

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan data hasil wawancara, observasi lapangan, dan telaahan dokumen, peneliti melakukan analisis untuk menjawab pertanyaan penelitian maka peneliti menyimpulkan berikut ini :

1. Setelah peneliti menganalisis terhadap pengembangan karier penerbang bintanga Polri yang ditinjau dari peraturan yang dipakai yaitu Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia (PERKAP) Nomor 9 Tahun 2016 tentang "*Sistem Pembinaan Karier Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*" dan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2018 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2016 Tentang "*Administrasi Kepangkatan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*" yang menyebabkan karier penerbang bintanga Polri belum optimal. maka peneliti menyimpulkan :
 - a. PERKAP Nomor 9 Tahun 2016 yang disusun memproyeksikan pola karier anggota Polri berdasarkan jenjang golongan kepangkatan. Namun tidak terdapat pola karier khusus untuk bintanga dengan kualifikasi kompetensi khusus seperti penerbang bintanga Polri. Jadi hal tersebut yang menyebabkan pengembangan karier penerbang bintanga Polri di lingkungan Ditpoludara belum optimal, sehingga PERKAP tersebut harus direvisi dengan menambah pola karier bagi penerbang bintanga Polri yang memiliki kualifikasi kompetensi sebagai penerbang.
 - b. Dalam Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2018 Tentang Perubahan Kedua Atas

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2016 Tentang “*Administrasi Kepangkatan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*”, dalam lamanya waktu kenaikan pangkat dalam PERKAP tersebut tidak terdapat aturan khusus kenaikan pangkat agar bintanga penerbang Polri jika sudah memenuhi kualifikasi kompetensi sebagai *Captain Pilot* dapat mengikuti Sekolah Inspektur Polisi (SIP) sehingga tidak menghambat regenerasi dari *Captain Pilot* di Ditpoludara

2. Bagian selanjutnya, setelah melakukan analisis terhadap faktor-faktor manajemen sumber daya manusia yang mempengaruhi pengembangan karier penerbang bintanga Polri menurut (Werther & Davis (1985) dan Stone (2008)) yang menyebabkan karier penerbang bintanga Polri belum optimal. maka dari hasil analisis terhadap faktor-faktor pengembangan karier tersebut peneliti menyimpulkan terdapat 6 faktor yang berpengaruh pada pengembangan karier penerbang bintanga Polri yaitu :
 - a. Faktor *Job Performance* (Kinerja), faktor ini mempengaruhi pengembangan karier penerbang bintanga Polri serta memerlukan perhatian dan harus lebih baik kedepannya karena *job performance* digunakan sebagai tolak ukur penilaian karena pimpinan dan instruktur penerbang Polri serta penilaian dilapangan masih menganggap kinerja yang ditunjukkan penerbang bintanga Polri masih belum sesuai dengan yang diharapkan sehingga wajib melaksanakan monitoring dan evaluasi terkait faktor ini bagi penerbang bintanga Polri sehingga kinerja penerbang bintanga Polri dapat sesuai yang diharapkan.
 - b. Faktor *Exposure* merupakan faktor yang berpengaruh pada pengembangan karier penerbang bintanga Polri dan

memerlukan perhatian serta perbaikan karena *Exposure* dimiliki penerbang bintanga Polri masih belum sesuai dengan yang diharapkan karena kurang dianggapnya penerbang bintanga Polri pada saat melaksanakan tugas operasional penerbangan di daerah penugasan oleh anggota Polri yang memiliki pangkat yang lebih tinggi dari penerbang bintanga Polri.

- c. Faktor *Qualification* (Kualifikasi), faktor ini mempengaruhi pengembangan karier penerbang bintanga Polri dan memerlukan perhatian serta harus lebih baik kedepannya karena kualifikasi dan kompetensi penerbang bintanga Polri masih kurang jika dibandingkan dengan penerbang Polri dari sumber lainnya. Kualifikasi penerbang diukur dari *knowledge*, kemampuan, keahlian, serta pengalaman berupa jam terbang yang dimiliki dalam mengawaki pesawat udara sehingga Ditpoludara wajib melaksanakan monitoring dan evaluasi terkait faktor ini bagi penerbang bintanga Polri dan melakukan *assessment* kompetensi pada setiap jenjang kualifikasi penerbang Polri.
- d. Faktor *Resignation* (Mengundurkan Diri) merupakan faktor yang mempengaruhi pengembangan karier penerbang bintanga Polri. Faktor tersebut merupakan faktor yang penting dan harus diperbaiki karena semakin banyak *resignation* terjadi di Ditpoludara maka penerbang bintanga Polri juga semakin berpikir bahwa pengembangan karier penerbang di Polri tidak bagus dan lebih memilih untuk mengembangkan kariernya di luar Polri dengan mengawaki pesawat udara di penerbangan sipil oleh karena itu diperlukan solusi model karier yang dapat mawadahi pengembangan karier penerbang bintanga Polri. Semakin banyak penerbang yang

resign menyebabkan tidak idealnya perbandingan antara penerbang dan pesawat udara Polri.

- e. Faktor *mentor & sponsor* merupakan faktor mempengaruhi pengembangan karier penerbang bintang Polri serta faktor ini memerlukan perhatian serta perbaikan karena saat ini penerbang bintang Polri tidak memiliki *mentor & sponsor* yang dapat membimbing maupun memberikan rekomendasi kepada pimpinan agar karier penerbang bintang Polri dapat lebih baik lagi karena dalam operasional sebagai *Co Pilot* penerbang bintang Polri canggung kepada *Captain Pilot* yang memiliki jenjang kepangkatan yang jauh berada di atasnya sehingga dalam operasional penerbangan adanya gap yang terlalu jauh dari segi kepangkatan dapat menyebabkan *Captain Pilot* terlalu mengontrol penerbangan dan tidak mendengarkan masukan dari *Co pilot* penerbang bintang Polri yang memiliki pangkat jauh dibawahnya.
- f. Faktor *Growth Opportunities* (Pertumbuhan Peluang) merupakan faktor yang mempengaruhi pengembangan karier penerbang bintang Polri serta memerlukan perhatian dan perbaikan karena sikap pesimis yang ditunjukkan penerbang bintang Polri terhadap pertumbuhan peluang kariernya memberikan dampak negatif bagi penerbang bintang Polri. Sehingga penerbang bintang Polri lebih berpikirl jika mereka sudah dapat *resign* maka mereka akan berkarier di luar Polri.

Dari 6 faktor yang mempengaruhi pengembangan karier penerbang bintang Polri yaitu Faktor *job performance, exposure, qualification, resignation, mentor & sponsor, dan Growth Opportunities* perlu perhatian dan perbaikan dalam pengembangan karier penerbang bintang Polri. Sedangkan untuk 4 faktor lainnya yaitu faktor

Nepotisme, Ingratiation, Organizational Loyalty, dan faktor *goal setting* dinilai sudah baik dan dapat dilihat sebagai berikut :

- a. Faktor *Nepotisme* merupakan faktor yang sudah cukup baik dan sudah jarang ditemukan dalam pengembangan karier penerbang bintanga Polri dikarenakan *Nepotisme* tidak dapat dipakai dalam dunia penerbangan dikarenakan dalam penerbangan seluruh kemampuan diukur dari kualifikasi kompetensi yang dimiliki penerbang dan kualifikasi mengawaki pesawat udara sudah memiliki standar yang tinggi dalam pengaplikasiannya.
- b. Faktor *Ingratiation* sudah baik dan hampir tidak ada di pengembangan karier penerbang bintanga Polri dikarenakan kualifikasi kompetensi yang ada di Ditpoludara sudah diukur secara professional karena pesawat udara memiliki standar yang tinggi dalam operasional penerbangan dan tidak dapat ditawar-menawar lagi dalam aplikasinya di lapangan.
- c. Faktor *Organizational Loyalty* (Loyalitas Organisasi) sudah sangat baik dalam pengembangan karier penerbang bintanga Polri dimana hal tersebut dapat dilihat dari belum terdapat penerbang bintanga Polri yang *resign* dari Kesatuan Direktorat Kepolisian udara karena faktor *Organizational Loyalty* dapat mengurangi faktor *Resignation* yang terjadi di Ditpoludara.
- d. Faktor *goal setting* merupakan faktor yang sudah cukup baik dalam pengembangan karier penerbang bintanga Polri, dimana penerbang bintanga Polri masih memiliki tujuan yang tinggi dalam kariernya di Ditpoludara dilihat dimana mereka masih memiliki semangat dalam penugasan meskipun saat ini kariernya tidak berjalan dengan optimal.

3. Kesimpulan terakhir mengenai Strategi Pengembangan Karier Penerbang Bintang Polri, dari PERKAP yang kurang relevan serta faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier penerbang bintang Polri maka peneliti menawarkan model pola karier yang memwadahi pengembangan karier penerbang bintang Polri dengan jabatan fungsional yang baru sesuai dengan kualifikasi kompetensi penerbang serta menggabungkan model pola karier jabatan fungsional yang baru dengan model pola karier jabatan struktural Polri sesuai dengan PERKAP No.5 Tahun 2019 tentang perubahan PERKAP No.6 tahun 2017 tentang “*SOTK tingkat mabes Polri*” dengan model Pola Karier *Zig-zag/Diagonal, Horisontal, dan Vertical*.

B. SARAN

Saran dan rekomendasi untuk mewujudkan strategi pengembangan karier penerbang bintang Polri yang professional dapat dijamin maka peneliti memberi saran dan rekomendasi sebagai berikut :

1. Perlunya di buat aturan terbaru atau merevisi aturan PERKAP lama yaitu (PERKAP) Nomor 9 Tahun 2016 tentang “*Sistem Pembinaan Karier Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*” dan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2018 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2016 Tentang “*Administrasi Kepangkatan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*” dengan membentuk kelompok kerja yang mengakomodir dan menyusun aturan terkait pengembangan karier penerbang bintang Polri yang memiliki kualifikasi kompetensi khusus sebagai penerbang dan mengajukannya ke SSDM POLRI.
2. Perlu Dilakukan update penataan peta jabatan dan Anjab ABK bagi penerbang Di Direktorat Kepolisian udara untuk selanjutnya dapat dilaksanakan pengajuan jenjang jabatan fungsional terbaru yang

sesuai dengan karier Penerbang bintanga Polri saat ini dengan menyampaikan telaahan staff kepada pimpinan Polri yang kemudian dilaksanakan pembentukan kelompok kerja untuk membangun dan melakukan pengkajian jabatan fungsional terbaru oleh Ditpoludara sehingga peneliti dapat memasukkan hasil penelitian ini untuk kemudian diajukan ke SSDM Polri sebagai bahan pembentukan pola karier penerbang bintanga Polri yang baru.

3. Perlu dilakukan evaluasi berkala terhadap kinerja dan kualifikasi kompetensi yang dimiliki penerbang bintanga Polri dengan *assessment* kinerja dan kompetensi sehingga dapat memberikan masukan dan penilaian bagi pimpinan untuk melakukan pemetaan terhadap pengembangan karier penerbang bintanga polri
4. Temuan yang didapatkan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan menjadi acuan dan bahan untuk menyusun rencana strategis (Renstra) Korpolairud selanjutnya pada tahun 2025 hingga 2029.
5. Perlunya komitmen serta kepedulian pimpinan baik dari Ditpoludara, Korpolairud, Baharkam dan SSDM Polri untuk mengatasi permasalahan pengembangan karier penerbang bintanga Polri dengan mengimplementasikan Strategi pengembangan karier penerbang bintanga Polri dalam penelitian ini.
6. Untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan profesionalisme penerbang Polri, peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap pola rekrutmen penerbang Polri yang masih belum optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M., & Boudabbous, S. (2021). The Role Of Career Development In The Relationship between Project-based Organization and Human Resource Management : Evidence from Tunisia. *International Review Of Management and Marketing*, 36-41.
- Amstrong, M., & Stephen, T. (2014). *Amstrong's Handbook of Human Resources*. United Kingdom: Kogan Page Limited.
- Bahri, S., & Nisa, C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 9-15.
- Basuki, J. (2018). *Hakikat Administrasi Publik*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Bungin, B. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Predana Media.
- Cascio, W. F. (2014). *Managing Human Resources : Productivity, Quality Of Work Life, Profits*. New York: McGraw-Hill.
- Chandler, R. C., & Plano J, C. (1988). *The Public Administration*. Santa Barbara: CA:ABC-CLIO Inc.
- Creswell, J. W. (2008). *Research Design, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Bandung: Pustaka Pelajar.
- David, F. R. (2004). *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Prenhallindo.
- Denhardt, J. V., & B, D. R. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: M.E. Sharepe, Inc.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Emron, E. Y. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Esterberg, K. G. (2002). *Qualitative Methods in Social Research*. New York: Mc. Graw Hill.
- Fayol, H. (2010). *Manajemen Public Relations*. Jakarta: PT. Elex Media.

- Flippo, E. B. (1986). *Personnel Management*. Singapore: McGrawHill Book, Co.
- Fomenky, N. F., & Soongsil. (2015). The Impact Of Motivation on Employee Performance. *Global Conference on Business and Finance*, Volume 10 No 1.
- Goker, Z. (2018). Fatigue in The Aviation : An Overview of The Measurements and Countermeasures. *Journal Of Aviation*, 185-194.
- Gray, C. (1994). *Government Beyond The Centre (sub-National Politics in Britain)*. Press LTD: The Macmillan.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Henry, N. (1988). *Administrasi Negara, Diterjemahkan oleh Luciana D. Lontoh. Dari Judul asli "Public Administration and Public". Jakarta: Rajawali Pers. Jakarta: Rajawali Pers.*
- HR, R. (2013). *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Indonesia, K. K. (2016). *Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 9*. Jakarta: Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- Ivancevich, J. M. (2007). *Human Resources Management (10th Ed)*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Johnson, & Christensen. (2007). *Educational Research : Quantitative, Qualitative, And Mixed Approaches*. Alabama: University Of South Alabama.
- Kaswan. (2014). *Career Development (Pengembangan Karir Untuk Mencapai Kesuksesan Dan Kepuasan)*. Bandung: Alfabeta.
- Keban, Y. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu (Edisi Ketiga)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Knowdell, R. (1998). *The 10 New Rules for Strategizing Your Career*. June-July: The Futurist.

- Luisa, M., Manuti, A., Presti, A., & Rosa, A. (2021). Human Resource Management Practices Perception And Career Success: The Mediating Roles Of Employability And Extra-Role Behaviors. *Sustainability*, 1-16.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W. (2010). *Human Resources Management Eleventh Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Nurhayati, Y., & Susanti. (2014). Tingkat Kelelahan Pilot Indonesia dalam Menerbangkan Pesawat Komersial Rute Pendek . *Jurnal Perhubungan Udara (Warta Ardhia)* , 251-266.
- Pasolong, H. (2017). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Polri, D. K. (2012). *Standarisasi Penerbangan Polri*. Tangerang Selatan: Direktorat Kepolisian Udara.
- Prawirosentono, S. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif Dalam Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE.
- Prawirosentono, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rakhmawanto, A. (2020). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Dalam Perspektif Perencanaan Suksesi Berbasis Merit System. *Civil Service*, 1-15.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, S., & Timothy, A. J. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi Ke 16*. Jakarta: Salemba Empat.

- Saldana, J. (2011). *Fundamentals Of Qualitative Research*. New York: Oxford University.
- Saryono. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, I. (2016). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Bidang Pariwisata: Perspektif Potensi Wisata Daerah Berkembang. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*, 23-55.
- Shan, S. (2016). Thriving at Workplace: Contributing to Self-development, Career Development, and Better Performance in Information Organizations. *Pakistan Journal Of Information Management & Libraries*, 109-119.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sikula, A. F. (1976). *Personnel Administration And Human Resource Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sinambela, P. (2012). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sonc, Inc.
- Stainback, S., & Stainback, W. (1998). *Understanding and Conducting Qualitative Research*. Iowa: Kendall Publish Company.
- Stone, R. J. (2008). *Human Resource Management*. Australia: John Wiley & Sons.

- Suarha, C., Saputra, W., & Johan, A. (2023). Analisis Perencanaan dan Pengembangan Karier Bintara Polri Satuan Bigade Mobil Daerah Jawa Barat (Studi Kasus Pada Bataliyon A Pelopor). *Journal Publicuho*, 56-70.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Syafi'ie, K. I. (1999). *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Syahputra, D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 283-295.
- Traviana, A., Fauzi, A., & Nurhasanah. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Diri, Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Penerbang Di Indonesia Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 181-188.
- Triatmanto, B. (2017). Analisis Pengembangan Karier yang Dipengaruhi Oleh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 72-82.
- Valicas, A., & Grazulis, V. (2010). Career Development In The Lithuanian Civil Service : Systemic Approach . *Viesoji Politika IR Administravimas Public Policy and Administration*, 120-136.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1985). *Personnel Management & Human Resources*. Singapore: McGraw Hill.
- Wickramaratne, R. (2020). Sustainability in Career Development: The Impact of Career Development Culture and Career Support of Senior Management on Career Satisfaction. *Emerging Markets Journal*, 1-9.
- Wikipedia. (2023, Maret Rabu). *Penerbang*. Retrieved from Wikipedia: <https://id.wikipedia.org/wiki/Penerbang>