

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data hasil wawancara, observasi lapangan, dan studi pustaka, peneliti melakukan beberapa analisis untuk menjawab pertanyaan penelitian sehingga menyimpulkan beberapa hasil sebagai berikut:

1. Setelah peneliti melakukan analisis terhadap pembinaan karir personil Polri yang ditinjau dari peraturan yang digunakan saat ini yaitu Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2016 tentang “*Sistem Pembinaan Karier Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*” dan Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2017 tentang “*Jabatan Fungsional Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*” serta Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang “*Pembinaan Karier Pejabat Fungsional Kepolisian Negara Republik Indonesia*” dinilai belum optimal mendukung peningkatan profesionalitas Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri, maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut:
 - a. Pada Perkap Nomor 9 Tahun 2016 tergambar dengan jelas bahwa proyeksi penugasan dan pola karier perwira pertama Polri yang lahir dari empat sumber yaitu Akademi Kepolisian (Akpol), Sekolah Inspektur Perwira Sumber Sarjana (SIPSS) dan Sekolah Inspektur Polisi (SIP) serta Sekolah Alih Golongan (SAG) hanya mempertimbangkan jabatan struktural saja. Sejak penempatan pertama setiap perwira pertama masing-masing sumber, memiliki pola karier yang berbeda. Hal ini berdampak terhadap peluang pengembangan karier pada masing-masing sumber ketika mereka tidak berada pada tingkat Polda/Polres/Polsek. Ketika perwira pertama ini berada dalam tingkat Markas Besar (Mabes) Polri, maka proyeksi penugasan pada jabatan struktural tersebut, tidak berlaku karena pada lingkungan Mabes Polri, perwira pertama Polri akan

menduduki jabatan fungsional operasional seperti yang dicantumkan dalam Perkap Nomor 3 Tahun 2020.

- b. Pada Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2017, memang telah dijelaskan bahwa seseorang yang memperoleh jabatan fungsional, termasuk Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada Satuan Kerja Operasional Badan Intelijen Keamanan Polri, harus memiliki kriteria pengetahuan/ketrampilan strategis, teknis taktis dengan sertifikasi, etika profesi, prosedur kerja yang didasarkan pada disiplin ilmu sehingga jenjang jabatan fungsional disusun berdasarkan keahlian dan keterampilan. Namun, BOP belum masuk ke dalam kriteria bersertifikasi keahlian/ketrampilan dan hanya diberikan oleh organisasi kepada personil Perwira Pertama Polri sebagai penghargaan atas keberadaan mereka dalam organisasi khususnya di tingkat Mabes Polri. Hal ini, membuat para personil pada level kepangkatan dan jabatan tersebut, tidak memiliki motivasi yang besar untuk mengembangkan karier melalui pelatihan dan pendidikan yang sudah disediakan organisasi.
- c. Pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, sudah jelas mencantumkan bahwa seluruh anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia memiliki tugas pokok dan fungsi dalam memelihara keamanan dan ketertiban dalam negeri. Hal ini secara tersirat dan tertulis bahwa anggota Polri baik yang menduduki jabatan fungsional maupun struktural memiliki hak dan kewajiban sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu Anggota Polri secara sama. Hal ini belum dipahami secara mendalam oleh seluruh personil Polri termasuk pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri.
- d. Pada Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2019 tentang Manajemen Talenta di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia disebutkan bahwa

Manajemen Talenta diperuntukkan bagi Perwira Pertama Polisi lulusan AKPOL dan SIPSS serta Bintara. Hal ini menurut peneliti menjadi salah satu faktor kurang optimalnya profesionalitas Perwira Pertama Polri secara merata dari 2 (dua) sumber lainnya yaitu SIP Reguler dan SAG. Produktivitas pada Perwira Pertama Polri lulusan kedua sumber tersebut, secara usia, dinilai masih dapat didorong untuk lebih optimal dengan memberikan program mentoring atau pendampingan yang sama seperti dua sumber diatas lainnya, namun disesuaikan dengan faktor usia dan riwayat *Tour of Duty* dan *Tour of Area* sumber SIP regular dan SAG.

- e. Dalam Instruksi Kapolri tentang 4 pilar transformasi presisi yaitu transformasi operasional, transformasi organisasi, transformasi pelayanan publik dan transformasi pengawasan. *Knowledge Transformation* menjadi salah satu wujud akurat sebagai strategi alternatif yang dapat diterapkan dalam organisasi Polri dalam transformasi organisasi khususnya dalam peningkatan profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri.
2. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, peneliti menemukan bahwa personil Perwira Pertama yang menduduki jabatan Bhayangkara Operasional Penyelia, ternyata tidak semua telah memiliki riwayat atau rekam jejak pekerjaan, jabatan dan pendidikan intelijen. Walaupun pada saat pendidikan pembentukan Polri, seluruh personil telah diberikan materi Pelajaran semua fungsi kepolisian termasuk intelijen, namun ternyata pengalaman bekerja di lapangan, kemampuan menganalisis dan prediksi suatu potensi kerawanan keamanan dan ketertiban, berperan dalam profesionalitas inividu saat bekerja di unit operasional intelijen keamanan. Kesenjangan inilah yang menjadikan profesionalitas personil BOP saat ini, masih kurang optimal.

3. Selanjutnya, setelah melakukan penelitian mendalam dengan metode wawancara, observasi lapangan dan studi kepustakaan, diperoleh oleh peneliti kesimpulan bahwa profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri, memang dipengaruhi oleh 4 (empat) aspek utama + 1 (satu) aspek tambahan yaitu:

a. Aspek Kinerja/Performance

Kinerja atau performance ini menjadi tolak ukur utama bagi organisasi baik direktorat maupun unit operasional dalam menilai profesionalitas seorang Perwira Pertama Polisi berpangkat IPDA sd AKP dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai anggota Polri, sekaligus jabatan fungsional Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP). Aspek Kinerja individu akan berpengaruh terhadap kinerja unit bahkan direktorat operasional baik dalam bentuk intelijen sebagai produk, intelijen sebagai kegiatan dan intelijen sebagai organisasi. Intelijen Keamanan Polri yang menjadi mata dan telinga pimpinan dalam memberikan bahan keterangan/informasi bagi Kapolri dalam fungsi penyelidikan, pengamanan dan penggalangan terhadap potensi ancaman gangguan yang dapat mengganggu stabilitas nasional.

b. Aspek Kompetensi

Kompetensi menjadi hal wajib yang harus dimiliki oleh seluruh personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP). Ketika menduduki jabatan fungsional operasional terampil, maka kompetensi teknis dan manajerial sesuai dengan sumber pendidikan, sifat penugasan, latar belakang pendidikan serta proyeksi pola karier yang ada, menjadi hal yang penting. Tanpa aspek kompetensi yang terukur, maka profesionalitas seorang BOP dalam unit operasional masih diragukan bahkan berdampak terhadap citra buruk organisasi ketika dinilai hasil/informasi yang disampaikan tidak dapat dipercaya atau dipertanggungjawabkan.

c. Aspek Loyalitas

Loyalitas menjadi penilaian pimpinan dan organisasi ketika meminta seorang personil Polri khususnya BOP untuk melaksanakan tugas diluar jam kerja atau melebihi kapasitasnya. Loyalitas individu akan mempengaruhi loyalitas unit dan direktorat sehingga ketika loyalitas individu berbanding terbalik dengan loyalitas direktorat operasional, maka keraguan organisasi dan pimpinan terhadap direktorat bisa terjadi.

d. Aspek Akuntabilitas

Aspek akuntabilitas yang berarti personil BOP secara administrasi, perilaku dan operasional dapat dipertanggungjawabkan secara penuh. Apabila aspek ini tidak terpenuhi pada seseorang BOP, akan mempengaruhi kinerja dari unit dan organisasi secara komprehensif. Akuntabilitas pada penguasaan penggunaan anggaran berbanding lurus dengan akuntabilitas informasi dan data yang diberikan sebagai “fooding” bagi pimpinan intelijen keamanan. Apabila intelijen keamanan salah dalam memberikan masukan, maka akan berdampak terhadap pola-pola destruktif yang terjadi terhadap keamanan dan ketertiban nasional.

B. Saran

Saran dan rekomendasi yang ingin diberikan peneliti kepada organisasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan/kebijakan untuk mendorong peningkatan profesionalitas Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada Direktorat Keamanan Negara (Ditkamneg) Badan Intelijen Keamanan Polri, antara lain:

1. Perlu adanya revisi dan atau peraturan baru yang mendorong pengembangan dan pembinaan karier sekaligus kapasitas personil perwira pertama Polri yang berpangkat IPDA s.d. AKP agar dapat memiliki peluang karier diluar fungsional di lingkungan Markas Besar sehingga mereka merasakan mendapat pengakuan dari organisasi

dalam melaksanakan tugas pokok fungsinya sebagai personil Polri. Sebagai contoh menurut peneliti, perlu memasukkannya personil Perwira Pertama (Pama) Non Akpol (sumber sarjana dan reguler) ke dalam proyeksi Manajemen Talenta pada Perkap Nomor 3 Tahun 2019 sesuai marwah peraturan tersebut yaitu kaderisasi pemimpin Polri masa depan.

2. Perlu adanya komitmen dan perhatian pimpinan Direktorat Operasional seperti Direktorat Keamanan Negara (Ditkamneg), Badan Intelijen Keamanan Polri bahkan hingga ke Staf Sumber Daya Manusia Polri, dalam mengakomodir kekosongan jabatan struktural pada unit operasional bagi personil Perwira Pertama Akpol, SIPSS dan SIP. Hal tersebut, menurut peneliti dapat diwujudkan melalui pemberian jabatan struktural selama periode masa IPDA sd AKP setiap 3 (tiga) atau 4 (empat) tahun sekali sehingga selama periode 8 (delapan) tahun menjabat Perwira Pertama, mereka tidak akan mengalami kejemuhan sehingga tidak memiliki motivasi untuk menjadi kreatif, inovatif, dan cenderung apatis terhadap kebutuhan organisasi.
3. Agar seluruh personil Satker Mabes Polri dapat membangun suasana lingkungan kerja yang produktif, kompetitif namun juga kondusif bagi setiap individu terutama bagi Perwira Pertama dari tiga sumber dengan menerapkan budaya kerja disiplin, tepat waktu, interaktif serta saling membangun, bukan saling menjatuhkan. Hal ini menurut peneliti, dapat meningkatkan minat dari personil BOP untuk mengikuti budaya kerja tersebut diatas.
4. Perlunya mengoptimalkan sistem elektronik SI-SDM Polri yang sudah ada, misalnya dengan mengintegrasikan penilaian kinerja personil dengan absensi kehadiran elektronik yang sudah dimiliki masing-masing Satker Mabes Polri, penggunaan ambang batas minimal keikutsertaan pendidikan/pelatihan personil berpangkat Pama dalam

periode tertentu sebelum memperoleh penilaian kelayakan menduduki jabatan struktural.

5. Selanjutnya, untuk penelitian berikutnya disarankan dapat melakukan pendalaman mengenai pola rekruitmen perwira pertama Polri di lingkungan Markas Besar sesuai dengan hasil assessment kompetensi dan perilaku yang bersangkutan.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Yudhianto Adhi Nugroho. 2022. Model Peningkatan Profesionalitas Pegawai Negeri Sipil di Satuan Kerja Staf Sumber Daya Manusia Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Bacal, Robert 2018. How to Manage Performance 24 Lesson for Improving Performance. New York: Mc. Graw Hill, Companies.
- Bernardin, H. J dan Russell, J. E. A. 2013, Human Resource Management, Sixth Edition. New York: Mc. Graw Hill.
- Creswell, W. John. 2015. Research Design Pendekatan Kualitatitif, Kuantitatif dan Mixed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dharma, Agus. 2013. Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia, Jakarta: Erlangga.
- Gaussyah, Iqbal Damanik, Iqbal Muhammad, Syamsul Bakhry, "Mewujudkan Polri yang Profesional melalui Penguatan Tata Kelola". ASTANA Communication. November 2015.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Andi Offset.
- Linda Kayai. Profesionalitas Auditor Keuangan Negara pada Auditor Utama Keuangan Negara VI Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Tesis. 2015. Program Magister Ilmu Administrasi STIA LAN Jakarta.

Badan Kepegawaian Negara. Menghitung dan Mengukur Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Cetakan 1. November 2016.

Sonny Silverius Y. Soeharso. Tedjo Tripomo. Agile Organization Structure. "Bagaimana Organisasi Hebat Menerapkan Prinsip Agile untuk Melakukan Hal Biasa dengan Cara Luar Biasa". Lautan Pustaka. Ed. 1, Cetakan 1: 2021.

Johnson C. Marla. Editor: Merle Johnson. William K. Redmon. Thomas C. Mwhinney. Editor. Handbook of Organizational Performance. Analisis Perilaku & Manajemen. Perpustakaan Nasional: katalog dalam terbitan (KDT). XIV, 470 hlm. Ed. 1. Cet. 1. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004.

Handoko, T. Hani. 2016. Manajemen. Yogyakarta : BPFE.

Irawan, Handi. 2018. Prinsip Kepuasan Pelanggan, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Institute for Defense Location and Security Studies (IDSPS). 2008. General National Policy.

Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi pertama.

Norman K. Denzin. Yvonna Lincoln. 2005. The Sage Handbook of Qualitative Research.

Hasibuan. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi Aksaranajemen

Fennisah Arfah. Laporan Magang di Badan Nasional Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara

Maister. David H. True Professionalisme. Jakarta, PT Gramedia Pustaka.

Dwi Susanti. 2007. Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Profesionalisme Pada Polisi Fungsi Samapta Kepolisian Wilayah Kota Besar Semarang. Skripsi.

Sutji Harijanto. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas di Jakarta Timur.

Kunandar. 2007. Guru Profesional Pelaksana Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukseskan Sertifikasi Guru. Jakarta. PT Rajagrafindo Persada.

Setiyono, Budi. 2007. Pemerintahan dan Manajemen Sektor Publik. Semarang: Kalam Nusantara. Sharma, R.A. 1982.

Maulita Ferawati. 2001. Hubungan antara iklim organisasi dengan loyalitas kerja pada karyawan Departemen Teknik PT. Samafitro Jakarta. Skripsi. Program Studi Psikologi FPSB UII, 158.7.

Jurnal/Artikel

Nadeem Ahmed Bashir, Khawaja Jehanzeb. 2013. Training and Development Program and its benefits to employee and organization. A conceptual study. European journal of business and management. Vol. 5. No. 2

Shraddha Awasthi, Dr. Sunil Kumar. 2016. Need for Employee Development in Employee Performance: A Present Scenario. International Jurnal of Management and Social Sciences. Vol. 4. No. 6.

Schrifa Osborne, Mohamad S. Hammoud. 2017. Effective Employee Engagement in The Workplace. International Journal of Applied Management and Technology. Vol. 16.

Uzlifatul Jannah. Analisis Kinerja Kependidikan di Politeknik Keuangan Negara STAN. 2023. Program Sarjana Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta Lembaga Administrasi Negara.

Hartanto, Dadang "Strategi Optimalisasi Sistem Pembinaan Penyidik Polri Guna Meningkatkan Kinerja Organisasi" Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial, 12(1) (2020): 92-103.

Kalesaran, Frans Hendrik, Silvya L. Mandey, Peggy A. Mekel. 2014. "*Pengaruh Motivasi, Penempatan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara*" Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol.2.No.4.

Khamid, Nur, "Pengaruh Pengembangan Karier Dan Manajemen Karir Individu Terhadap Kompetensi Serta Implikasinya Pada Efektivitas Kerja Prajurit Detasemen Intelejen KODAM II/Sriwijaya", Tesis. Juni 2020

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Mathis dan Jackson. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.

Muazansyah, I. 2018. "Pengaruh Kemampuan Kerja (Work Ability) Dan Kualitas Kerja (Work Quality) Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Didinas Sosial Kabupaten Bangkalan". Jurnal Aplikasi Administrasi, 21(1), 48–60.

Nawawi, Hadari. 2013. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Neuman, W. Lawrence. 2013. Metodologi Penelitian Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Jakarta: Indeks Permata Puri Media.

Ngebu, Wilfridus Djaga. 2018. "Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Pegawai". E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 7.12.

IH Ujung. H. Hadari Nawawi. 2013. Implementasi Kebijakan Penggunaan Dana Desa di Desa Mungkur Kecamatan Siempat Rube Kabupaten Pakpak Bharat. Jurnal Administrasi Publik. Universitas Medan Area.

Prof. Soempomo Djojowadono. 1987. Profesionalisme, Kreativitas dan Inovasi. Modul online. Universitas Esa Unggul.

Rahardjo Agus. 2002. Cybercrime, Pemahaman dan Upaya Pencegahan Kejahatan Berteknologi. hal. 55.

I Ferawati. 2020. Pengaruh Profesionalisme dan Etika Kerja terhadap Kinerja. Oemar Hamalik.

Affandi, H. M. 2011. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kota Semarang). <http://eprints.undip.ac.id/9451/1/2002MM1261.pdf>.

Yani Antariksa. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Intercallin (Battery Abc).) Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia, Volume 15. No. 1. Juni 2020

Farouk Muhammad. 2003. Kinerja Polri pasca Polri Mandiri. Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian. Jakarta. No. 3. Tahun XXXIII. Juli-September.

Sri Indrastuti. Deswarta. M. Tarjidin. Amries Rusli Tanjung. 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Indragiri Wilayah Pelayanan Kota Tembilahan. Vol. 29, No. 1, Juni.

Enggar Rayi Pradiningrum. Hesti Lestari. Slamet Santoso. 2013. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Semarang. Jurusan Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Diponegoro.

Mudrajad. 2005. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif. Erlangga. Jakarta.

EN Suparida. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Peraturan-Peraturan

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

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012 tentang Mutasi Personil Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2016 perihal Pembinaan Karier Pejabat Fungsional di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2019 tentang Manajemen Talenta Kepolisian Negara Republik Indonesia

Instruksi Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia tentang Program Kerja
100 Hari Kapolri Komisaris Jenderal Polisi Listyo Sigit kepada
seluruh jajaran Polri di tingkat Pusat, Polda dan Polres yaitu Polri
Presisi (Prediktif, Responsibilitas, Transparansi, Berkeadilan)

Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 perihal
Penilaian Kinerja Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia
dengan Sistem Manajemen Kinerja (SMK)

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016
tentang Penyelenggaraan Assessment Center Kepolisian Negara
Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2017
tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Organisasi pada
Tingkat Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor Polisi 7 Tahun
2006 tentang Kode Etik Profesi Kepolisian Negara Republik
Indonesia

Peraturan Kepala Badan Intelijen Keamanan Polri Nomor 22 Tahun 2020
tentang Pertelaahan Tugas di Lingkungan Badan Intelijen
Keamanan Polri

Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2017 tentang Jabatan Fungsional di
Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Republik
Indonesia Nomor 8 Tahun 2020 perihal Jabatan Fungsional Agen
Intelijen