinya Zwell (Wibowo, 2017, h283), serta ditambah dengan pengetahuan (Spencer dan Spencer, 1993).

a. Keterampilan

Keterampilan merupakan upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan suatu instansi kepada pegawai dengan baik dan optimal. Bhabinkamtibmas bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat harus dapat berperilaku profesional yang dapat ditunjukkan dengan memiliki dan menerapkan keterampilan profesional. Bhabinkamtibmas wajib menerapkan prinsip-prinsip Polmas, seperti pada Peraturan Kapolri Nomor 3 Tahun 2015 tentang Pemolisian Masyarakat dijelaskan pada pasal 29 bahwa Bhabinkamtibmas memiliki keterampilan:

- 1) deteksi dini;
- 2) komunikasi sosial;
- 3) negosiasi dan mediasi;
- 4) kepemimpinan; dan
- 5) pemecahan masalah sosial.

Bhabinkamtibmas selain memiliki keterampilan yang disampaikan di atas juga memiliki keterampilan penyuluhan, keterampilan pemahaman hukum atau peraturan dan keterampilan teknologi Informasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan IK2 tentang keterampilan yang dimiliki Bhabinkamtibmas

“....memang keterampilan yang perlu dimiliki oleh Bhabinkamtibmas dalam pelaksanaan tugas di lapangan adalah memiliki keterampilan sebagai penyuluh dan pembina, komunikatif yang efektif, memiliki wawasan yang luas dan mampu menjadi problem solver”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa Bhabinkamtibmas di Polres Metro Jakarta Barat dalam menjalankan tugasnya memerlukan keterampilan khusus dalam membimbing masyarakat, berkomunikasi secara efektif agar pesan kamtibmas tersampaikan, memiliki pemahaman tentang wilayah kerjanya dan mampu mengatasi masalah dengan efisien dan bijak. Dengan menggabungkan keterampilan ini seorang Bhabinkamtibmas dapat lebih efektif dalam membangun hubungan positif dengan masyarakat, mencegah potensi konflik dan memberikan kontribusi pada terciptanya lingkungan yang aman dan kondusif. Konflik merupakan gejala kemasyarakatan yang akan senantiasa melekat di dalam kehidupan masyarakat. Seperti kasus terjadinya konflik atau pertikaian yang menyebabkan timbulnya kejahatan seperti penganiayaan dan penganiayaan ringan.

Keterampilan Deteksi dini Bhabinkamtibmas merupakan keterampilan yang diperlukan untuk mengetahui dan memahami potensi gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat di wilayah binaannya. Pada pasal 27 Perkap Nomor 3 Tahun 2015 disebutkan bahwa tugas Pokok Bhabinkamtibmas adalah melakukan pembinaan masyarakat, deteksi dini, dan mediasi/negosiasi agar tercipta kondisi yang kondusif di desa/kelurahan. Dalam rangka melaksanakan tugas pokok tersebut, Bhabinkamtibmas wajib melakukan beberapa kegiatan, antara lain : kunjungan dari rumah ke rumah (door to door) pada seluruh wilayah penugasannya, menerima informasi tentang terjadinya tindak pidana, dan memberikan bimbingan dan petunjuk kepada masyarakat atau komunitas berkaitan dengan permasalahan Kamtibmas dan pelayanan Polri. Dengan beban tugas oleh Bhabinkamtibmas tersebut dengan segala dinamikanya, maka dirasa perlu ada kajian khusus mengenai kemampuan deteksi dini Bhabinkamtibmas. Keterampilan deteksi dini Bhabinkamtibmas

meliputi kemampuan mengumpulkan informasi, menganalisa informasi dan kemampuan berkomunikasi.

Sesuai Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat yang menyebutkan bahwa deteksi dini merupakan serangkaian upaya, pekerjaan dan kegiatan serta tindakan secara terbuka untuk menemukan dengan cepat informasi serta berbagai fenomena/gejala/dinamika dan perubahan masyarakat (Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia, 2021). Dengan kata lain, Bhabinkamtibmas ditempatkan di tengah-tengah masyarakat guna melaksanakan fungsi deteksi dini dan fungsi deteksi dini ini hakekatnya adalah proses analisis dan pengumpulan data dan informasi terkait fenomena yang terjadi di masyarakat.

Kemampuan deteksi dini Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya khususnya di Polres Metro Jakarta Barat dan Polres Metro Bekasi cukup baik, karena sebagai petugas kepolisian yang tugas utamanya mengumpulkan bahan keterangan (pulbaket). Namun, untuk jumlah informasi yang perlu dikumpulkan masih memiliki banyak kekurangan. Kemampuan intelijen dan investigasi yang dimiliki Bhabinkamtibmas terutama mencakup kemampuan menguasai teknik dan taktik penyelidikan intelijen secara terbatas. Keterampilan teknis intelijen utama bagi Bhabinkamtibmas adalah investigasi, wawancara, wawancara rahasia, atau investigasi dan observasi/deskripsi. Keterampilan intelijen teknis ini biasanya diperoleh secara otodidak. Kalaupun ada pelatihan, namun belum maksimal karena anggota Bhabinkamtibmas tidak didesain menjadi agen intelijen.

Deteksi dini secara terbuka dilaksanakan berdampingan dengan kegiatan lainnya berupa kegiatan kunjungan, kegiatan sambang dan kegiatan anjagsana yang bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, kesadaran hukum didalam masyarakat dan mengajak

masyarakat agar patuh dan taat pada aturan hukum yang berlaku (Suryanto, 2017). Dengan terwujudnya kesadaran hukum di tengah-tengah masyarakat, peran serta masyarakat dapat dibina dalam keamanan swakarsa serta situasi dan kondisi yang memperkecil kemungkinan terjadinya potensi gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat dapat diwujudkan.

Para Bhabinkamtibmas tidak dirancang untuk menjalankan fungsi intel sejak awal, tugas-tugas sensorik intelektual tidak disempurnakan dengan baik dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, Bhabinkamtibmas tidak menerapkan kemampuan intelijen yang dimiliki, sehingga kemampuan manajemen intelijen tidak terlalu mumpuni. Berikut wawancara dengan IK1 terkait keterampilan deteksi dini

“....keterampilan deteksi dini bagi anggota Bhabinkamtibmas di Polda Metro Jaya menunjukkan ada “supporting” eksternal untuk membantu meningkatkan kinerja Bhabinkamtibmas dari sisi potensi sebagai agen intelijen terbuka. Kendala utama dalam pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas melalui kemampuan deteksi adalah beban kerja Bhabinkamtibmas di wilayah yang sangat besar”

Berdasarkan pernyataan tersebut bahwa adanya dukungan eksternal dapat berupa pelatihan, teknologi dan sumber daya lainnya untuk meningkatkan kinerja Bhabinkamtibmas sebagai agen terbuka yang memiliki peran penting dalam mendeteksi potensi ancaman dan kejahatan dimasyarakat meskipun ada kendala yaitu beban kerja tinggi yang dapat menjadi hambatan dalam pengembangan keterampilan deteksi dini dan pelaksanaan tugas secara optimal.

Dengan tuntutan kerja beban kerja yang seringkali tumpang tindih di lapangan mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja Bhabinkamtibmas. Hasil wawancara dengan IK2 dan IK3 dikatakan

“ ...dalam pelaksanaan kegiatan sebenarnya ini kegiatannya sama namun aplikasinya ini beda-beda sehingga kadang bikin jenuh Bhabin. Sebenarnya jika sesuai TR-nya, sesuai tupoksinya Bhabin

gampang, ringan kerjanya hanya DDS, Problem Solving, deteksi dini, tapi di dalam prakteknya disprinkan melaksanakan pengamanan, dia suruh eksekusi Sampai sekarang ga ada solusinya. Sempat dari Polda akhirnya ngeluarkan TR Bhabin tidak boleh dilibatkan PAM dan lain-lain Tapi kesininya, ya karena kembali lagi kekurangannya anggota Akhirnya kebanyakan Bhabin, mohon maaf mengerjakan tugas sampingan daripada tugas tupoksinya”

Selanjutnya dari IK5 menambahkan bahwa:

“Tapi selama ini kan terkait masalah bhabin banyak tugas tambahan yang diluar tupoksi seperti disini juga daerah kawasan kan bu, kawasan yang banyaknya demo-demo satu hari itu ada tiga hari ini tiga lokasi. Itu siapa yang dikerahkan? Pasti Bhabin polsek Karena di Polsek itu kebanyakan anggota Bhabin yang banyak. Kalau Intel, Sabhara sedikit, beda dengan Bhabin, ada yang 14, ada yang 18 ya. Kalau bisa juga penambahan personilnya, contohnya kayak di sini Jatimulya. Jatimulya itu penduduknya sangat-sangat padat jadi tidak berlaku satu kelurahan satu bhabin, kalau ada beberapa lokasi sini yang memang satu kelurahan itu dua bhabin karena memang penduduknya sangat banyak sekali “

Hasil wawancara tersebut diatas, menjelaskan kondisi di Polres Metro Jakarta Barat sebagai daerah yang memiliki beban kerja padat sehingga Bhabinkamtibmas yang seharusnya bekerja sesuai tupoksi seperti giat DDS(door to door system), problem solving dan deteksi dini tapi masih terbebani dengan tugas tambahan yang seharusnya tidak menjadi tanggung jawab Bhabinkamtibmas. Adanya perubahan aturan yang melarang Bhabinkamtibmas dilibatkan dalam tugas pengamanan dan sejenisnya tapi kenyataanya masih dilibatkan dikarenakan kurangnya personel. Perlunya penugasan di desa/kelurahan lebih dari satu Bhabinkamtibmas dengan mempertimbangkan tingkat kerawanan. Berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2021 pada pasal 15 (3) penugasan Bhabinkamtibmas dapat ditugaskan lebih dari satu orang di satu desa/kelurahan. Sehingga dengan menugaskan lebih dari satu

Bhabinkamtibmas diharapkan wilayah dapat dicakup dengan baik, respon terhadap masalah dapat ditingkatkan, dengan keterampilan dan latar belakang Bhabinkamtibmas yang berbeda dapat saling melengkapi. Namun untuk menghindari tumpang tindih tugas koordinasi yang baik harus dilakukan dalam mencapai tujuan keamanan dan ketertiban masyarakat.

Dalam Wawancara dengan Bhabinkamtibmas, IK8, IK9 dan IK10 sebagai berikut:

“Kurang lebihnya sebenarnya sama, karena saya di Cikarang Pusat, pak Asep di Cikarang Timur dan Pak Puji di Cikarang Barat, saya di mana letak kawasan industri, jadi hampir tiap hari ada demo. Karena giat bhabin itu sangat banyak dalam seharinya laporan, terus ada penyuluhan narkoba setiap hari dilaksanakan ada terus. Itu yang kadang kita membagi waktu, karena terkait juga dengan tenaga, kondisi cuaca sekarang seperti ini yang sangat panas karena beberapa kegiatan jamnya bersamaan.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas meskipun Bhabinkamtibmas berada di wilayah berbeda harus mengatasi tantangan yang berbeda pula. Pembagian waktu dan tenaga menjadi salah satu aspek yang harus diperhatikan karena Bhabinkamtibmas memiliki banyak tugas yang bersifat mendesak dan penting.

Keterampilan lainnya yang dimiliki Bhabinkamtibmas belum optimal adalah komunikasi sosial yang merupakan tugas rutin yang dilaksanakan Bhabinkamtibmas untuk mengetahui perkembangan wilayah binaannya. Tujuan komunikasi sosial adalah mengetahui secara langsung perkembangan wilayah binaan termasuk perubahan sosial, kebutuhan masyarakat dan potensi masalah keamanan. Perlunya keterampilan berkomunikasi merupakan hal penting dikarenakan seorang Bhabinkamtibmas melaksanakan kegiatan sambang memberikan pesan-pesan kamtibmas melalui himbauan kepada masyarakat.

Kemampuan berkomunikasi sangat penting bagi Bhabinkamtibmas, seperti halnya hasil wawancara dengan IK8-IK10 sebagai berikut:

“Awal menjadi Bhabinkamtibmas belum percaya diri untuk terjun ke lapangan melakukan komunikasi dengan masyarakat, apalagi masyarakat yg heterogen bicara kami masih ngak-nguk sampai keringat dingin sedangkan saat itu belum diberikan arahan maupun pelatihan”

Dari hasil wawancara tersebut diatas, maka sebelum di bentuk seorang Bhabinkamtibmas harus diberikan bekal berupa pendidikan/pelatihan atau pendidikan kejuruan bidang Binmas ataupun bidang Bhabinkamtibmas.

Sebagai garda terdepan polmas peran Bhabinkamtibmas sangat penting mengingatkan akan tugasnya untuk selalu hadir ditengah masyarakat dan selalu membantu warga menyelesaikan permasalahan (problem solving). Kegiatan pemecahan masalah adalah kegiatan yang menyelesaikan permasalahan yang ada di masyarakat dan mencegah terjadinya kejahatan, kecelakaan, bencana, dan keadaan lain yang dapat mengancam kehidupan warga setempat. Teknis penyelesaian masalah/problem solving oleh Bhabinkamtibmas melibatkan interaksi aktif dengan masyarakat. Hasil wawancara dengan IK6 dan IK7 yaitu:

“..teknis penyelesaian masalah, konsepnya itu jika Ada permasalahan kalau bisa kami sudah menyelesaikan permasalahan tersebut dilaporkan ke pimpinan dan laporan giat PS, dan kalau nggak bisa diselesaikan disampaikan kepada kanit berjenjang”

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Bhabinkamtibmas memiliki tanggung jawab untuk menangani permasalahan masyarakat untuk mencari solusi. Jika berhasil menyelesaikan permasalahan dilaporkan ke pimpinan sebagai bentuk tanggung jawab. Jika Bhabinkamtibmas menghadapi permasalahan yang tidak dapat terselesaikan langkah selanjutnya melaporkan secara

berjenjang, hal ini menunjukkan adanya koordinasi dan keterlibatan berbagai tingkatan untuk menyelesaikan permasalahan.

Dalam penanganan penyelesaian masalah (problem solving) Bhabinkamtibmas dituntut memiliki keterampilan. Berdasarkan hasil wawancara dengan IK1, IK2, IK3

“ beberapa petugas Bhabinkamtibmas belum sepenuhnya memahami teknik penyelesaian permasalahan yang mereka hadapi, termasuk cara menyusun laporan dan pengarsipan yang sesuai dengan petunjuk yang ada sehingga rekapitulasi laporan permasalahan yang diselesaikan Bhabinkamtibmas tidak maksimal dan cara pengarsipan data belum tertata rapi”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa beberapa petugas Bhabinkamtibmas belum sepenuhnya memahami teknik penyelesaian masalah, kesulitan menyusun laporan, merekap dan mengarsipkan data. Sehingga diperlukan pelatihan yang intensif agar permasalahan dapat diatasi.

Dalam rangka mewujudkan program Prioritas Kapolri di bidang peningkatan pelayanan publik yang lebih mudah bagi masyarakat dan berbasis teknologi informasi (TI), Polri telah membuat aplikasi BOS (Binmas Online System). Semua kegiatan Bhabinkamtibmas dilaporkan di aplikasi tersebut, seperti kegiatan DDS (door to door system), problem solving, laporan informasi dan inovasi Bhabinkamtibmas. Seperti dalam wawancara dengan IK5 disampaikan :

“..Iya menggunakan aplikasi, kan kebetulan pelaporan daripada para babinnya Sudah pernah pelatihan aplikasi, ada BOS versi 2. Namun terkendala adanya anggota yang gaptek, dikarenakan usia dan tidak mau belajar. Seandainya nggak bisa kan bisa bantu Sebenarnya nggak ada yang susah. Untuk teman-teman bhabin itu yang penting komunikasi Kalau komunikasi baik bisa kok kita ini”

Senada dengan IK6, dan IK7 disampaikan bahwa:

“Karena semua pelaporan sekarang kan pakai aplikasi, jadi kita ngeliatin hp aja udah buram Cuma kalau bisa pangkat Bripta, Brigadir turun ke Polsek .

Dari hasil wawancara di atas jelas bahwa penggunaan aplikasi sebagai sarana pelaporan mencerminkan upaya modernisasi dalam pelayanan dan pelaksanaan tugas Polri. Meskipun sudah ada pelatihan dan sosialisasi BOS versi 2 namun masih ada Bhabinkamtibmas yang memiliki kesulitan dalam penggunaannya. Hal ini bisa disebabkan perbedaan usia dan ketidakmampuan untuk belajar teknologi baru.

Dalam setiap pelaksanaan tugas Bhabinkamtibmas membuat pelaporan melalui grup WhatsApp (WA) dan aplikasi BOS versi 2 namun pelaksanaan di lapangan para Bhabinkamtibmas lebih cepat melaporkan melalui grup WA dikarenakan lebih simple tidak harus masuk aplikasi dan biasanya bagi Bhabinkamtibmas yg tidak paham mereka butuh operator untuk menyelesaikan laporan menggunakan BOS versi 2. Hal lainnya seperti terlihat pada grafik 1.1. Rekapitulasi laporan penggunaan aplikasi BOS versi 2 selama bulan Januari s.d. Juni 2023 terlihat penurunan pelaporan oleh Bhabinkamtibmas, hal ini dapat terjadi dikarenakan kegiatan yang kurang, fasilitas seperti handphone dan tidak maksimal dalam pemanfaat smart tools.

Harapan dari para Bhabinkamtibmas yang senior agar para Bhabinkamtibmas ditunjuk dari pangkat Bripta ke bawah yang tingkat pemahaman dan keterampilan teknologi lebih baik. Sebenarnya jika ingin belajar dan ada kemauan yang pangkatnya seperti Aipta dan Aiptu dapat mengikuti perkembangan teknologi.

Dari uraian di atas dapat di analisis terkait faktor keterampilan Bhabinkamtibmas yang belum optimal adalah kemampuan deteksi dini, kemampuan komunikasi sosial, problem solving dan penggunaan teknologi (IT). Kurangnya keahlian yang dimiliki (belum mengikuti

pendidikan dan pengembangan), kurangnya keterampilan yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan dapat dilihat pada tabel 1.3. Keikutsertaan Dikbang/Dikjur Bhabinkamtibmas sampai dengan tahun 2023. Dari tabel tersebut terlihat bahwa dari 909 personel Bhabinkamtibmas yang telah mengikuti pendidikan fungsi teknis Binmas, Polmas dan pendidikan pengembangan Bhabinkamtibmas baru 313 personel dan sisanya belum mengikuti pendidikan tersebut sebanyak 596 personel. Artinya selama ini Bhabinkamtibmas hanya mengikuti peningkatan kemampuan yang dilaksanakan oleh Ditbinmas Polda dan Polres.

Pengembangan kompetensi melalui pelatihan sesuai dengan Peraturan Kepolisian nomor 14 tahun 2015 tentang sistem Pendidikan Kepolisian Republik Indonesia. Berdasarkan peraturan tersebut jenis pelatihan yang dapat diikuti oleh Bhabinkamtibmas yaitu sebagai berikut:

- 1) Pendidikan Pengembangan Spesial (Dikbangspes) fungsi operasional Pendidikan ini yang diselenggarakan oleh Lemdikpol dengan Pembina fungsi Kepolisian tingkat Mabes Polri. Dikbangspes Binmas antara lain Fungsi Teknis Binmas, Bhabinkamtibmas, Polmas, Pendidik satpam gada pratama, Dai kamtibmas, Saka Bhayangkara, dan Pembina Polsus
- 2) Pelatihan Kejuruan (Dikjur) Pendidikan ini merupakan kegiatan yang memiliki tujuan meningkatkan kemampuan personil. Pelaksanaannya Pendidikan ini dilakukan oleh satuan fungsi dalam organisasi.

Permasalahan anggota Bhabinkamtibmas belum mengikuti dikbang/dikjur adanya beban pekerjaan yang harus diemban oleh Bhabinkamtibmas dapat menjadi penghambat partisipasi dalam kegiatan pendidikan, seperti Bhabinkamtibmas diwajibkan melaksanakan DDS setiap hari minimal 5 KK dan dalam

melaksanakan tugas telah diberikan anggaran dukungan operasional sehingga jika Bhabinkamtibmas mengikuti pendidikan berarti pelaksanaan tugas pokok dilaksanakan oleh Bhabin yang lain (rangkap tugas). Selain itu untuk kuota yang diberikan terbatas sehingga Bhabinkamtibmas yang mendapatkan tugas belajar secara bergantian atau bergilir.

Keterbatasan partisipasi dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan dapat berdampak pada pengembangan profesional anggota Bhabinkamtibmas. Pendidikan menjadi sarana penting untuk meningkatkan kualifikasi, keterampilan dan pengetahuan Bhabinkamtibmas dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

b. Pengalaman

Pengembangan keahlian dalam berbagai kompetensi seringkali membutuhkan pengalaman yang melibatkan orang, berkomunikasi, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Pengalaman seorang Bhabinkamtibmas dapat dianggap sebagai bentuk kompetensi karena melibatkan pemahaman, keterampilan dan sikap tertentu yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Bhabinkamtibmas yang belum memiliki pengalaman yang cukup untuk memahami karakteristik wilayahnya akan menghambat dalam memberikan pelayanan kamtibmas. Hasil wawancara dengan Bhabinkamtibmas di Polres Metro Jakarta Barat terkait pengalaman, menurut IK7 disampaikan bahwa kendala yang dihadapi adalah keterbatasan pemahaman terhadap kasus seperti konflik sosial, kejahatan yang membuat Bhabinkamtibmas kurang siap menyelesaikan situasi yang kompleks.

“Bhabin itu satu tahun belum kerja. Walaupun dia kerja rajin, itu belum kerja. Itu bagi saya seperti itu pemahaman saya dulu. Jadi Bhabinkamtibmas satu tahun itu rajinnya kayak apa, itu cuma pengen memahami, karakteristik, lokasi, segala macam pengen tahu terus tahun ke-2 itu juga belum kerja baru pendekatan

pendekatan tokohnya, masyarakat, semua pendekatan Terus begitu sudah pendekatan, tahun ke-3 baru mulai kerja dan dari pengalaman keseharian ketemu kasus atau permasalahan akhirnya semakin paham dan Bhabinkamtibmas tambah profesional”

Hal yang sama disampaikan oleh IK1 bahwa kompetensi yang dimiliki oleh Bhabinkamtibmas bervariasi tergantung pada pengalaman dan tingkat Pendidikan masing-masing Bhabinkamtibmas.

“Meskipun sudah ada Perkap yg mengatur penugasan Bhabinkamtibmas namun belum ada kesamaan persepsi dalam internal Polri terkait mekanisme binkar Bhabinkamtibmas, sehingga kompetensi yg dimiliki oleh Bhabinkamtibmas saat ini apa adanya tergantung dari pengalaman dan tingkat pendidikan masing-masing Bhabin, belum memiliki standar yg sama”

Berdasarkan hal diatas dapat disimpulkan bahwa masih ada perbedaan persepsi terkait mekanisme pelaksanaan tugas Bhabinkamtibmas. Namun pengalaman tetap menjadi hal yang dibutuhkan dalam pengembangan kompetensi.

Bagi Bhabinkamtibmas yang lama berdinis akan memiliki pengalaman yang beragam dan bermanfaat dalam melaksanakan tugasnya mampu memahami kebutuhan dan permasalahan masyarakat, serta menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi masyarakat.

c. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian merupakan pola yang relatif bertahan lama tentang pemikiran, emosi dan perilaku yang menunjang karakteristik orang, sejalan dengan proses psikologis di belakang karakteristik tersebut. Seperti halnya hasil wawancara dengan IK3 dan IK5 terkait dengan kepribadian Bhabinkamtibmas menjadi penilaian dari masyarakat dan bisa diterima oleh masyarakat.

“pada dasarnya kan Bhabin ini kalau khususnya masyarakat di wilayah kabupaten Bekasi ini kan ada masyarakat yang tingkat

SDM-nya rata-rata, ada yang tingkat yang paling bawah, yang misalnya daerah masyarakatnya yang mungkin SDM-nya rendah. Nah tentu Bhabin ini kan akan menjadi panutan jadi panutan ya mungkin sosok yang dimana ini akan dijadikan panutan bagi masyarakat ya tentu dari perilaku, sikap tampang, bagaimana dia menyampaikan kegiatan-kegiatan, ini kan akan jadi sorotan terus. Dan tentu penilainya adalah dari masyarakat itu, oh Pak Bhabin itu baik, oh Pak Bapak itu itu arogan, tergantung daripada perilaku dari pada anggota. Kalau anggota bisa memahami betul karakter wilayahnya, Saya yakin akan bisa diterima oleh masyarakat.”

Ditambahkan juga dari IK7 bahwa peranan Bhabinkamtibmas sebagai perwakilan Polri yang dekat dengan masyarakat dan dapat membangun kepercayaan dan kemitraan sehingga masyarakat tidak malu untuk melaporkan dan memberikan informasi kamtibmas, hal ini termasuk dalam kepribadian bisa diandalkan.

“...di masyarakat Bhabin adalah tempat mengadu..kalo ada permasalahan pasti ditanya siapa Bhabinnya di situ? Bukan Kapolsek atau kanit Binmas tapi Bhabinnya dulu yang dicari jadi kami harus stanby 24 jam.”

Berdasarkan informasi dari IK3 dan IK5 terkait kepribadian Bhabinkamtibmas, ada juga yang kepribadiannya tidak bertanggung jawab dari seorang Bhabinkamtibmas.

“Banyak Bhabinkamtibmas di Polres Metro Bekasi yang baik tapi ada juga Bhabin yang males dibel/hubungi susah. Saya sebagai kanit merasakan itu. Ada yang susah dihubungkan. Kanitnya aja susah, apalagi warganya.”

Dan disampaikan tambahan dari IK5 terkait adanya kepribadian Bhabinkamtibmas yang kurang baik sehingga masyarakat merasa tidak nyaman dengan kehadiran Bhabinkamtibmas.

: “Karena pada saat saya sebagai kanitbinmas Pebayuran itu ada kepala desa bilang, Pak saya gak suka dengan Bhabin itu begitu, ganti aja berarti kan sikapnya dia ini gak bisa diterima oleh masyarakat ya itu tadi, kita sering kalau anev itu kita sampaikan bahwa masyarakat kita heterogen , jika tidak bisa memberi

contoh, maka masyarakat ya yang tadi langsung meminta kepada kita untuk di ganti, penilaian dari masyarakat itu berarti tidak terjalin kemitraan. tapi kalau yang baik, diterima langsung masyarakat bahkan kalau perlu diusulkan bahkan kalau dia dipindahkan tugas di desa lain, nggak mau, ada yang seperti itu karena saya juga di Muara gembong ada ketika kunjungan dari bapak Kapolda kemarin ada anggota Bhabinkamtibmas daerah Pantai Harapan Jaya Itu sudah 5 tahun , kebetulan rumahnya di Tajur Halang jadi Dia tidak pernah pulang Itu langsung Dapat reward dari Pak Kapolda karena masyarakatnya meminta jangan dipindahkan atau diganti berarti kebiasaan anggota juga menjadi penilaian di lapangan itu.”

Dari hasil wawancara dan pendapat dari para informan untuk menghadapi masyarakat yang berbagai macam karakter, seorang Bhabinkamtibmas harus memiliki kepribadian sabar, kreatif, bertanggung jawab dan bisa diandalkan. Selain itu Bhabinkamtibmas juga memiliki sikap sopan dalam berinteraksi dengan masyarakat serta ramah dan terbuka menerima keluhan masyarakat.

d. Motivasi

Motivasi merupakan faktor yang cukup penting dalam organisasi karena dengan terbentuknya motivasi yang baik berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan organisasi. Motivasi dapat berasal dari dalam diri atau dari luar. Penurunan motivasi akan menghambat peningkatan keterampilan. Kendala ini terjadi karena sebagian pegawai belum menyadari pentingnya kompetensi

Berdasarkan hasil wawancara dengan IK1 menyatakan bahwa

“Bhabinkamtibmas kurang termotivasi untuk mengembangkan keterampilannya karena berbagai alasan dan masih banyak Bhabinkamtibmas yang tingkat pendidikan formalnya belum mencapai S1 dan Diploma. Meskipun pelatihan merupakan yang harus dilaksanakan dalam meningkatkan kompetensi , namun hanya sedikit Bhabinkamtibmas yang telah mengikuti pelatihan, Pendidikan pengembangan dikjur.”

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kurangnya motivasi Bhabinkamtibmas merupakan salah satu kelemahan yang dapat menghambat upaya pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas di Polda Metro Jaya. Hal ini terjadi dikarenakan kurang kesadaran terkait pengembangan diri, lingkungan kerja, beban kerja yang tinggi dan dukungan dari pimpinan.

e. Budaya Organisasi

Pengembangan pegawai dengan pendekatan kompetensi sejak rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi dapat mentransformasi budaya organisasi. Adapun faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi dan yang diteliti adalah rekrutment dan penghargaan pada Bhabinkamtibmas.

1) Rekrutment/pengangkatan

Dalam upaya mendapatkan calon karyawan yang berkualitas, setiap manajer perusahaan harus merencanakan dan melaksanakan perekrutan dengan baik dan optimal (Putra & Sari, 2022). Sehingga demikian, karyawan yang dihasilkan benar-benar tepat pada tempat yang tepat. Anggota Polri diterima atau lulus seleksi akan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang telah ditentukan dengan waktu pendidikan berdasarkan jenjang pendidikan kepolisian. Dalam dokumen Keputusan Kapolri Nomor: Kep/1947/XII/2021 tentang Program Pendidikan dan Pelatihan Polri Tahun Anggaran 2022, pada lampiran "I" diuraikan terkait tujuan, profil, dan standar kompetensi bagi lulusan pendidikan pembentukan Polri tahun 2022 adalah untuk menghasilkan bintang Polri sebagai insan Bhayangkara yang memiliki sikap perilaku, pengetahuan, keterampilan tugas Kepolisian, didukung dengan kondisi fisik yang sempurna untuk melaksanakan tugas sebagai pemelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, penegak hukum,

pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat yang profesional, bermoral, modern dan unggul. Selanjutnya setelah melaksanakan pendidikan mereka akan dilantik untuk menjadi anggota Polri dan melaksanakan tugas pada seluruh fungsi kepolisian yang akan mengisi jabatan-jabatan yang ada di Kepolisian, baik itu jabatan struktural maupun jabatan fungsional (Bhabinkamtibmas).

Bhabinkamtibmas yang merupakan gada terdepan dalam melayani masyarakat sebagai petugas pelaksana di lapangan yang berhadapan langsung dengan masyarakat yang heterogen dalam suatu komunitas tingkat desa/kelurahan sehingga Polri perlu melakukan perekrutan Bhabinkamtibmas dalam rangka pemenuhan hak masyarakat dalam bidang keamanan (Andi Amir, 2022). Perekrutan atau pengangkatan tersebut dilaksanakan dalam rangka pemenuhan program satu desa/kelurahan satu polisi. Sejalan dengan peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2021 bahwa pengangkatan Bhabinkamtibmas dilakukan berdasarkan Keputusan Kepala Kepolisian Daerah (Kapolda) dan dilihat dari kemampuan dan kinerja atas penilaian Kapolres dengan persyaratan sehat jasmani dan rohani, pangkat paling rendah Brigadir Polisi Satu dan tidak dalam proses pelanggaran kode etik, disiplin dan tindak pidana. Untuk diangkat menjadi Bhabinkamtibmas, seorang anggota Polri harus memiliki kemampuan dan kinerja yang memadai berdasarkan penilaian dari Kapolres. Setelah proses penilaian ini selesai dilakukan, maka selanjutnya anggota Polri dapat dilantik menjadi Bhabinkamtibmas berdasarkan pada Keputusan Kepala Kepolisian Daerah. Adapun kriteria lain untuk diangkat menjadi Bhabinkamtibmas adalah: (1) sehat jasmani dan rohani; (2) paling rendah berpangkat Brigadir Polisi Satu; dan (3) tidak

dalam proses pelanggaran kode etik, disiplin, dan tindak pidana. Di sisi lain, bagi anggota Polri yang melakukan pelanggaran namun hendak diangkat menjadi Bhabinkamtibmas, maka persyaratan lain yang harus dipenuhi adalah anggota yang bersangkutan telah memperoleh: (1) rehabilitas personel dan pemulihan hak; (2) rekomendasi penilaian status anggota Polri; (3) surat keterangan tidak bersalah; dan / atau (4) surat keterangan tidak terbukti. Merujuk kepada teori Manajemen Sumber Daya Manusia, kriteria pengangkatan ini sudah sesuai dengan fungsi perencanaan (*planning*) yang melibatkan penentuan sasaran dan standar, pengembangan aturan dan prosedur, serta pengembangan rencana dan prakiraan. Pada saat yang bersamaan, proses pengangkatan ini juga memenuhi empat tujuan Sisbinkar yaitu: 1) terselenggaranya Sisbinkar Anggota Polri secara terencana, terarah, prosedural, konsisten, dan akuntabel sesuai kebutuhan organisasi; (2) terpenuhinya kepentingan organisasi di bidang sumber daya manusia Polri yang profesional, bermoral, dan modern; (3) terselenggaranya tertib administrasi dalam sistem informasi personel Polri; dan (4) terwujudnya pembinaan karier Anggota Polri secara transparan, objektif, akuntabel, dan berkeadilan (Andi Amir, 2022)

Kenyataan dilapangan bahwa Bhabinkamtibmas direkrut oleh Kapolres atas saran dari Kasatbinmas dan Kabagsumda Polres. Belum ada pola rekrutmen yang baku karena di setiap Polres dilaksanakan sesuai penilaian dan kebutuhan Polres sendiri. Untuk penyediaan personel, selain berpatokan pada jumlah desa/kelurahan, juga disesuaikan dengan ketersediaan anggaran dari DIPA Polri yang mendukung dukungan operasional / dukops Bhabinkamtibmas. Siapa, apa kompetensinya, dan berapa lama menjadi Bhabinkamtibmas

belum ada aturan yang baku dan seragam. Berdasarkan hasil wawancara dengan IK1 terkait dengan penugasan dan penunjukan disampaikan sebagai berikut:

“Dalam hal rekrutment atau pengangkatan Bhabinkamtibmas yang belum optimal adalah:

- a) Penugasan atau penunjukan tugas Bhabinkamtibmas belum melalui assessment center sebagaimana jabatan yang lain
- b) Penugasan sebagai bhabinkamtibmas cenderung menjadi prerogatif penuh kabag sumda, Kapolsek dan Kapolres, tanpa pertimbangan yang obyektif cenderung like/ dislike dan alasan subyektif para pejabat dimaksud
- c) Kasatbinmas belum optimal dilibatkan dalam binkar maupun penunjukan tugas Bhabinkamtibmas, padahal yg mengetahui kinerja bhabinkamtibmas adalah Kasatbinmas di Polres dan Kasubditbhabinkamtibmas di Polda.

Proses penempatan Bhabinkamtibmas pada awalnya mengacu pada Surat Telegram Kapolri No Pol: ST/2472/XII/2013 tanggal 24 Desember 2013 perihal dalam rangka Mendukung 12 Program Prioritas Kapolri yakni tergelarnya anggota Polri dengan mengedepankan Bhabinkamtibmas disetiap desa/kelurahan yang harus segera direalisasikan pelaksanaannya, untuk penempatan personel tersebut didasarkan atas domisili masing-masing. Untuk mengoptimalkan kompetensi Bhabinkamtibmas dimulai dari perencanaan kebutuhan personel yang telah memiliki kompetensi dan kesesuaian pelatihan yang telah diikuti. Berdasarkan hasil wawancara dengan IK2 terkait perencanaan pengangkatan Bhabinkamtibmas

“...sebenarnya kebanyakan korban sprin dan tidak ada yang mau untuk mengajukan diri mendaftar menjadi Bhabinkamtibmas. Pemilihan Bhabinkamtibmas berasal dari Polsek, jadi tidak ada anggota Polres karena di Polres sendiri kami masih kekurangan personel”

Ditambahkan juga dari IK4

“ Tidak ada yang diambil dari Polres, kebanyakan di tunjuk langsung dari polsek, jadi dilihat saja dari anggota polsek, kira-kira dia pas nih,kita ajukan ke Polres untuk di TR kan, tapi jika anggota yang ditunjuk merasa tidak mampu ya.. nanti 3 bulan 4 bulan mental. Karena yang diajukan dari personel yang ada bisa dari unit binmas, samapta atau serse, sehingga ada yang memegang 2 atau 3 jabatan tugas”

Sama halnya dengan IK7 menjelaskan

“tidak ada anggota mengajukan diri untuk mendaftar, kebanyakan ditunjuk langsung dari Polsek, seperti halnya saya awalnya juga korban sprin, tapi namanya tugas ya, harus siap grak”

Kemudian dari IK5, Polres Metro Bekasi menambahkan

“kadang-kadang kan ada penunjukan karena sekarang kan untuk menjadi Bhabin harus dari Kapolda langsung sesuai Perkap nomor 7 tahun 2021 Kapolres mengusulkan atas masukan dari kasat Bimas mungkin ya, kayak gitu. Kasat Bimas atas usulan Polsek, karena Polsek kan anggotanya itu-itu aja gitu Dan kita mau cari yang mana nih yang berpotensi untuk menjadi seperti itu . Polsek tidak bisa memilih dari polres kita jadi polsek kan ini siapa nih yang bisa kita ini kan kita masukkan ke sana dan ini kita usulkan seperti itu sehingga yang ada di Polsek itulah yang kita jadikan penilaian, ini pantas dan tidak. Maka ini akan kita usulkan. Yang tadinya mungkin bisa di Unit Sabhara kita masukkan ke situ. Yang Bhabin, mohon maaf ya kita menyinggung masalah Bhabin yang nggak mau terjun ke wilayah itu juga ada.”

Berbeda dengan IK10 memberikan jawaban terkait pemilihan Bhabinkamtibmas sebagai berikut:

“Kalau saya bukan terjebak dari Sprin, tapi untuk melindungi melayani dan harkamtibmas untuk melindungi rakyat dan sebagai Bhabin harus bisa arahkan yang berbelok-belok, kalau kita sepaham dengan kesadaran hukum kita luruskan, jadi bukan korban sprin memang saya udah menjiwai”

Dari hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan untuk pemilihan dan pengangkatan Bhabinkamtibmas ditunjuk langsung oleh Kanitbinmas dengan mengambil anggota dari unit Binmas Polsek dan jika anggota Binmas sedikit maka yang ditunjuk dari fungsi lain misalnya serse atau Samapta. Bhabinkamtibmas sebagai ujung tombak, artinya perlu dipersiapkan sumber daya manusia, namun dengan keterbatasan personel di Polres dan Polsek sehingga penunjukan terkesan yang ada saja dan tidak melihat kompetensi dari anggota. Jika yang ditunjuk berminat dan sesuai dengan hati nurani Bhabinkamtibmas tersebut akan merasa nyaman dalam bekerja. Dalam proses penunjukan langsung oleh Kapolsek dengan berdasarkan kepangkatan, domisili dan rekam jejak personel yang akan ditunjuk untuk menjadi Bhabinkamtibmas.

Sesuai Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2021, disebutkan bahwa Bhabinkamtibmas dapat dipindahtugaskan dari satu desa/kelurahan ke desa/kelurahan lainnya setelah bertugas paling lama 3 (tiga) tahun di desa/kelurahan binaannya dengan berdasarkan Keputusan Kepala Kepolisian Daerah. Dari peraturan tersebut ada kendala di lapangan seperti hasil wawancara dengan IK2 bahwa:

“jadi permasalahan kan ada TR dari Mabes ke Polda bahwa untuk penggantian Bhabinkamtibmas minimal dia sudah berdinis 3 tahun ataupun dia meninggal dunia, pensiun salah satu sisi itu ada kebaikannya karena akan lebih fokus namun sisi lainnya kendalanya, Manakala pada saat yang ditugaskan Bhabin itu jelek atau tidak sesuai ketentuan kita nggak bisa ganti terus, yang menjadi kendala lagi mungkin Kapolsek kurang lebih begitu memahami tupoksi ataupun kinerja ataupun sistem mutasi. Jadi ada yang main ganti saja. Wah ini ganti, ini ganti, ini ganti. Kendala nanti dipolda. Aturan nggak bisa. Nah mungkin itu. Karena memang kalau untuk petugas Bhabin, kayak tahun besok saja kita sudah data yang baru terdata ada kurang lebih 8 yang pensiun itu belum tau pengantinya

polsek ada bintara muda baru Bripda, Briptu gak mungkin bisa, ini yang menjadi kendala kita dari pimpinan minta kinerja babin yang bagus tapi tidak didukung dengan SDM yang ada.

Seperti disampaikan juga oleh IK4 terkait kendala pergantian Bhabinkamtibmas:

“....ya memang kesulitan gini bu di wilayah itu kesulitan kapasitas penggantian Bhabin, anggotanya sudah apkiran semua susah cari penggantinya. Seperti di Polsek Cengkareng dari 160 sumber daya yang sekarang, sebenarnya cuma 80 pers. Jadi tidak ada kriteria yang untuk dipilih. Terus satu lagi, saya tambahkan kalau bisa Bhabin itu menguasai teknologi seperti aplikasi, kan ada laporan aplikasi itu. Ada di tempat kita itu yang nggak bisa, aplikasi BOS kayak itu nggak mampu. Kendala yang terpenting adalah Sumber Daya Manusia.. Karena gini, Bimas itu kan memang contoh performa kepolisian di mata masyarakat. Ya. Memang dikendalanya Polsek itu memang ya keterbatasan personelnnya, yang ada pun yang tua-tua, yang kebanyakan sudah males-malesan. Jadi banyak Polsek seperti ini.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas terkait penggantian Bhabinkamtibmas dapat disimpulkan kendala penggantian Bhabinkamtibmas jika seorang Bhabinkamtibmas yang telah berdinan lama dipindahkan ke wilayah baru belum tentu sesuai dengan karakteristik wilayah yang lama dan biasanya jika Bhabinkamtibmas itu dekat dengan masyarakat akan dipertahankan oleh masyarakat. jika kinerja buruk atau tidak sesuai dengan ketentuan dipindahkan ke satu wilayah dapat diprotes oleh warga. Kendala lainnya adalah sistem mutasi yang tidak sesuai dengan aturan dikarenakan keterbatasan pimpinan belum memahami kriteria penggantian Bhabinkamtibmas. Untuk kendala utama terletak pada Sumber Daya Manusia, kesulitan untuk mencari pengganti sesuai keterampilan yang dibutuhkan, ditambah beberapa polsek kesulitan mencari pengganti karena

sumber daya manusia yang terbatas, anggota sudah tua-tua, kurang termotivasi.

2) Penghargaan

Penghargaan adalah bentuk pengakuan atau apresiasi yang diberikan kepada seseorang sebagai penghormatan atas prestasi, kontribusi atau perilaku positif. Tujuan dari penghargaan adalah memotivasi, menginspirasi, dan meningkatkan semangat kerja. Penghargaan yang diberikan kepada Bhabinkamtibmas dapat meningkatkan kompetensinya. Dari penghargaan tersebut menjadi sumber motivasi dan semangat kerja. Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya yang berprestasi menerima penghargaan pimpinan Polri serta mendapat tempat tersendiri di hati masyarakatnya. Mereka adalah personel-personel terbaik Polri yang telah menunjukkan kinerja dan pengabdian melebihi panggilan tugas. Rata-rata Bhabinkamtibmas berprestasi berhasil membuat terobosan kreatif dalam pemecahan masalah sosial dan pencegahan konflik.

Bentuk penghargaan yang diberikan kepada Bhabinkamtibmas di Polres Metro Jakarta Barat disampaikan oleh Kasatbinmas Jakarta Barat bahwa masih ada kesenjangan terkait pemberian penghargaan, seperti disampaikan pada saat wawancara kepada IK2 sebagai berikut:

“Prestasi yang dimiliki oleh seorang Bhabin apabila betul-betul bermanfaat untuk masyarakat dan mendapat pengetahuan dari masyarakat pasti akan mendapat perhatian dari pimpinan berupa penghargaan, hingga ke jenjang peningkatan golongan. Untuk reward punishment-nya masih ada kesenjangan. Khususnya di Metro Jaya minta agar Bhabinkamtibmas diutamakan juga. Ada beberapa Bhabin seperti Pak Aris yang berkinerja dan menjadi instruktur namun belum lulus juga ikut pendidikan Alih Golongan (PAG) karena kalah dengan yang mendapat penghargaan.”

Untuk penghargaan yang diberikan kepada Bhabinkamtibmas Polres Metro Bekasi melalui mekanisme pengajuan dari Kapolsek dan dicek melalui supervisi jika sesuai dengan kriteria akan diajukan kepada Kapolres untuk diberikan penghargaan. Seperti hasil wawancara dengan IK3 disampaikan:

“Di Polres Metro Bekasi apabila ada Bhabinkamtibmas yang berprestasi akan mendapatkan reward dari Kapolres dengan mekanisme pengajuan dari Kapolsek dan disupervisi oleh Kasat Binmas”

Selanjutnya dari IK5 menambahkan:

“ dalam pengusulan penghargaan kepada Bhabin, jadi terutama adalah nanti usulan-usulan dari Polsek. Kan dari Polsek itu akan tahu mana sih bhabin yang memang layak untuk kita usulkan. Dia di wilayah memang samaarganya juga diterima baik cuma untuk sekolah ya kita dikendalanya pasti, kita pengen ketika anggotanya sudah waktunya pendidikan kemudian di wilayahnya juga mempunyai nilai, Ini bisa kita jadikan masukan melalui polsek untuk bisa kita usulkan. Yang memang kerja keras harus pantas mendapatkan itu. Jadi untuk memberikan semangat kepada yang lain biar dia juga semangat di wilayahnya juga jangan sampai dia pengen dapet reward tapi dalam pelaksanaan tugasnya gak ada.”

Hal ini disampaikan juga oleh IK1 terkait pemberian penghargaan kepada Bhabinkamtibmas yang berprestasi harusnya diberikan *reward* tetapi faktanya tidak semua direalisasikan sehingga menimbulkan frustrasi karena hanya sebagian kecil Bhabinkamtibmas yang mendapat penghargaan dari pimpinan.

“Bhabinkamtibmas yang menunjukan prestasi biasanya akan mendapatkan reward baik dari masyarakat, Kapolsek, Kapolres hingga Kapolda, namun Pemberian reward tersebut sayangnya kerap kali hanya diberikan saat ada even tertentu misalkan saat HUT Bhayangkara, HUT Polda dan moment lainnya, padahal dilapangan banyak Bhabin yg menunjukan prestasi namun tidak termonitor oleh para pimpinan di wilayah. Belum ada parameter yang jelas dan seragam dalam menentukan bhabinkamtibmas

terbaik dan belum ada mekanisme yang jelas dan seragam mengenai bentuk reward yang diberikan ketika ada bhabinkamtibmas yg menunjukkan prestasi”.

Dari keterangan tersebut di atas, bahwa pengakuan atas kontribusi positif Bhabinkamtibmas dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, seorang Bhabinkamtibmas dengan menunjukkan prestasi mendapatkan penghargaan dari masyarakat sampai dengan pimpinan tertinggi, namun pemberian penghargaan masih terbatas pada momen tertentu. Pimpinan di wilayah tidak selalu memantau prestasi Bhabinkamtibmas secara langsung di lapangan. Penentuan prestasi Bhabinkamtibmas sejauh ini lebih bersifat kasuistik. Jika seorang personel Bhabinkamtibmas melakukan kegiatan kemanusiaan yang viral dan mendapatkan pujian publik, kecenderungannya yang bersangkutan mendapat penghargaan. Tidak ada penghargaan yang bersifat rutin/berkala karena sebuah kinerja yang diukur. Begitu pula hukuman diberikan dengan ketentuan umum yang berlaku di lingkungan Polri.

2. Proses/Tahapan Pendidikan dan Pelatihan

Proses pengembangan kompetensi merupakan serangkaian tahapan yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sumber daya manusia agar dapat melaksanakan peran dan tanggung jawab pekerjaan dengan lebih efektif guna mencapai tujuan organisasi. Pengetahuan merupakan salah satu faktor kunci dalam pengembangan kompetensi seseorang. Pengembangan kompetensi sering kali melibatkan peningkatan pengetahuan, pemahaman dan keahlian dalam suatu bidang. Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang Bhabinkamtibmas meliputi Karakteristik wilayah penugasan, Budaya masyarakat setempat, Peraturan perundang-undangan, Sosiologi masyarakat desa, Polmas, Komunikasi sosial, Bimbingan dan Penyuluhan serta Hak Asasi Manusia. Sebagai seorang

Bhabinkamtibmas harus memiliki pengetahuan informasi terbaru mengenai gangguan kamtibmas, seiring perkembangan teknologi pada umumnya akan meningkat gangguan keamanan dalam suatu tatanan masyarakat. Untuk menjadi seorang Bhabinkamtibmas tidak ada pelatihan khusus untuk Bhabinkamtibmas dalam kaitannya dengan proses rekrutmen. Pelatihan mengikuti kalender pendidikan yang diselenggarakan oleh Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Polri yang didelegasikan kepada masing-masing SPN atau bagian yang membidangi di tingkat Polda dan Polres.

Sebelum ditugaskan di wilayah Bhabinkamtibmas harus dibekali kemampuan berinteraksi dan memiliki pengetahuan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya belum optimal dalam mengikuti pelatihan, Pendidikan dan pengembangan fungsi teknis Binmas. Penunjukan personel untuk mengikuti pelatihan dan Pendidikan belum merata ada yang mengikuti sampai 2 kali padahal dari wilayah lain masih ada yang belum mengikuti, Hasil wawancara dengan IK8 dan IK9 sebagai berikut:

“...saya sudah mengikuti semua pelatihan, dan ada yang sampai dua kali karena korban sprin”

Berbeda dengan IK10

“.....pendidikan dan pelatihan dikbangspes binmas, Banyubiru (2016), Dikbangspes binmas, SPN Lido (2020) namun belum mengikuti Dikbangspes Bhabinkamtibmas dikarenakan banyaknya tugas dan jatah dari polda terbatas”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan belum ada pemerataan dalam kuota pelatihan dari Biro SDM Polda Metro Jaya, yang selama ini diberikan bagi yang berminat saja. Pendidikan dan pelatihan yang kurang dapat menyebabkan keterbatasan dalam pemahaman konsep kepolisian, regulasi hukum dan teknologi terkini.

Tujuan dari pendidikan dan pelatihan yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan keterampilan pegawai agar lebih profesional dalam menjalankan pekerjaannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dan

memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai. Sedangkan manfaat pendidikan dan pelatihan yaitu untuk meningkatkan stabilitas pegawai dan dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan diri agar dalam melaksanakan tugas dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan wawancara dengan IK5 dikatakan bahwa:

“Keahlian bhabin itu yang belum optimal terkait IT, kalo cara bicara mereka itu komunikasi dengan masyarakat oke lah ya, udah pasti bisa bicara tapi kalau ada laporan lalui WA yang langsung open camera kayak gitu-gitu lah ya. Itu yang bhabinnya yang diatas 40 tahun sulitnya disitu. Alasannya sinyalnya nggak ada, HP yang fasilitasnya kurang dan sudah lemot. Kalau bisa bhabin itu jangan yang AIPTU, kalau AIPTU mungkin usia 50 tahun , seperti faktor kondisi kesehatan, terus jaraknya dia dari tempat penugasan itu kan jauh. Kemudian bhabin itu kan tugasnya ngerangkap, piket nanti besoknya lagi harus melaksanakan tugas sambang kunjungan, nanti lagi laporan BOS, dan laporan lainnya, intinya jika bhabin melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksinya kemungkinan besar bisa optimal”.

Hasil wawancara dengan Kanitbinmas Bekasi (IK5) menjelaskan bahwa pengetahuan terkait dengan teknologi (IT) yang belum optimal dikarenakan sebagian Bhabinkamtibmas sudah menuju pensiun dan dari faktor pangkat dan fasilitas perlengkapan. Kedua faktor tersebut menyebabkan kemampuan dan pengetahuan Bhabinkamtibmas dalam memanfaatkan teknologi informasi (IT) dalam pekerjaannya masih belum maksimal. Melihat kondisi tersebut, Kanitbinmas Bekasi menyarankan perlunya diadakan pendidikan dan pelatihan khusus untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan IT Bhabinkamtibmas. Dengan diberikan pendidikan dan pelatihan, diharapkan pengetahuan IT serta kemampuan pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan tugas Bhabinkamtibmas bisa lebih optimal. Disarankan pula untuk memberikan pendidikan dan pelatihan ini tidak hanya kepada Bhabinkamtibmas yang baru, tapi juga kepada yang sudah senior ataupun yang akan memasuki masa pensiun. Sehingga pengetahuan dan keterampilan IT ini bisa terus berkembang tanpa terkendala faktor umur atau masa kerja.

Pelaksana yang berwenang untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (diklat) untuk Bhabinkamtibmas adalah lembaga diklat kepolisian.

Beberapa lembaga diklat kepolisian yang dapat menangani diklat Bhabinkamtibmas antara lain:

a SPN (Sekolah Polisi Negara)

Sekolah Polisi Negara yang berada di wilayah Polda Metro Jaya adalah SPN Lido yang merupakan akademi kepolisian tertua di Indonesia yang memiliki pengalaman panjang dalam mendidik anggota Polri dari berbagai tingkatan.

b Lemdiklat Polri

Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Lemdiklat) Polri yang berada di tingkat Kesatuan Pembinaan Masing-masing daerah atau Mabes Polri Daerah juga dapat melaksanakan diklat untuk kebutuhan khusus di wilayahnya masing-masing. Untuk pendidikan pengembangan spesialisasi fungsi Binmas termasuk Bhabinkamtibmas berada di Banyubiru, Semarang, Jawa Tengah.

Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, terdapat beberapa proses dan tahapan yang penting untuk memastikan efektivitas dan kesuksesan program tersebut. Beberapa proses dan tahapan yang umumnya terjadi dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan antara lain:

a Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Latihan

Pada tahap ini dilakukan identifikasi kompetensi Bhabinkamtibmas yang masih perlu ditingkatkan, misalnya Pelatihan Bhabinkamtibmas, kompetensi Deteksi intelijen, Deteksi dini pencegahan Radikalisme-terorisme, fungsi teknis Binmas, pemecahan masalah (*Problem Solving*) mediasi konflik, Binluh kamtibmas dan teknologi informasi.

b Desain Program Pendidikan dan Latihan

Penyusunan Kurikulum Diklat disusun berdasarkan hasil analisis kebutuhan, dengan memasukkan modul-modul pelatihan yang relevan. Misal modul mediasi konflik masyarakat, modul IT untuk Bhabinkamtibmas. Menentukan narasumber/instruktur yang

berkompeten dibidangnya serta menyiapkan fasilitas pendukung termasuk ruang pelatihan, alat peraga, dan sebagainya. Berdasarkan informasi dari pihak SPN Lido bahwa saat ini gadik yang memiliki kompetensi sesuai fungsi masih kurang dan Serdik/serlat yang di tunjuk untuk mengikuti pelatihan orang yang sama/berulang.

c Implementasi Pendidikan dan Latihan

Penerapan pendidikan dan pelatihan Bhabinkamtibmas setelah dilaksanakan program diklatnya dapat mencakup beberapa hal berikut ini:

1) Pendampingan

Pendampingan oleh instruktur atau pelatih lanjutan setelah program diklat selesai dilaksanakan. Tujuannya untuk memastikan hasil pelatihan diterapkan dengan benar oleh Bhabinkamtibmas di lapangan. Pendampingan yang dilaksanakan di SPN Lido

2) Pengembangan Kurikulum Lanjutan

Dari hasil anev berkala maka dibuat kurikulum diklat perlu dikembangkan dan disempurnakan berdasarkan masukan serta kebutuhan terbaru dari hasil evaluasi di lapangan.

Aktivitas pelatihan melalui metode in-class training, praktik lapangan, studi kasus, simulasi, agar peserta mendapatkan transfer ilmu dan keterampilan.

d Evaluasi Pendidikan dan Latihan

Setelah pelaksanaan, evaluasi dilakukan untuk menilai pencapaian tujuan, efektivitas metode pengajaran, serta pemahaman dan keterampilan peserta. Evaluasi berkala dilakukan untuk memantau sejauh mana kompetensi yang sudah dilatihkan benar-benar dikuasai dan diimplementasikan oleh Bhabinkamtibmas dalam tugasnya. Selama ini yang dilakukan SPN Lido adalah melakukan evaluasi di

awal tahun dengan mengundang satker dan Pembina fungsi terkait memberikan saran dan masukan program pelatihan.

Dengan adanya proses dan tahapan ini, diharapkan pendidikan dan pelatihan dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi peserta serta organisasi yang bersangkutan.

3. Upaya pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya

Pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas sangat penting untuk memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan dalam menjalankan tugas kepolisian dan membangun hubungan baik dengan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, pengembangan kompetensi anggota Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya belum optimal maka dilakukan upaya untuk mengembangkan kompetensi Bhabinkamtibmas. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas Polda Metro Jaya yang harus diperkuat adalah faktor keterampilan dan faktor Budaya Organisasi (Rekrutmen dan Penghargaan).

a. Keterampilan

Pengembangan Keterampilan Bhabinkamtibmas adalah dengan cara mengikuti kegiatan pendidikan, pelatihan, seminar, penataran, dan lain-lainnya. Peningkatan kualitas Bhabinkamtibmas harus dilakukan agar kinerja ikut meningkat. Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kompetensi Bhabinkamtibmas jajaran Polda Metro Jaya adalah melalui optimalisasi DIPA Subditbhabinkamtibmas dan Ditbinmas Polda Metro Jaya, dengan menyelenggarakan 36 kali giat katpuan, 36 kali giat binev dan 3 kali giat katpuan dan profesionalisme Bhabinkamtibmas setiap tahunnya. Materi yang diberikan pada keseluruhan giat DIPA tsb ditujukan utk meningkatkan kemampuan Bhabinkamtibmas dalam menghadapi dinamika tugas kepolisian yang semakin berat. Ditbinmas Polda Metro Jaya melakukan kerjasama dengan polisi Jepang (disponsori JICA) dalam rangka kompetensi Bhabinkamtibmas dalam bidang

Polmas, seperti pelatihan kunjungan/dds, problem solving dan deteksi dini. Program tersebut agar kemempuan Bhabin semakin meningkat.

Sekolah Polisi Negara (SPN Lido PMJ) dan Ditbinmas Polda Metro Jaya melakukan kegiatan peningkatan Kemampuan Bhabinkamtibmas seperti pelatihan polmas, pengenalan Sumber daya alam, nilai strategis dan hubungannya dengan ketahanan nasional, komunikasi kamtibmas, negosiasi penanganan masalah, menyusun rencana kegiatan, teknik kunjungan, TPTKP. Subdit Bhabinkamtibmas Ditbinmas Polda Metro Jaya sudah melakukan kegiatan peningkatan kemampuan Bhabinkamtibmas dalam rangka meningkatkan kemampuan Bhabin di lapangan. Pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas di Polres Metro Jakarta Barat dan Polres Metro Bekasi yang dilaksanakan saat ini adalah Pembinaan peningkatan kemampuan Bhabinkamtibmas dan supervisi ke Polsek Jajaran dan pelaksanaan anev satu bulan sekali untuk menganalisa dan evaluasi kinerja Bhabinkamtibmas. Berdasarkan Peraturan Kepala Kepolisian (Perkap) Nomor 3 Tahun 2015 Pasal 27 bahwa tugas pokok Bhabinkamtibmas adalah melakukan pembinaan masyarakat, deteksi dini, dan mediasi atau negosiasi agar tercipta kondisi yang kondusif di desa kelurahan. Dalam melaksanakan tugas pokoknya tersebut, Bhabinkamtibmas melakukan kegiatan kunjungan dari rumah ke rumah pada seluruh wilayah penugasannya, melakukan dan membantu pemecahan masalah, melakukan pengaturan dan pengamanan kegiatan masyarakat, menerima informasi tentang terjadinya tindak pidana, memberikan perlindungan sementara kepada orang yang tersesat, korban kejahatan, dan ikut serta dalam memberikan bantuan kepada korban bencana alam dan wabah penyakit, memberikan bimbingan dan petunjuk kepada masyarakat atau komunitas berkaitan dengan permasalahan kamtibmas dan pelayanan Polri.

Dengan merujuk pada tugas tersebut, maka keterampilan yang dibutuhkan oleh anggota Bhabinkabtimas sesuai dengan Peraturan Kapolri Nomor 3 Tahun 2015 tentang Pemolisian Masyarakat dijelaskan pada pasal 29 bahwa Bhabinkamtibmas memiliki keterampilan:

- 1) deteksi dini;
- 2) komunikasi sosial;
- 3) negosiasi dan mediasi;
- 4) kepemimpinan; dan
- 5) pemecahan masalah sosial.

Upaya Pengembangan keterampilan Bhabinkamtibmas dapat dilaksanakan dengan melakukan Optimalisasi pelatihan untuk anggota dalam rangka meningkatkan keterampilan dalam deteksi dini, komunikasi sosial, negosiasi dan mediasi, kepemimpinan dan pemecahan masalah sosial. Pembinaan pelatihan harus dilaksanakan secara kontinyu dan konsisten agar kualitas anggota makin terasah dan makin profesional menghadapi setiap permasalahan yang ada dalam masyarakat. Karena itu pelaksanaan pelatihan harus mampu meningkatkan skill personil/ kemampuan, knowledge/ pengetahuan, attitude/sikap. Tujuan dari pelatihan adalah Peningkatan Sumber Daya Personil Bhabinkamtibmas dengan meningkatnya keterampilan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Peningkatan Sumber Daya Manusia melalui pelatihan akan berdampak pada babinkamtibmas dalam melakukan sosialisasi tentang Polmas sehingga masyarakat menjadi objek atau pelaku dalam menjaga kamtibmas, dengan sikap atau attitude yang baik maka Personil babinkamtibmas mampu melakukan pengamanan pada masyarakat dan mampu mencari mitra Polisional yang peduli dan mampu melaksanakan kegiatan polisional yang pada gilirannya akan berdampak pada terciptanya sinergitas polisional.

Pelatihan merupakan salah satu jenis proses pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pengembangan sumber daya manusia, yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan taktik daripada teori, Kamil (2010). Sastraadipoera (2006) juga mengatakan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses penyampaian pengetahuan, keterampilan, dan pembinaan sikap dan kepribadian. Sebuah pelatihan idealnya dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi yang menyelenggarakan pelatihan maupun tujuan para peserta yang

mengikuti pelatihan secara perorangan. Karena tujuan penelitian tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan saja, melainkan juga untuk mengembangkan bakat. Menurut Moekijat (1992) tujuan pelatihan adalah:

- 1) Mengembangkan keahlian
- 2) Mengembangkan pengetahuan
- 3) Mengembangkan sikap

Oleh karena itu tujuan pelatihan pengembangan keterampilan Bhabinkamtibmas yaitu:

- 1) Untuk mengembangkan keahlian atau keterampilan anggota Bhabinkabtibas sehingga dapat melaksanakan tugas dengan efektif .
- 2) Mengembangkan pengetahuan anggota Bhabinkabtibas tentang tugas dan tanggungjawabnya beserta dengan keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
- 3) Untuk mengembangkan sikap anggota Bhabinkabtibas sehingga dapat menimbulkan kemampuan komunikasi dan kemampuan bekerjasama dengan Masyarakat maupun dengan rekan anggota serta dengan pimpinan.

Pelaksanaan pelatihan ini juga sesuai dengan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Polri Mengatur tentang penyelenggaraan pelatihan Polri untuk mencapai kemampuan dan keterampilan personel Kepolisian Negara Republik Indonesia.

b. Budaya Organisasi

Dalam organisasi Polri Budaya adalah pola perilaku yang integratif dalam diri setiap orang baik yang muncul pada pikiran, perkataan dan perbuatan, dimana kesemuanya tergantung pada program sosialisasi budaya dan kemampuan tiap orang untuk belajar, meninternalisasi memperoleh insentif dan disinsentif dan menyebarkan pengetahuan tersebut pada sesamanya atau generasi berikutnya. Berdasarkan hasil wawancara kepada responden dapat disimpulkan bahwa budaya

organisasi dalam lingkup Bhabinkamtibmas yang dibutuhkan untuk dioptimalkan adalah dalam rangka pengangkatan anggota dan pemberian penghargaan atas kinerja anggota. Budaya organisasi dapat mempengaruhi sistem rekrutmen dan penghargaan Bhabinkamtibmas. Dalam sistem rekrutmen Bhabinkamtibmas budaya organisasi dapat mempengaruhi kriteria seleksi calon Bhabinkamtibmas, seperti nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Selain itu, dalam sistem penghargaan, budaya organisasi dapat mempengaruhi jenis penghargaan yang diberikan kepada Bhabinkamtibmas, seperti penghargaan yang diberikan berdasarkan kinerja yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Dalam hal ini, integrasi budaya organisasi dalam sistem rekrutmen dan penghargaan Bhabinkamtibmas dapat meningkatkan konsistensi dan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan kriteria seleksi dan penghargaan yang diberikan.

Upaya Pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas dilihat dari faktor Budaya Organisasi adalah :

- 1) Melakukan revisi terhadap kriteria rekrutmen bhabinkamtibmas. Kriteria rekrutmen perlu dirumuskan secara jelas dan terukur agar dapat menghasilkan bhabinkamtibmas yang berkualitas.
- 2) Melakukan transparansi dalam proses rekrutmen bhabinkamtibmas. Proses rekrutmen perlu dilakukan secara transparan dan melibatkan masyarakat agar dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat.
- 3) Melakukan pengembangan program penghargaan yang berkelanjutan dan beragam serta transparan.

Upaya pengembangan kompetensi Bhabinkamtibmas di lihat dari faktor pengalaman, karakteristik kepribadian dan motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) Melakukan rotasi/mutasi dari desa/kelurahan yang satu dengan yang lain namun tetap berdasarkan dekat dengan tempat tinggal Babinkamtibmas karena berpengaruh jika Bhabinkamtibmas adalah putra daerah serta dapat memperoleh pengalaman yang lebih luas.

- 2) Peningkatan bimbingan dan pendampingan. Bhabinkamtibmas perlu mendapatkan bimbingan dan pendampingan dari seniornya, sehingga dapat belajar dari pengalaman mereka.
- 3) Peningkatan pelatihan. Bhabinkamtibmas perlu mendapatkan pelatihan yang lebih fokus pada pengembangan kompetensi pengalaman, seperti pelatihan penanganan kasus-kasus kamtibmas, pelatihan menjalin hubungan dengan masyarakat, dan pelatihan mengelola wilayah binaannya.
- 4) Pemahaman pentingnya kompetensi. Bhabinkamtibmas perlu memahami pentingnya kompetensi untuk melaksanakan tugasnya secara efektif. Hal ini dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, sosialisasi, atau pembimbingan.
- 5) Meningkatkan motivasi, diharapkan Bhabinkamtibmas dapat menjadi sosok yang profesional dan dapat diandalkan oleh masyarakat dalam memelihara kamtibmas di wilayah binaannya.
- 6) Meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan bhabinkamtibmas. Pendidikan dan pelatihan bhabinkamtibmas perlu diperbaiki agar dapat menghasilkan bhabinkamtibmas yang memiliki pengetahuan yang memadai.
- 7) Melakukan pelatihan dan bimbingan teknis secara berkala. Pelatihan dan bimbingan teknis perlu dilakukan secara berkala agar bhabinkamtibmas dapat mengikuti perkembangan situasi dan kondisi, serta dapat meningkatkan keterampilannya.

Dengan melakukan upaya-upaya tersebut, diharapkan pengembangan kompetensi bhabinkamtibmas dapat lebih optimal sehingga dapat menghasilkan bhabinkamtibmas yang berkualitas dan dapat meningkatkan kinerja mereka dalam menciptakan Kamtibmas.