

# HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM AT POLICE RESORT BENGKULU UTARA

## SISTEM PENATAAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI POLISI RESORT BENGKULU UTARA

Jufri<sup>1)\*</sup>, Slamet Widodo<sup>2)</sup>, Fachrudin Js Pareke<sup>3)</sup>

Mahasiswa PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu<sup>1)</sup>

Dosen PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu<sup>2),3)</sup>

\*Corresponding Author : [jufri@gmail.com](mailto:jufri@gmail.com)

**Abstract:** *The purpose of the research was to describe how to arrange the police management system of human resource in the reformation era. Specifically, the study examined the aspects of the fulfillment and the reform of the police human resource management system. The Police officers who worked at the police headquarters in North Bengkulu Regency, termed Polres, treated as the sample in this study. The study employed a descriptive qualitative approach and used a survey questionnaire to collect the main data. The returned questionnaires that were filled out by 241 police, were then analysed using descriptive statistics of mean, percentage, and frequency. The results of the study show that in general the arrangement of the human resource management system has been going well. Of the six assessments on the fulfillment aspect, namely planning for personnel needs, patterns of mutation, personnel development, setting individual performance standards, enforcement of discipline, and personnel information systems, are in accordance with the Decree of the Chief of Police and ministerial regulations. However, from the aspect of reform, one out of three punishments, namely disciplinary violations, has not shown a significant reduction. Even though within the Polri organization there is an element of oversight, the control mechanism through SiPropam faces dilemmatic situations and conditions due to the influence of a sense of corps, seniority relations, and an excessive sense of loyalty to friends which makes it weak in its implementation. Likewise Kopolnas, which should be in Law Number 2 of 2002 concerning the Police to be formed as an external supervisor, in fact it is only formulated as an "advisor" to the president in the field of police and the people who receive complaints, which are injured by members of the National Police..*

**Keywords:** *Management System, Human Resources Management, Police, Reform*

**Abstrak:** Tujuan utama melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara, secara spesifik tujuan penelitian adalah mendeskripsikan aspek pemenuhan dan aspek reformasi pada sistem penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan maksud untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah. Subjek penelitian ini adalah seluruh personil polisi di Polres Bengkulu Utara. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner ke 243 personil polisi, namun 241 kuesioner yang dapat diolah. Kemudian dilakukan pengumpulan data melalui wawancara sebagai data pendukung analisis. Informan penelitian sebanyak 9 orang, yaitu dari unsur pimpinan, Bagian SDM, Satuan Reskrim, Satuan Lantas, Satuan Intelkam, Sub-bagian Dalpers, Satuan Samapta, Sub-seksi Penmas dan Sub-bagian Binkar. Penulis juga melakukan pengumpulan data melalui studi dokumentasi, terkait dokumen-dokumen yang relevan dengan penelitian ini. Analisis data dilakukan dengan statistik deskriptif melalui distribusi frekuensi dan nilai rata-rata (mean). Hasil penelitian diketahui bahwa secara umum penataan sistem manajemen sumber daya manusia sudah berjalan dengan baik. Dari enam penilaian pada aspek pemenuhan, yaitu perencanaan kebutuhan personil, pola mutasi, pengembangan personil, penetapan standar kinerja individu, penegakan disiplin, dan sistem informasi personil, telah sesuai dengan Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016, dan Permenpan-RB Nomor 90 Tahun 2021. Namun, dari aspek reformasi, satu dari tiga penilaian yaitu pelanggaran disiplin belum menunjukkan penurunan yang signifikan. Meski dalam organisasi Polri ada unsur pengawasan, mekanisme kontrol lewat SiPropam menghadapi situasi dan kondisi dilematis karena pengaruh rasa korps, hubungan senioritas, dan rasa setia kawan yang berlebihan sehingga lemah dalam pelaksanaannya. Demikian juga Kopolnas, yang seharusnya dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian dibentuk sebagai pengawas eksternal, ternyata hanya dirumuskan sebagai "penasihat" presiden di bidang kepolisian dan penerima keluhan masyarakat, yang diceraianggota Polri.

**Kata kunci:** Manajemen Sistem, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepolisian

## PENDAHULUAN

Polri sebagai lembaga profesi yang melayani kepentingan publik dituntut mampu melaksanakan tugasnya sesuai ketentuan perundang-undangan maupun standar profesional prosedur (SOP) serta memiliki etika profesi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Lemdiklat-Polri, 2020). Di samping itu, sikap mental dan disiplin dari setiap anggota Polri, terus dibina supaya produk-produk pelayanan Polri sesuai dengan standar profesi Polri (Sunantara, Ismail, & Pananrangi, 2021).

Kasus pelanggaran yang terjadi di lembaga kepolisian masih sangat tinggi. Divisi Profesi dan Pengamanan (Propam) Polri mencatat pelanggaran sepanjang tahun 2020 sebanyak 6.409 kasus, naik 54 persen dibandingkan tahun 2019 sebanyak 4.151 kasus (Pusparisa, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat profesionalisme Kepolisian masih rendah, bahkan mentalitas yang dibangun menimbulkan dampak ketidakpuasan masyarakat.

Kasus tersebut menjadi tantangan internal dalam penataan SDM Polri yang masih perlu ditingkatkan untuk mencapai profesionalisme dan sumber daya manusia Polri yang unggul (Divpropam, 2021). Reformasi birokrasi ditubuh kepolisian merupakan salah satu langkah awal mendukung program pemerintah untuk melakukan penataan sumber daya manusia Polri yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat dan profesional dalam mewujudkan *good governance* dan *clean government* menuju aparatur Polri yang bersih dan bebas dari KKN, meningkatnya pelayanan prima kepolisian serta meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja (Yanuarsasi, Ribawanto, & Rengu, 2019).

Reformasi birokrasi kepolisian dalam perjalanannya menghadapi kendala seperti penyalahgunaan wewenang, praktik KKN, diskriminasi dan lemahnya pengawasan. Guna menghilangkan perilaku penyimpangan anggota tersebut telah dilakukan langkah-langkah strategis melalui pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) (Biro Reformasi Birokrasi Polri, 2016).

Polri telah membuat aturan teknis terhadap Permenpan-RB Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah, yaitu Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016 tentang Petunjuk Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Polri, salah satu area perubahan tersebut adalah penataan sistem manajemen SDM di lingkungan Polri dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM Polri (Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016).

Penataan manajemen SDM Polri sangat penting untuk dilakukan mengingat perkembangan lingkungan strategis yang makin kompleks sehingga diperlukan SDM yang berkualitas (Ridha & Wijaya, 2020). Penataan manajemen SDM Polri sudah harus dilakukan, diawasi dan dievaluasi sehingga akan mampu mengantisipasi perkembangan globalisasi dan mampu mendukung pelaksanaan tugas pokok Polri dalam rangka terwujudnya pembangunan zona integritas di seluruh institusi kepolisian (Sutiyo, 2019).

Polres Bengkulu Utara sebagai objek penelitian juga melakukan penataan sistem manajemen SDM. Ditandai penandatanganan pakta integritas penancangan pembangunan zona integritas, dan komitmen bersama Polres Bengkulu Utara untuk membangun zona tersebut dalam lingkungannya. Tentu Polres Bengkulu Utara harus mempersiapkan banyak hal, seperti menyiapkan komponen yang harus segera dibangun untuk menunjang proses percepatan reformasi birokrasi tersebut. Dalam penataan sistem manajemen SDM, terdapat aspek penting yang harus dilakukan, yakni aspek pemenuhan seperti perencanaan kebutuhan personil sesuai

kebutuhan organisasi, pola mutasi internal, pengembangan personil berbasis kompetensi, penetapan standar kinerja individu, penegakan aturan disiplin dan sistem informasi personil.

Setelah aspek pemenuhan dilakukan, maka aspek selanjutnya sebagai dampak dari perubahan atau reformasi penataan SDM Polres Bengkulu Utara, yaitu kinerja individu, penilaian kemampuan personil, dan pelanggaran disiplin personil. Apabila dilihat dari pelanggaran disiplin personil, maka faktor ini belum dapat dikatakan terjadi perubahan. Mengingat masih terdapat beberapa kasus pelanggaran anggota di Polres Bengkulu Utara, kasus-kasus tersebut seperti.

1. (11/2020) Oknum Polisi di Polres Bengkulu Utara diduga aniaya warga, rumahnya di kepong masa (daerah.sindonews.com)
2. (11/2016) anggota Polres Bengkulu Utara yang terlibat kasus narkoba dan dipecat secara tidak hormat dari anggota Polri (beritasatu.com).
3. (6/2021) Oknum Polisi yang bertugas di Polres Bengkulu Utara melakukan tindak asusila dan memaksa melakukan hubungan badan (jpnn.com)
4. (5/2021) Oknum Polisi di Polres Bengkulu Utara terlibat jaringan pengedar narkoba (tribunnews.com)

Kasus di atas menunjukkan bahwa masih terjadi pelanggaran disiplin personil di Polres Bengkulu Utara, yang mengindikasikan bahwa sistem penataan SDM belum sesuai dengan yang diharapkan. Oleh sebab itu, penataan sistem manajemen SDM Polres Bengkulu Utara harus menjadi prioritas program pembenahan sehingga akan mendukung reformasi birokrasi Polri umumnya dan Polres Bengkulu Utara khususnya.

Liu dan Meutia (2019) telah mengkaji upaya Polisi dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif melalui pusat penilaian berdasarkan sistem merit. Hasil penelitiannya menemukan bahwa prinsip objektif, akuntabel, nesesitas, transparansi dan prinsip independenakan menciptakan sumber daya manusia Polri yang kompetitif dan profesional. Begitu juga dengan Afianto dan Dharma (2021) mengenai strategi pembinaan sumber daya manusia Polri bahwa peningkatan kemampuan bagi anggota Polri menjadi hal yang perlu diprioritaskan, tidak hanya fokus kepada *hard skill*, tetapi juga pembentukan dan peningkatan *soft skill* yang mumpuni untuk menghadapi segala dinamika yang berkembang dimasa yang akan datang.

Ashari (2011) meneliti interpretasi terhadap implementasi sistem manajemen kinerja Polri pada Polres Metropolitan Jakarta Barat yang fokus kepada aspek optimalisasi sosialisasi, pelatihan dan pengawasan. Ashari mendapatkan bahwa sistem manajemen kinerja Polri sesuai dengan prosedur normatifnya, dan perlu adanya penyempurnaan terhadap metode Sistem Manajemen Kinerja Polri melalui pengaplikasian sistem informasi teknologi sebagai *data base*, yang dapat diakses langsung oleh para personil Polri.

Tujuan utama melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara, secara spesifik tujuan penelitian adalah (1) mendeskripsikan aspek pemenuhan pada sistem penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara, dan (2) mendeskripsikan aspek reformasi pada sistem penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara.

## KAJIAN PUSTAKA

### Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM mencakup semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi karyawan suatu organisasi (Bhatt & Reddy, 2011). Ada banyak definisi MSDM yang digunakan oleh para ahli yang berbeda. Douglas dan Judge (2001) mendefinisikan MSDM sebagai suatu sistem, kebijakan, dan praktik yang dapat mempengaruhi orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Selain itu, Shahnawaz dan Juyal (2006) mendefinisikan MSDM sebagai semua keputusan dan praktik yang mempengaruhi pekerja dalam organisasi. Jimenez dan Valle (2013) menjelaskan MSDM sebagai kebijakan, praktik dan sistem yang mempengaruhi perilaku karyawan. Sedangkan Hussain dan Ahmad (2012) memandang MSDM sebagai suatu sistem yang berusaha mewujudkan keseimbangan aktif antara kepentingan pribadi masyarakat dan nilai tambah ekonominya. Burma (2014) memandang MSDM adalah pendekatan strategis dan jelas untuk aset organisasi yang paling berharga di belakang karyawan. Armstrong (2014) mendefinisikan MSDM sebagai kebijakan dan praktik yang diperlukan untuk melakukan rutinitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi, seperti penempatan staf pegawai, pengembangan staf, manajemen kinerja, manajemen kompensasi, dan mendorong keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Laursen dan Foss (2003) memberikan alasan berikut untuk terlibat dalam praktik MSDM: pertama, untuk menetapkan tugas kepada pegawai dan tim; kedua, mengembangkan dan mempublikasikan insentif untuk berbagi pengetahuan, pencapaian individu, dan berbagi manfaat; ketiga, sebagai media untuk berbagi informasi intra-organisasi tentang praktik seperti rotasi pekerjaan dan berbagi pengetahuan; keempat, untuk menghasilkan peluang pelatihan internal dan eksternal bagi pegawai; dan terakhir, melakukan kebijakan retensi, rekrutmen, dan promosi untuk memenuhi kebutuhan SDM organisasi. Dua tugas terakhir ini dianggap sebagai bagian dari praktik MSDM konvensional, sedangkan tiga yang pertama adalah peran MSDM yang lebih modern.

### Fungsi MSDM

Tidak peduli industri atau ukuran organisasi, manajemen sumber daya manusia memainkan peran utama dalam keberhasilan bisnis dan orang-orangnya (Gannon, Doherty, & Roper, 2012). Namun, mengatur sumber daya bukan perkara yang mudah bagi organisasi. Perlu upaya dari tim HRD untuk mengelompokkan keahlian masing-masing pegawai dan menetapkan posisi yang tepat bagi pegawai tersebut (Carmona-Moreno, Céspedes-Lorente, & Martínez-del-Río, 2012). Fungsi manajemen sumber daya manusia dirancang untuk merekrut pegawai potensial, mempekerjakan dan melatih mereka, dan kemudian mendukung mereka dalam meningkatkan kinerja mereka sehingga mereka dapat mencapai potensi penuh mereka dan membantu organisasi mencapai targetnya (Sumetzberger, 2005). Penting untuk menemukan orang yang tepat, mengembangkan keterampilan mereka dari waktu ke waktu, dan menciptakan lingkungan di mana mereka dapat melakukan pekerjaan terbaik mereka (Ordóñez & Lytras, 2008). Ramlall dan Melton (2019) menjelaskan fungsi MSDM sebagai perencanaan sumber daya manusia, pengorganisasian, mengarahkan dan pengendalian. Sedangkan menurut Boon, Den-Haag, dan Lepak (2019), fungsi MSDM secara operasional seperti rekrutmen dan seleksi, analisis dan desain pekerjaan, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan,

administrasi upah dan gaji, kesejahteraan pegawai, pemeliharaan, hubungan tenaga kerja, riset personalia, catatan personil.

### **Peran MSDM**

Peran MSDM dalam organisasi adalah mengatur seluruh pegawai agar secara efektif dalam melakukan pekerjaannya. Untuk mencapai hal tersebut, pegawai harus dianggap sebagai aset, bukan biaya untuk organisasi (Ghlichlee & Goodarzi, 2022). MSDM bertanggung jawab terhadap aktivitas organisasi bisnis yang berhubungan dengan staf yang beragam melalui pelaksanaan fungsinya (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2007). MSDM melakukan pengawasan terhadap tenaga kerja yang produktif dan berkembang, itu merupakan tugas MSDM (Juncos, 2011). Peran MSDM untuk tim secara keseluruhan adalah menyarankan bagaimana cara mengelola pekerja termasuk mengelola perekrutan dan mempekerjakan pegawai, mengkoordinasikan tunjangan, pelatihan dan strategi pengembangan pegawai (Guo & Chen, 2021). Peran dan fungsi MSDM sangat penting, yakni menentukan faktor produksi, membangun dan mengembangkan organisasi. Apabila tidak ada SDM yang memadai, secara otomatis organisasi akan gagal meraih tujuan yang ingin dicapai (Light, 2014). Selain itu, keberadaan dari SDM ini juga merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi (Ferguson & Reio, 2010).

### **Keputusan Kapolri dan Permenpan-RB**

Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016 merupakan upaya untuk menetapkan satuan kerja kepolisian sebagai wilayah bebas korupsi dan diterapkannya pelaksanaan reformasi birokrasi pada satker-satker di lingkungan Polri melalui pembangunan zona integritas dengan menerapkan instrumen zona integritas berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah, yang meliputi 6 area perubahan bidang Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja dan Penguatan Kualitas Pelayanan Publik. Namun karena area perubahan begitu luas dan mengingat keterbatasan penulis maka penulis akan menganalisis hanya pada area penataan sistem manajemen SDM di Polres Bengkulu Utara.

Berdasarkan Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016, dan Permenpan-RB Nomor 90 Tahun 2021, sistem penataan manajemen SDM di lingkungan Polri bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM Polri pada Zona Integritas Menuju WBK/WBBM. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

1. Meningkatkan ketaatan terhadap pengelolaan SDM di lingkungan Polri.
2. Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM
3. Meningkatnya disiplin SDM.
4. Meningkatnya efektivitas manajemen SDM.
5. Meningkatnya profesionalisme SDM.

Atas dasar hal tersebut, maka terdapat beberapa indikator yang perlu dilakukan untuk menerapkan Sistem Manajemen SDM di lingkungan Polri, yaitu :

**A. Aspek Pemenuhan;****1. Perencanaan Kebutuhan Personil sesuai dengan Kebutuhan Organisasi**

Pengukuran faktor ini dilakukan dengan mengacu pada kondisi yang seharusnya dilakukan, seperti:

- a. Satker/Satfung telah membuat rencana kebutuhan personil di Satker/Satfungnya dalam hal rasio dengan beban kerja, luas wilayah, kerawanan daerah dan jumlah penduduk.
- b. Satker/Satfung telah menerapkan rencana kebutuhan personil di Satker/Satfungnya.
- c. Satker/Satfung telah menerapkan monitoring dan evaluasi terhadap rencana kebutuhan personil di Satker/Satfungnya.

**2. Pola Mutasi Internal**

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan mengacu pada kondisi yang seharusnya dilakukan, seperti:

- a. Satker/Satfung telah menetapkan kebijakan pola mutasi internal.
- b. Satker/Satfung telah menerapkan kebijakan pola mutasi internal.
- c. Satker/Satfung telah memiliki monitoring dan evaluasi terhadap kebijakan pola rotasi internal.

**3. Pengembangan Personil Berbasis Kompetensi**

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan mengacu pada kondisi yang seharusnya dilakukan, seperti:

- a. Telah melakukan upaya pengembangan kompetensi (*capacity building* atau *transfer knowledge*)
- b. Terdapat kesempatan/hak bagi personil pada Satker/ Satfung terkait untuk mengikuti Dikbang (pendidikan pengembangan umum dan spesialisasi) maupun pengembangan kompetensi lainnya.

**4. Penetapan Standar Kinerja Individu**

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan mengacu pada kondisi yang seharusnya dilakukan, seperti:

- a. Telah memiliki sistem penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi (Sistem Manajemen Kinerja bagi anggota Polri dan Penilaian Prestasi Kerja bagi PNS Polri).
- b. Ukuran kinerja individu telah memiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya.
- c. Telah melakukan pengukuran kinerja individu secara periodik.
- d. Hasil penilaian kinerja individu telah dilaksanakan atau diimplementasikan mulai dari penetapan, implementasi dan pemantauan.

**5. Penegakan Aturan Disiplin**

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan mengacu pada kondisi yang seharusnya dilakukan, seperti pelaksanaan aturan disiplin/telah dilaksanakan/ diimplementasikan;

**6. Sistem Informasi Personil**

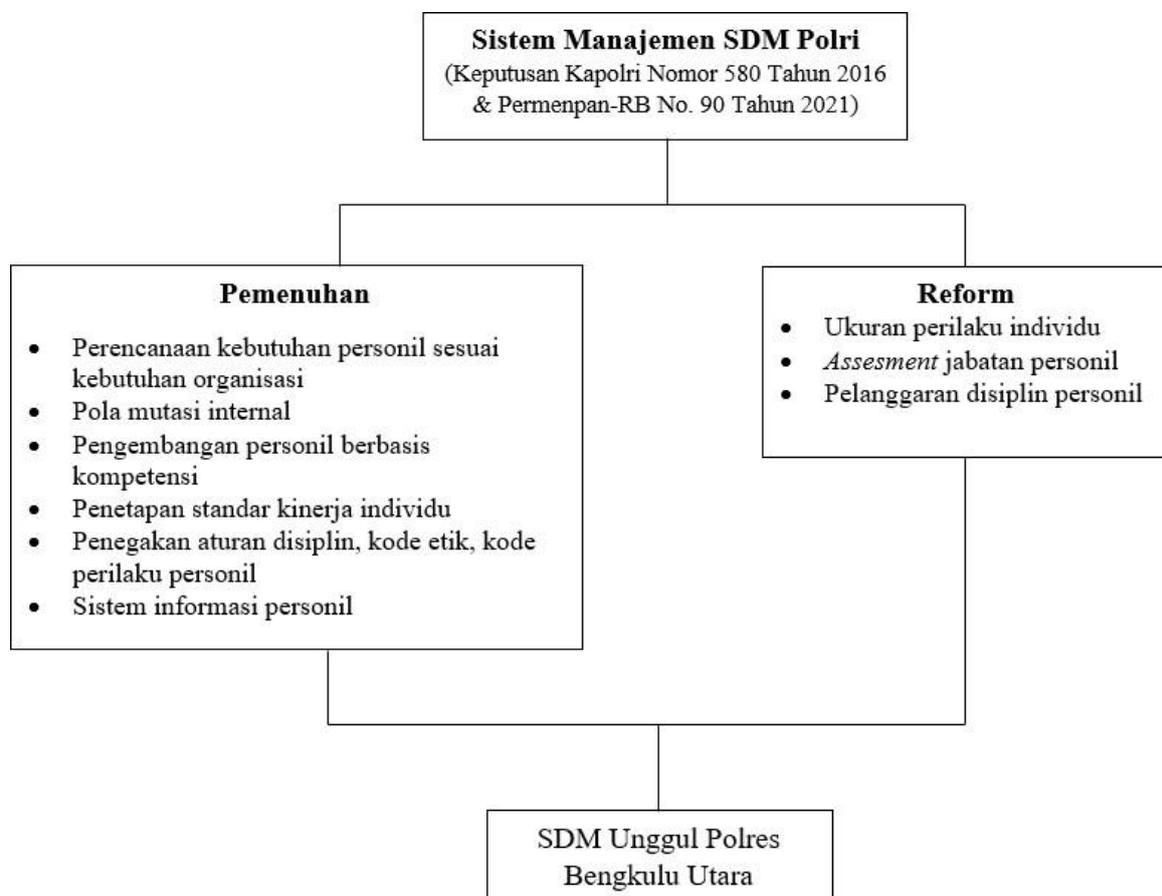
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan mengacu pada kondisi yang seharusnya dilakukan, seperti pelaksanaan sistem informasi personil pada Satker/Satfung telah dimutakhirkan secara berkala.

**B. Aspek Reformasi**

Aspek reformasi diukur dengan melihat kondisi:

1. Kinerja Individu  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah ukuran kinerja individu telah berorientasi hasil (*outcome*) sesuai pada levelnya;
2. Penilaian Kemampuan Personil  
Diukur dengan melihat apakah hasil penilaian kemampuan telah dijadikan pertimbangan untuk mutasi dan pengembangan karier personil.
3. Pelanggaran Disiplin Personil  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah terjadi penurunan pelanggaran disiplin personil.

Dalam penelitian ini, kerangka analisis adalah diagram sekuensial yang mengidentifikasi dan menjelaskan komponen atau variabel penelitian yang relevan. Kerangka analisis penelitian untuk penelitian ini disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Analisis

Gambar 1 menjelaskan penataan sistem manajemen SDM di Polres Bengkulu Utara berdasarkan aspek pemenuhan dan reformasi dari manajemen perubahan strategis Permenpan RB Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah dan Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016 tentang Petunjuk Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di lingkungan Polri.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2017) bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Sedangkan yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Subjek penelitian ini adalah seluruh personil polisi di Polres Bengkulu Utara sebanyak 243 orang. Penelitian ini menggunakan dua cara untuk memperoleh data, yaitu kuesioner dan wawancara. Subjek penelitian yang dijadikan responden untuk pengisian kuesioner seperti pada Tabel 1.

Tabel 1. Responden untuk Pengisian Kuesioner

No.	Satuan	Jumlah Responden(orang)
1.	Reskrim	31
2.	Intelkam	21
3.	Lantas	26
4.	Narkoba	10
5.	Sabhara	67
6.	Binmas	12
7.	Tahti	8
8.	Bagops	9
9.	Bagren	6
10.	Bagsdm	9
11.	Baglog	5
12.	Propam	9
13.	Siwas	3
14.	Sihumas	3
15.	Sikum	1
16.	Sikeu	4
17.	Sidokkes	3
18.	Sium	3
19.	SPKT	11
20.	Sitik	3
Jumlah		243

Pengumpulan data pendukung menggunakan wawancara. Penetapan subjek untuk dijadikan informan wawancara dengan teknik *purposive sampling*. Sugiyono (2017) menjelaskan pengertian *purposive sampling* adalah teknik menentukan sumber informasi dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya dapat lebih representatif, maka pertimbangan orang yang diwawancarai adalah memiliki pengetahuan penuh tentang manajemen perubahan strategis saat ini dan masa depan di Polres Bengkulu Utara. Tingkat manajemen mereka juga memungkinkan untuk memberikan pemahaman dan wawasan mendalam tentang berbagai masalah terkait manajemen perubahan strategis. Telah dinyatakan bahwa tidak ada jumlah pasti informan yang diperlukan untuk wawancara kualitatif (Oppenheim, 2000). Oleh karena itu, wawancara dilakukan sampai semua pertanyaan memiliki tanggapan dan tanggapan menjadi berulang, sehingga menunjukkan

bahwa bukti yang diperlukan telah dikumpulkan. Sebanyak 9 unsur pimpinan diwawancarai untuk studi kasus sebagai berikut:

Tabel 2. Informan Penelitian

No.	Unsur Pimpinan/Satpung	Jumlah Responden (orang)
1.	Pimpinan	1
2.	Bag SDM	1
3.	Sat Reskrim	1
4.	Sat Lantas	1
5.	Sat Intelkam	1
6.	Sat Samapta	1
7.	Subbag Dalpers	1
8.	Subsi Penmas	1
9.	Subbag Binkar	1
Jumlah		9

Informan yang diwawancarai adalah unsur pimpinan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang baik dalam organisasi. Alasan pemilihan dan pemusatan perhatian pada petugas pada tingkat ini adalah untuk memastikan bahwa data yang berkualitas dan relevan dikumpulkan dan dapat diterapkan pada ruang lingkup penelitian. Penulis menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data primer dan wawancara untuk data pendukung analisis. Dokumentasi sebagai data sekunder juga digunakan. Sejalan dengan pendekatan penelitian yang digunakan, data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Kemudian, hasil wawancara ditabulasi untuk digunakan sebagai data pendukung saat diskusi hasil.

## HASIL PENELITIAN

### Deskripsi Subjek Penelitian

Penelitian mengenai sistem penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara dilakukan dengan membagikan kuesioner terhadap responden yang merupakan personil polisi di Polres Bengkulu Utara sebanyak 243 orang. Kuesioner dibagikan sendiri oleh penulis dengan mendatangi langsung personil di Polres Bengkulu Utara. Dari sebanyak 243 kuesioner yang di isi, terdapat 2 kuesioner yang tidak lengkap diisi responden. Dengan demikian, kuesioner yang lengkap sebanyak 241 kuesioner. Adapun profil dari 241 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini ditunjukkan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Deskripsi Profil Responden

Uraian	Frekuensi (orang)	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	223	92,5%
Perempuan	18	7,5%
Usia		
< 25 tahun	46	19,1%
25-35 tahun	75	31,1%
36-45 tahun	108	44,8%
> 45 tahun	12	5,0%
Pendidikan Kepolisian		
Bintara	236	97,9%
Taruna	5	2,1%

Uraian	Frekuensi (orang)	Persentase
Masa Kerja		
< 3 tahun	36	14,9%
4-6 tahun	19	7,9%
7-10 tahun	32	13,3%
11-20 tahun	73	30,3%
21-30 tahun	74	30,7%
> 30 tahun	7	2,9%
Jumlah	241	100%

Tabel 3 terlihat bahwa hampir sebagian besar (92,5%) responden berjenis kelamin laki-laki. Artinya, komposisi personil Polres Bengkulu Utara dari sisi gender belum seimbang, dimana seharusnya berdasarkan Nota Dinas Kadivbinkum Polri kepada Karo Progar Derenbang Polri No. Pol : B / ND-526 / XII / 2002 tentang pengarusutamaan Gender, keterwakilan perempuan minimal 30% dari total jumlah personil, sedangkan di Polres Bengkulu Utara keterwakilan perempuan hanya 7,5%.

Responden hampir sebagian besar berumur antara 36-45 tahun (44,8%). Umur pada rentang ini, Menurut Badan Pusat Statistik (2021) merupakan usia produktif. Usia tenaga kerja cukup menentukan keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan, baik sifatnya fisik maupun non fisik. Pada umumnya, tenaga kerja yang berumur tua mempunyai tenaga fisik yang lemah dan terbatas, sebaliknya tenaga kerja yang berumur muda mempunyai kemampuan fisik yang kuat (Amron, 2010). Tabel 3 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan hampir sebagian besar berpendidikan Bintara (97,9%). Pendidikan Bintara kepolisian ditempuh selama tujuh bulan dan lulusannya memiliki pangkat sebagai Brigadir Dua (Bripda). Pendidikan dianggap sebagai sarana untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Karena, pendidikan dianggap mampu untuk menghasilkan tenaga kerja yang bermutu tinggi, mempunyai pola pikir dan cara bertindak yang modern. Tabel 3 diketahui mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan personil lama karena dapat dilihat dari masa kerja mereka yang relatif lama yaitu di atas 11 tahun. Makin lama personil bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki personil yang bersangkutan. Sebaliknya, makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah. Selain penyebaran kuesioner, penulis juga melakukan pengumpulan data dengan cara mewawancarai 9 orang informan. Profil kesembilan informan yang berpartisipasi dan memberikan informasi penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Informan Penelitian

Nama	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan
Informan 1	Laki-laki	37 tahun	S2
Informan 2	Laki-laki	42 tahun	S1
Informan 3	Laki-laki	32 tahun	S1
Informan 4	Laki-laki	30 tahun	S1
Informan 5	Laki-laki	43 tahun	SMA
Informan 6	Laki-laki	45 tahun	SMA
Informan 7	Laki-laki	44 tahun	S1
Informan 8	Laki-laki	39 tahun	S1
Informan 9	Laki-laki	40 tahun	SMA

Pemilihan informan ini didasarkan bahwa mereka memiliki banyak informasi dan pengetahuan yang luas untuk mengungkap penataan sistem MSDM di Polres Bengkulu Utara. Informan yang berhasil diwawancarai pertama adalah satu orang dari unsur pimpinan, kemudian empat orang dari unsur pembantu pimpinan dan tempat orang lainnya dari unsur pelaksana tugas pokok. Hasil wawancara ini nantinya dijadikan data pendukung untuk melengkapi analisis dari pengisian kuesioner oleh responden sebelumnya.

### Penataan Sistem MSDM di Polres Bengkulu Utara

Bagian ini menjelaskan tanggapan responden terhadap penataan sistem MSDM di Polres Bengkulu Utara, aspek yang dikaji terdiri dari dua aspek, yaitu aspek pemenuhan dan aspek reformasi sesuai dengan Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016, dan Permenpan- RB Nomor 90 Tahun 2021. Penilaian tanggapan responden terhadap kedua aspek tersebut, diinterpretasikan berdasarkan kelompok berikut:

1,00 – 1,80: Sangat rendah

1,80 – 2,60: Rendah

2,60 – 3,40: Sedang

3,40 – 4,20: Tinggi

4,20 – 5,00: Sangat tinggi

Berikut dijelaskan aspek pemenuhan dan aspek reformasi penataan sistem MSDM di Polres Bengkulu Utara.

### Aspek Pemenuhan pada sistem penataan MSDM

#### Perencanaan Kebutuhan Personil

Perencanaan kebutuhan personil harus sesuai dengan kebutuhan Polres Bengkulu Utara, dalam hal rasio dengan beban kerja, luas wilayah, kerawanan daerah dan jumlah penduduk. Distribusi tanggapan responden terhadap perencanaan kebutuhan personil dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Tanggapan Responden terhadap Perencanaan Kebutuhan Personil

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Polres Bengkulu Utara telah membuat rencana kebutuhan personil dalam hal rasio dengan beban kerja, luas wilayah, kerawanan daerah dan jumlah penduduk.	0	0	1	49	191	4,79	Sangat tinggi
2	Polres Bengkulu Utara menerapkan rencana kebutuhan personil di wilayah kerjanya	0	0	2	43	196	4,80	Sangat tinggi
3	Polres Bengkulu Utara telah menerapkan monitoring dan evaluasi terhadap rencana kebutuhan personil	0	0	1	50	190	4,78	Sangat tinggi
<b>Rata-rata</b>							4,79	Sangat tinggi

Keterangan: 1,00 – 1,80: Sangat rendah; 1,80 – 2,60: Rendah; 2,60 – 3,40: Sedang; 3,40 – 4,20: Tinggi; 4,20 – 5,00: Sangat tinggi

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan kebutuhan personil Polres Bengkulu Utara telah dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Polres membuat rencana kebutuhan

personil didasarkan pada rasio dengan beban kerja, luas wilayah, kerawandaerah dan jumlah penduduk. Rencana kebutuhan ini termuat dalam laporan ANEV Polres Bengkulu Utara yang dibuat terjadwal. Kemudian dari segi jumlah Personil, Polres Bengkulu Utara memiliki jumlah personil yang belum berimbang dengan jumlah penduduk serta luasnya wilayah, dimana hanya terpenuhi 45,70 persen personil sesuai Daftar Standar Personil (DSP) dalam Peraturan Kepolisian Nomor 2 Tahun 2021. Berdasarkan Daftar Standar Personil (DSP) Tingkat Kepolisian Resor dan Kepolisian Sektor, Polres Bengkulu Utara seharusnya memiliki 954 personil. Kenyataannya, personil rill Polres Bengkulu Utara hanya berjumlah 518 personil. Namun demikian, Polres Bengkulu Utara dalam pelaksanaan tugasnya berupaya mengoptimalkan serta memanajemen personil yang ada dengan tepat, cermat serta akurat sehingga dapat menciptakan suasana yang aman, tenteram di wilayah Hukum Polres Bengkulu Utara.

### Pola Mutasi Internal

Penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara harus memiliki kebijakan terhadap pola mutasi internal yang dibuat secara tertulis, dilaksanakan dan dievaluasi secara berkala. Berikut tanggapan responden terhadap pola mutasi internal Polres Bengkulu Utara dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Tanggapan Responden terhadap Pola Mutasi Internal

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Polres Bengkulu Utara telah menetapkan kebijakan pola mutasi internal	0	0	2	98	141	4,58	Sangat tinggi
2	Polres Bengkulu Utara telah menerapkan atau melaksanakan kebijakan pola mutasi internal	0	0	2	90	149	4,61	Sangat tinggi
3	Polres Bengkulu Utara telah memiliki monitoring dan evaluasi terhadap kebijakan pola rotasi internal	0	0	3	66	172	4,70	Sangat tinggi
<b>Rata-rata</b>							4,63	Sangat tinggi

Keterangan: 1,00 – 1,80: Sangat rendah; 1,80 – 2,60: Rendah; 2,60 – 3,40: Sedang; 3,40 – 4,20: Tinggi; 4,20 – 5,00: Sangat tinggi

Dapat disimpulkan bahwa pola mutasi internal di Polres Bengkulu Utara telah ditetapkan secara tertulis, berdasarkan kebutuhan masing-masing fungsi dan berdasarkan atensi pimpinan. Selain itu, mutasi juga dengan mempertimbangkan kompetensi dan nilai kinerja personil, dikbangspes dan pendidikan personil, berdasarkan domisili personil agar sesuai dengan program *local boy for local job*. Pola mutasi dengan cara mendata dan mengusulkan nama-nama ke pimpinan, melaksanakan sidang DPK (sidang wajar mutasi), melaksanakan rapat atau sidang dengan peserta, Wakapolres, Kabag SDM, Kasiwas, Kasipropam, menganalisis dan evaluasi nilai beban kinerja dan nilai kompetensi personil. Monitoring dan evaluasi dilakukan setiap satu semester atau enam bulan dengan cara pengusulan ke tingkat Polda, bagi personil yang dimutasi tidak atau belum sesuai dengan kebutuhan suatu sub satkerakan dipertimbangkan penempatannya untuk dilakukan perbaikan dikemudian hari.

### Pengembangan Personil Berbasis Kompetensi

Pengembangan personil berbasis kompetensi diukur dengan upaya organisasi melakukan pengembangan potensi dan kesempatan personil mengikuti pendidikan pengembangan umum dan spesialisasi.

Tabel 7. Tanggapan Responden terhadap Pengembangan Personil

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Polres Bengkulu Utara telah melakukan upaya pengembangan kompetensi ( <i>capacity building</i> atau <i>transfer knowledge</i> ) pada personil Polres Bengkulu Utara	0	0	1	68	172	4,71	Sangat tinggi
2	Terdapat kesempatan atau hak bagi personil di unit kerja terkait untuk mengikuti Dikbangpers (pendidikan pengembangan umum dan spesialisasi) maupun pengembangan kompetensi lainnya	0	0	0	60	181	4,75	Sangat tinggi
<b>Rata-rata</b>							4,73	Sangat tinggi

Keterangan: 1,00 – 1,80: Sangat rendah; 1,80 – 2,60: Rendah; 2,60 – 3,40: Sedang; 3,40 – 4,20: Tinggi; 4,20 – 5,00: Sangat tinggi

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pengembangan personil berbasis kompetensi Polres Bengkulu Utara telah dilaksanakan dan seluruh personil memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pengembangan tersebut. Berdasarkan data dokumentasi, sampai saat ini telah ada sebanyak 132 personil Polres Bengkulu Utara yang telah mengikuti pendidikan pengembangan umum dan spesialisasi, baik dinas maupun non dinas. Tahapan dalam pengajuan personil dimulai dari bagian SDM Polres Bengkulu Utara membuat dan mengusulkan nama-nama personil yang akan mengikuti kegiatan pelatihan peningkatan kemampuan kepolisian dan membuat usulan dikbangpes dan sertifikasi guna untuk peningkatan kompetensi personil Polres Bengkulu Utara. Namun untuk pelaksanaannya tetap berdasarkan pengajuan atau usulan yang dilakukan dari Polres Bengkulu Utara, dan bagi personil yang mengikutinya berdasarkan hasil seleksi yang dilaksanakan di Biro SDM Polda Bengkulu dan Polres hanya mendaftarkan dan mengirimkan nama-nama personil ke Biro SDM selanjutnya kewenangan Biro SDM.

### Penetapan Standar Kinerja Individu

Standar kinerja individu pada Polres Bengkulu Utara dinilai dari organisasi yang memiliki sistem penilaian kinerja, adanya ukuran dari kinerja, pengukuran dilakukan secara periodik dan dilakukan pemantauan. Tabel 8 merupakan hasil tanggapan responden terhadap penetapan standar kinerja individu di Polres Bengkulu Utara.

Tabel 8. Tanggapan Responden terhadap Penetapan Standar Kinerja Individu

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Polres Bengkulu Utara telah memiliki penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi (Sistem Manajemen Kinerja) bagi anggota Polri dan Penilaian Prestasi Kerja bagi PNS Polri).	0	0	1	48	192	4,79	Sangat tinggi

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
2	Ukuran kinerja individu telah memiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya	0	0	1	64	176	4,73	Sangat tinggi
3	Polres Bengkulu Utara melakukan pengukuran kinerja individu secara periodik melalui SMK <i>online</i>	0	0	1	56	184	4,76	Sangat tinggi
4	Hasil penilaian kinerja individu telah dilaksanakan atau diimplementasikan mulai dari penetapan, implementasi dan pemantauan.	0	0	0	50	191	4,79	Sangat tinggi
<b>Rata-rata</b>							4,77	Sangat tinggi

Keterangan: 1,00 – 1,80: Sangat rendah; 1,80 – 2,60: Rendah; 2,60 – 3,40: Sedang; 3,40 – 4,20: Tinggi; 4,20 – 5,00: Sangat tinggi

Ukuran kinerja individu memiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya, karena pengukuran kinerja personil Polres Bengkulu Utara telah tersistem dan menyesuaikan dengan kinerja level di atasnya melalui sistem manajemen kinerja (SMK) *online* dan sistem analisis beban kerja (ABK). Polres Bengkulu Utara telah melakukan pengukuran kinerja individu secara periodik melalui SMK *online*. Pengukuran dilakukan setiap semester, untuk semester satu pengisian kontrak kerja pada bulan Januari dan penilaian pada bulan Juni. Sedangkan semester dua pengisian kontrak kerja pada bulan Juli dan penilaian pada bulan Desember dan di penutupan akhir tahun akan dilakukan rekapitulasi hasil penilaian personil berdasarkan nilai yang sudah dimasukkan. Seluruh tahapan penilaian kinerja personil Polres Bengkulu Utara telah dilaksanakan atau diimplementasikan mulai dari penetapan, implementasi dan pemantauan mengikuti alur sistem manajemen kinerja pada SMK *online*, dan nilai kinerja personil menjadi pertimbangan personil untuk mengikuti pelatihan, pendidikan kepolisian, dan penempatan personil atau mutasi.

### Penegakan Aturan Disiplin

Penegakan aturan disiplin personil Polres Bengkulu Utara dinilai dari dilaksanakannya aturan tersebut secara adil. Tabel 9 merupakan tanggapan responden terhadap penegakan aturan disiplin personil Polres Bengkulu Utara.

Tabel 9. Tanggapan Responden terhadap Penegakan Aturan Disiplin

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Pelaksanaan aturan disiplin dan kode etik diimplementasikan	0	0	1	102	138	4,57	Sangat tinggi
2	Polres Bengkulu Utara menindak personil bermasalah secara adil	0	0	1	85	155	4,64	Sangat tinggi
<b>Rata-rata</b>							4,60	Sangat tinggi

Keterangan: 1,00 – 1,80: Sangat rendah; 1,80 – 2,60: Rendah; 2,60 – 3,40: Sedang; 3,40 – 4,20: Tinggi; 4,20 – 5,00: Sangat tinggi

Jadi, pelaksanaan aturan disiplin dan kode etik di Polres Bengkulu Utara telah diimplementasikan secara adil sesuai dengan aturan. Aturan mengenai disiplin personil merujuk pada Perkap Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Penyelesaian Pelanggaran Disiplin Anggota Polri, dan Perkap Nomor 7 tahun 2022 tentang Kode Etik Profesi Kepolisian Negara

Republik Indonesia, serta Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. Sedangkan bagian pelaksana sebagai komisi etik di Polres Bengkulu Utara adalah SIPROPAM. SIPROPAM adalah salah satu unsur pengawas dan pembantu pimpinan di bidang pembinaan profesi dan kode etik, satuan ini memiliki tata kerja berdasarkan Perkap Nomor 19 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Komisi Kode Etik Kepolisian Negara Republik Indonesia.

### Sistem Informasi Personil

Sistem informasi personil Polres Bengkulu Utara diukur dari dilaksanakannya sistem tersebut, pemutakhiran data secara berjala dan telah diterapkan dengan baik. Tanggapan responden terhadap sistem informasi personil dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Tanggapan Responden terhadap Sistem Informasi Personil

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Pelaksanaan sistem informasi personil pada Polres Bengkulu Utara telah dimutakhirkan secara berkala	0	0	1	54	186	4,77	Sangat tinggi
2	Sistem informasi personil pada Polres Bengkulu Utara telah terapkan dengan baik	0	0	0	56	186	4,77	Sangat tinggi
<b>Rata-rata</b>							4,77	Sangat tinggi

Disimpulkan bahwa Polres Bengkulu Utara telah menerapkan Sistem Informasi Personil Polri (SIPP) versi 2.0 (Lampiran 11). Sistem ini telah berjalan dengan baik, untuk pemutakhiran sistem dilaksanakan langsung oleh Mabes Polri, sedangkan untuk pemutakhiran data dilakukan setiap terjadi perubahan data personil, seperti kenaikan pangkat, pensiun, kenaikan berkala, dikbanspes atau diklat, data keluarga, penghargaan, dikum dan mutasi.

### Aspek Reformasi pada sistem penataan MSDM

Aspek reformasi pada sistem penataan manajemen sumber daya manusia pada Polres Bengkulu Utara berupa perubahan dari penataan manajemen sumber daya manusia yang terjadi seperti peningkatan kinerja personil, penilaian kinerja sebagai dasar pertimbangan mutasi dan pengembangan karier, serta terjadi penurunan pelanggaran disiplin personil. Tanggapan responden terhadap aspek reformasi pada sistem penataan MSDM Polres Bengkulu Utara dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Tanggapan Responden terhadap Aspek Reformasi pada sistem penataan MSDM

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Ukuran kinerja individu personil telah berorientasi hasil ( <i>outcome</i> ) sesuai pada levelnya	0	2	3	54	183	4,74	Sangat tinggi
2	Hasil <i>assessment</i> personil telah dijadikan pertimbangan untuk mutasi dan pengembangan karier personil	0	0	3	55	183	4,75	Sangat tinggi
3	Terjadi penurunan pelanggaran disiplin personil di Polres Bengkulu Utara	0	2	2	50	186	4,74	Sangat tinggi

<i>Rata-rata</i>	4,74	Sangat tinggi
------------------	------	---------------

Responden memberikan tanggapan sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,74 terhadap pernyataan terjadi penurunan pelanggaran disiplin personil di Polres Bengkulu Utara. Artinya responden menilai bahwa pelanggaran disiplin personil di Polres Bengkulu Utara telah terjadi penurunan. Perbandingan pelanggaran yang terjadi disajikan pada Tabel 12

Tabel 12. Pelanggaran Disiplin dan Kode Etik

Tahun	Jumlah Pelanggaran
2019	4 personil
2020	9 personil
2021	24 personil

Sumber: SIKUM Polres Bengkulu Utara, 2022

Data di atas menunjukkan peningkatan pelanggaran yang dilakukan personil Polres Bengkulu Utara. Terjadi peningkatan pelanggaran yang signifikan pada tahun 2021, dimana sebelumnya 9 personil menjadi 24 personil. Hasil ini mengindikasikan bahwa aspek reformasi penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara dari indikator pelanggaran personil belum sepenuhnya terjadi perubahan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa aspek reformasi penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara sudah sangat tinggi. Dilihat dari ukuran kinerja personil Polres Bengkulu telah berorientasi hasil sesuai levelnya. Kontrak kerja yang berisi tugas pokok sebagai dasar ukuran kinerja telah dibuat sesuai masing-masing level personil dan menjadi indikator penilaian hasil kinerja personil Polres Bengkulu Utara. Kemudian hasil penilaian kemampuan personil telah dijadikan pertimbangan untuk mutasi dan pengembangan karier personil Polres Bengkulu Utara. Penilaian jabatan dilakukan oleh Biro SDM Polda Bengkulu, dan penilaian kemampuan personil Polres jajaran dilakukan Bagian SDM Polres Bengkulu Utara sendiri. Penilaian ini sebagai pertimbangan pimpinan untuk menentukan kebijakan mengenai mutasi dan pengembangan karier personil Polres Bengkulu Utara. Namun demikian, untuk pelanggaran disiplin personil belum terjadi penurunan. Data pelanggaran disiplin dan kode etik personil dari tahun 2019 sampai 2020 menunjukkan peningkatan pelanggaran disiplin dan kode etik, yang berarti belum terjadi reformasi dari sisi ini.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Aspek Pemenuhan

Hasil penelitian pada aspek pemenuhan dibahas sebanyak enam indikator, yakni perencanaan kebutuhan personil, pola mutasi, pengembangan personil, penetapan standar kinerja individu, penegakkan disiplin, dan sistem informasi personil. Pada perencanaan kebutuhan personil diketahui bahwa Polres Bengkulu Utara telah memetakan kebutuhan personil dari berbagai sisi yang ada. Apabila melihat wilayah Hukum Polres Bengkulu Utara mempunyai yang mempunyai luas 4.424,60 Km<sup>2</sup> dengan 19, 215 Desa, 5 Kelurahan dan 10 Polsek maka sepuluh Polsek untuk melayani kecamatan, kelurahan, dan desa masih sangat kurang.

Berdasarkan Daftar Standar Personil (DSP) dalam Kepolisian Nomor 2 Tahun 2021 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja pada Tingkat Kepolisian Resor dan Kepolisian Sektor, bahwa Polres Bengkulu Utara seharusnya memiliki 954 personil, terdiri dari 540 personil ditingkat Polres dan 424 personil ditingkat Polsek. Namun dalam kenyataannya, personil rill Polres Bengkulu Utara hanya berjumlah 518 personil, terdiri dari 300 personil

ditingkat Polres dan 228 personil ditingkat Polsek. Dengan demikian hanya 45,70 persen personil yang terpenuhi sesuai Daftar Standar Personil (DSP) dalam Kepolisian Nomor 2 Tahun 2021. Hasil ini didukung dari kutipan wawancara dengan berikut:

*“Untuk kebutuhan rencana personil sudah sesuai dengan rasio terhadap beban kerja, sesuai dengan luas wilayah dan tingkat kerawanan. Sedangkan untuk penempatan personil disesuaikan dengan jumlah penduduk di wilayah hukum Polsek masing-masing” (Informan 1).*

*“Idealnya jumlah personil yang dibutuhkan dalam suatu Polres berdasarkan jumlah penduduk, luas wilayah, beban kinerja dan tingkat kerawanan. Namun berdasarkan organisasi Polri sampai saat ini masih jauh dari kata cukup untuk personilnya. Untuk menyikapi ini maka pelaksanaan tugas yang seharusnya diemban oleh beberapa personil hanya diemban oleh satu personil saja. Dengan kata lain, pengoptimalisasian kinerja belum ada” (Informan 2).*

Keadaan *rill* personil Polres Bengkulu Utara belum dikatakan memenuhi standar mengingat jumlah Polsek jajaran Polres Bengkulu Utara sebanyak 10 polsek dengan polsek tipe C sebanyak 5 polsek dan tipe D sebanyak 5 polsek. Polres Bengkulu Utara juga memiliki polsek terluar yang berpenghuni yaitu Polsek Pulau Enggano yang mana personil bertugas di Polsek tersebut saat ini baru berjumlah 20 personil dan masih sangat perlu penambahan personil untuk pelaksanaan tugas di Pulau Enggano. Polres Bengkulu Utara juga kekurangan personil untuk melakukan pengamanan objek vital di wilayah hukum Polres Bengkulu Utara. Objek vital yang sangat perlu pengamanan dari kepolisian, antara lain perusahaan, perkebunan, pabrik dan perbankan yang ada pada kecamatan dalam Kabupaten Bengkulu Utara. Ditambah pengamanan untuk aset negara di Kecamatan Ketahun yang sudah dibentuk sebagai kota mandiri terpadu dan akan dijadikan sebagai pusat perkotaan. Polres Bengkulu Utara telah mengajukan permohonan kebutuhan personil yang ditujukan kepada Kapolda Bengkulu tertanggal 2 Februari 2022 untuk menutupi kekurangan yang ada, dengan pertimbangan dari perbandingan jumlah daftar standar personil (DSP) dengan data *rill* personil. Hal ini penting dilakukan Polres Bengkulu Utara supaya terpenuhinya jumlah personil untuk mengisi sebaran pelayanan di tengah masyarakat. Wawancara dengan informan juga menunjukkan hal yang sama, seperti:

*“Perencanaan kebutuhan personil di Polres Bengkulu Utara masih sangat kurang dan tidak sebanding dengan jumlah kerawanan yang terjadi di wilayah Kabupaten Bengkulu Utara (Informan 3).*

*“Kebutuhan personil masih jauh dari DSP, karena mengingat luas wilayah dan potensi konflik yang ada di wilayah Polres Bengkulu Utara, jarak tempuh Polres ke Polsek-polsek, juga memerlukan waktu tempuh yang lama, perlu penambahan personil di Polsek-polsek yang jauh dari jangkauan Polres..., penerapan personil terutama di Polsek-polsek belum sepenuhnya dapat dipenuhi, mengingat keterbatasan jumlah personil Polri di Polres Bengkulu Utara” (Informan 5).*

Menurut Siregar *et al.* (2015) dalam perencanaan kebutuhan untuk rekrutmen dan seleksi dikbang personil Polri secara proaktif, BETAH, *clear*, dan *clean* dengan mempertimbangkan kebijakan minimal *zero growth* adalah mutak dilakukan. Penerimaan anggota Polri dengan prinsip Bersih, Transparan, Akuntabel dan Humanis (BETAH) menunjukkan komitmen Polri yang tinggi terhadap model dan mekanisme rekrutmen yang berkualitas. Guo dan Chen (2021), Light (2014), dan Ferguson dan Reio (2010) juga menyatakan betapa pentingnya perencanaan MSDM yang strategis untuk mencapai tujuan, Dalam ketentuan Pasal 4 UU Nomor 2 Tahun 2002 tentang Polri membutuhkan sosok-sosok

personalia yang tangguh, cerdas dan profesional yang mampu mengantarkan dan mewujudkan soliditas penataan organisasi Polri dalam tupoksinya. Oleh karenanya, diharapkan agar prinsip BETAH yang telah digariskan oleh Mabes Polri agar selalu dipedomani dalam setiap tahapan pelaksanaan rekrutmen.

Kebutuhan personil yang akan diajukan Polres Bengkulu Utara juga diprioritaskan bagi putra daerah. Artinya, personil-personil berasal dari Kabupaten Bengkulu Utara yang berada di Provinsi Bengkulu akan diajukan dalam rencana kebutuhan. Transkrip wawancara berikut menunjukkan tentang putra daerah:

*“Diprioritaskan bagi putra daerah untuk melaksanakan tugas disatuan jajaran dengan prinsip local boy for local job, serta diupayakan pemenuhan kebutuhan personil yang di satuannya yang masih dianggap kurang atau minim” (Informan 7).*

*Local boy for local job*, yang artinya orang lokal untuk tugas lokal. Implementasinya menggambarkan bahwa jika mendaftar di Bengkulu, penempatan tidak akan jauh dari Bengkulu (kecuali mendadak dibutuhkan di luar daerah). *Local boy for local job* adalah rekrutmen personil untuk mengisi tugas-tugas lapangan dengan memanfaatkan orang-orang lokal. Dengan program ini, selain rasio prajurit dapat dikejar, Polri juga diharapkan lebih representatif dalam melaksanakan tugasnya. *Local boy* diperlukan guna menangani masalah lokal atau yang bersifat setempat. Di lain pihak, dipercaya bahwa keberadaan *local boy* dan *local problems* akan menghadirkan juga kebutuhan akan adanya cara-cara lokal dalam hal memecahkan masalah. Asumsinya, jika polisinya orang daerah setempat maka polisi tersebut lebih mudah berinteraksi dengan masyarakat sekitar. Implikasinya, polisi yang bersangkutan akan lebih mudah menyelesaikan berbagai konflik yang terjadi di daerah tersebut karena adanya kedekatan emosional dengan masyarakat sekitar.

Menurut Siregar *et al.* (2015), landasan konsep ini adalah pemberdayaan putra daerah yang telah berdasarkan perintah atasan, selalu mengatakan siap dan berbagai jargon militeristik lainnya. Padahal kepolisian harus tunduk pada undang-undang yang berlaku untuk adil kepada setiap bangsa Indonesia. Berbagai konflik intern yang kerap erat kaitannya dengan muatan saraitu pula yang rupanya menjadi salah satu dasar dikembangkannya metode *local boy for the local job* tersebut. Metode itu merupakan pengembangan konsep *community policing* atau pemolisian berbasis komunitas yang mengedepankan kemitraan antara polisi dan masyarakat. Itulah sebabnya mengapa putra daerah setempat kini menjadi prioritas Polri untuk memenuhi target. Jumlah yang tidak sedikit, tetapi tidak cukup banyak untuk memenuhi target standar dunia dalam hal rasio jumlah polisi dan masyarakat. Pengaturan anggota yang tepat akan menunjukkan kualitas SDM (Chen & Huang, 2009; Ghlichlee & Goodarzi, 2022).

Kemudian, Polres Bengkulu Utara telah melakukan evaluasi dan monitoring dengan berbagai kegiatan seperti kebutuhan personil, mendata personil dan lainnya. Polres Bengkulu Utara juga telah membuat laporan anev yang meliputi empat bidang, yakni bidang pembinaan, bidang anggaran, bidang operasional dan bidang pengawasan. Kegiatan dan laporan anev Polres Bengkulu Utara juga telah dilakukan secara periodik sesuai dengan keadaan dan kebutuhan organisasi saat ini.

*“Melaksanakan Anev kebutuhan personil, memetakan personil untuk ditempatkan, menganalisis tingkat kerawanan konflik dan mendata personil berdasarkan domisili” (Informan 1).*

*“Iya, Polres Bengkulu Utara melakukan Monev terhadap rencana kebutuhan personil dengan melakukan kegiatan: melaksanakan Anev kebutuhan personil, memetakan penempatan personil, analisa tingkat rawan*

*konflik dan mendata personil berdasarkan domisili” (Informan 6).*

*“Ya, sudah dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap rekrut personil. Kegiatannya yaitu melaksanakan Anev kebutuhan personil, mendata personil berdasarkan domisili” (Informan 8).*

Moerdiyanto (2019), dan Juncos (2011) menekankan monitoring dan evaluasi harus dilakukan oleh petugas yang profesional, dan didukung dengan instrumen yang baku akan dapat diperoleh data obyektif. Data obyektif yang dianalisis dengan teknik yang tepat akan didapatkan informasi yang terpercaya untuk dasar pengambilan keputusan manajemen. Sehingga keputusan yang diambil tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa monitoring dan evaluasi dapat memberi pemahaman tentang langkah-langkah persiapan, perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan hasil evaluasi program. Hasil monitoring dan evaluasi merupakan informasi berharga yang dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan untuk mengambil keputusan pengembangan Polres Bengkulu Utara yang dipimpinnya.

Selanjutnya, kebijakan pola mutasi internal Polres Bengkulu Utara telah ditetapkan secara tertulis berdasarkan kebutuhan masing-masing fungsi dan berdasarkan atensi pimpinan. Pertimbangan lainnya didasarkan pada kompetensi dan nilai kinerja personil, dikbangspes, pendidikan personil, juga berdasarkan domisili personil agar sesuai dengan program *local boydan local job*. Kegiatan mutasi di Polres Bengkulu Utara dilakukan Bagian SDM. Kegiatan mutasi tersebut bertujuan untuk menyegarkan Bagian dan Satuan fungsi serta pemenuhan jumlah personil pada setiap Bagian, Satuan fungsi serta Polsek jajaran yang di rasa masih kurang.

Proses mutasi dilakukan dengan cara mendata dan mengusulkan nama-nama ke pimpinan, melaksanakan sidang DPK (sidang wajar mutasi), melaksanakan rapat atau sidang dengan peserta, Wakapolres, Kabag SDM, Kasiwas, Kasipropam, menganalisis dan evaluasi nilai beban kinerja dan nilai kompetensi personil. Polres Bengkulu utara melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap mutasi internal. Kegiatan dilakukan setiap satu semester atau enam bulan dengan cara pengusulan ke tingkat Polda. Untuk personil yang tidak atau belum dimutasi diproses sesuai dengan kebutuhan suatu sub satuan kerja dan akan dipertimbangkan penempatannya untuk dilakukan perbaikan dikemudian hari.

*“Melakukan pengawasan terhadap personil yang sudah melaksanakan mutasi dan menganalisis dan evaluasi terhadap hasil pelaksanaan tugas personil tersebut. Apabila personil tersebut dianggap kurang dalam pelaksanaan tugas akan dilakukan pertimbangan terhadap kinerjanya, minimal enam bulan setelah dimutasikan” (Informan 1).*

*“Monitoring dan evaluasi dilaksanakan setiap satu semester atau enam bulan dengan cara pengusulan ke tingkat Polda dan meningkatkan kemampuan masing-masing personil guna menunjang pelaksanaan tugas” (Informan 2).*

*“Telah dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap rencana kebutuhan personil dan kegiatan yang telah dilakukan adalah telah adanya permintaan personil untuk mengisi jabatan kosong di setiap satker maupun sub satker di Polres jajaran” (Informan 3).*

*“Sudah dilakukan monitoring meliputi: melaksanakan fungsi pengawasan setelah mutasi, menganalisis dan evaluasi hasil mutasi, bagi personil yang dimutasi tidak atau belum sesuai dengan kebutuhan suatu*

*sub satker akan dipertimbangkan penempatannya untuk dilakukan perbaikan dikemudian hari”* (Informan 9).

Mutasi tidak terlepas dari alasan untuk mengurangi rasa jenuh hingga meningkatkan motivasi dan semangat kerja personil itu sendiri (Dessler, 2013). Selain itu, mutase untuk memenuhi keinginan, dari personil tersebut dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing dimana dalam kegiatan pelaksanaan mutasi kerja sering disalahtafsirkan orang sebagai hukuman jabatan atau didasarkan atas hubungan baik antara atasan dengan bawahan. Dalam pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh personil yang bersangkutan mengingat sistem pemberian mutasi di maksudkan untuk memberikan peluang bagi personil lainnya untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Mutasi juga merupakan suatu tindakan yang harus memperhatikan aspek aktivitasnya. Karena efektivitas merupakan salah satu unsur pokok dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program (Chinyamurindi, *et al.*, 2021). Informasi tentang mutasi dikemukakan oleh informasi sebagai berikut:

*“Polres Bengkulu Utara menerapkan sistem mutasi secara tertulis berdasarkan pangkat, dikbangpes dan domisili personil yang akan diusulkan untuk dimutasikan”* (Informan 1).

*“Mutasi dilaksanakan sesuai kebutuhan masing-masing fungsi dan berdasarkan atensi pimpinan”* (Informan 2).

*“Telah ditetapkan kebijakan pola mutasi internal dan telah dilakukan terhadap personil yang dipandang cukup mampu dan cukup pada bidang satker tertentu”* (Informan 3).

*“Polres Bengkulu Utara menerapkan sistem mutasi berdasarkan pangkat, dikbangpes dan domisili personil”* (Informan 6).

*“Dengan mendata dan mengusulkan nama-nama ke pimpinan, melaksanakan sidang DPK (sidang wajar mutasi), melaksanakan rapat atau sidang dengan peserta, Wakapolres, Kabag SDM, Kasiwas, Kasipropam, menganalisis dan evaluasi nilai beban kinerja dan nilai kompetensi personil”* (Informan 9).

Sari (2017) dalam penelitiannya mengatakan bahwa mutasi dijalankan agar pekerjaan dapat dilakukan secara lebih efektif. Mutasi yang tidak dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi tidak akan mempunyai arti bahkan mungkin justru akan merugikan instansi tersebut. Untuk itu, mutasi dalam sebuah organisasi memerlukan pemikiran dan pertimbangan yang matang. Bila tidak demikian, mutasi yang dilaksanakan bukannya merupakan tindakan yang menguntungkan malahan merugikan organisasi yang bersangkutan. Dalam pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh pegawai mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi parap pegawai untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Upaya-upaya pengembangan kompetensi, baik dalam membangun kapasitas personil maupun transfer ilmu pengetahuan telah dilakukan Polres Bengkulu Utara. Polres Bengkulu Utara juga memberikan kesempatan atau hak bagi personil di satker-satker polsek jajaran untuk mengikuti pendidikan pengembangan umum dan spesialisasi (Dikbangpers) maupun pengembangan kompetensi lainnya. Polres Bengkulu Utara dalam melaksanakan peningkatan profesionalisme, telah mengirimkan personilnya untuk mengikuti pendidikan baik kejuruan

maupun pelatihan di bidang harkamtibmas, penegakan hukum, terutama dalam rangka kesiapan pelayanan kepada masyarakat. Polres Bengkulu Utara juga tidak menghambat dan cepat memberikan ijin kepada anggota yang akan melanjutkan pendidikan umumnya ke jenjang yang lebih tinggi. Adapun data pendidikan umum, pendidikan Polri dan pendidikan kejuruan serta pelatihan anggota Polres Bengkulu Utara dan Polsek Jajaran yang telah mengikuti pendidikan kejuruan maupun pelatihan terdapat dalam Tabel 13.

Tabel 13. Personil Yang Mengikuti Pendidikan Kejuruan Maupun Pelatihan

TAHUN	NO	SUBSAT KER	PIMPINAN	BAG OPS	BAG SDM	BAG REN	BAG LOG	SAT RESKRIM	SAT LANTAS	SAT SAMAPTA	SAT INTELKAM	SAT MARKOBA	SAT BINMAS	SAT TAHTI	SIKEU	SUM	SIMAS	SIPROPAM	SITIK	SPT	SIHUMAS	JUMLAH
2020	1	SMA	0	7	18	5	0	16	18	39	20	6	10	5	2	3	3	8	3	8	0	171
	2	S 1	1	3	9	1	0	15	9	3	4	3	3	3	2	1	0	1	0	2	0	60
	3	S 2	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
		JUMLAH	2	10	28	6	0	32	27	42	25	10	13	8	4	4	3	9	3	10	0	236
2021	1	SMA	-	5	6	5	3	15	18	52	14	4	9	5	2	2	1	8	3	7	2	161
	2	S 1	-	6	2	1	4	17	12	3	9	4	5	3	2	1	2	2	-	3	-	76
	3	S 2	1	-	-	-	-	2	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
		JUMLAH	1	11	8	6	7	34	29	55	24	9	14	8	4	3	3	10	3	10	2	243

Sumber: Bagian SDM Polres Bengkulu Utara, 2022

Tabel 13 diketahui sebanyak 243 personil Polres Bengkulu Utara yang bertugas di Bagian dan Satuan Fungsional serta Seksi Polres Bengkulu Utara yang sudah menyelesaikan Pendidikan S1 sebanyak 76 Orang dan personil yang telah menyelesaikan Pendidikan S2 sebanyak 6 Orang. Sedangkan 161 Personil menyelesaikan SMA Sederajat. Sedangkan pada tahun 2020 sebanyak 236 personil Polres Bengkulu Utara yang Bertugas di Bagian dan Satuan Fungsional serta Seksi Polres Bengkulu Utara yang sudah menyelesaikan Pendidikan S.1 sebanyak 60 Orang dan personil yang telah menyelesaikan Pendidikan S.2 sebanyak 5 Orang. Sedangkan 171 Personil menyelesaikan SMA Sederajat.

Tahapan dalam pengajuan personil untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan di Polres Bengkulu Utara dimulai dari bagian SDM Polres Bengkulu Utara membuat dan mengusulkan nama-nama personil yang akan mengikuti kegiatan pelatihan peningkatan kemampuan kepolisian dan membuat usulan dikbangpers dan sertifikasi guna untuk peningkatan kompetensi personil Polres Bengkulu Utara. Proses ini juga dipertegaskah oleh informan dalam wawancara sebai berikut:

*“Mengusulkan personil untuk melaksanakan dikbangpers, mengikuti diklat atau pelatihan terhadap personil, melaksanakan kegiatan pelatihan dan peningkatan kemampuan Polri, mengusulkan personil untuk mengikuti sertifikasi keahlian... Ya, semuanya mempunyai kesempatan dan hak yang sama guna untuk meningkatkan kemampuan dalam pelaksanaan tugas kepolisian di Polres Bengkulu Utara”*

Informan 1

*“Kesempatan diberikan sama kepada personil dan diutamakan fungsi yang dikbangpers. Untuk Dibang umum personil harus sesuai dengan persyaratan dan kepangkatan.... Kesempatan diberikan sama kepada personil dan diutamakan fungsi yang dikbangpers. Untuk Di Bang umum personil harus sesuai dengan persyaratan dan kepangkatan”* (Informan 2).

*“Sudah dilaksanakan dalam bentuk pendidikan dan diklat... Terdapat kesempatan, hal ini dimaksudkan untuk memberi pemahaman personil terkait SOP dan cara dalam berdinis”* (Informan 4).

*“Mengusulkan personil dikbangpers, mengikutkan personil melaksanakan pelatihan, melaksanakan giat peningkatan kemampuan Polri dan mengusulkan personil untuk sertifikasi keahlian... Ya, semua punya hak yang sama guna untuk meningkatkan kemampuan dalam pelaksanaan tugas Polri di Polres Bengkulu Utara” (Informan 6).*

*Mengusulkan personil untuk melaksanakan dikbangpers, mengikuti diklat atau pelatihan terhadap personil, melaksanakan kegiatan peningkatan kemampuan Polri dan mengusulkan personil untuk mengikuti sertifikasi keahlian... Ya, semuanya mempunyai hak yang sama guna untuk meningkatkan kemampuan dalam pelaksanaan tugas kepolisian di Polres Bengkulu Utara” (Informan 7).*

*“Bagian SDM Polres Bengkulu Utara sudah membuat dan mengusulkan nama-nama personil yang akan mengikuti kegiatan pelatihan peningkatan kemampuan kepolisian dan membuat usulan dikbangpers dan sertifikasi guna untuk peningkatan kompetensi personil Polres Bengkulu Utara. Semua personil Polri mendapatkan hak yang sama namun untuk pelaksanaannya tetap berdasarkan pengajuan atau usulan yang dilakukan dari Polres Bengkulu Utara, dan bagi personil yang mengikutinya berdasarkan hasil seleksi yang dilaksanakan di Biro SDM Polda Bengkulu dan Polres hanya mendata dan mengirimkan nama-nama personil ke Biro SDM selanjutnya kewenangan Biro SDM” (Informan 9).*

Namun untuk pelaksanaannya tetap berdasarkan pengajuan atau usulan yang dilakukan dari Polres Bengkulu Utara, dan bagi personil yang mengikutinya berdasarkan hasil seleksi yang dilaksanakan di Biro SDM Polda Bengkulu dan Polres hanya mendata dan mengirimkan nama-nama personil ke Biro SDM selanjutnya kewenangan Biro SDM.

Penataan manajemen sumber daya manusia Polri menjadi suatu langkah strategis yang dapat memperbaiki permasalahan empiris dalam sistem penataan SDM Polri saat ini. Bukan menjadi rahasia lagi jika sistem penataan SDM Polri masih banyak dilakukan dengan cara-cara yang konvensional, pendekatan personal, *like and dislike*, ketidaktransparanan, serta tidak didasarkan pada *meryt system* (pengembangan berdasarkan prestasi kerja). Penyimpangan manajerial tersebut berimplikasi terhadap motivasi dan iklim kerja serta rasa keadilan anggota dalam suatu organisasi, dan pada akhirnya berdampak buruk terhadap kinerja organisasi Polri di mata masyarakat. Sedarmayanti (2007) mengatakan:

*“Apabila manajemen SDM dapat dikelola dengan baik, akan membantu organisasi dalam meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia, meningkatkan kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka, mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, menciptakan iklim yang produktif dan harmonis, memastikan penilaian penghargaan berdasarkan prestasi kerja, serta memastikan kesamaan kesempatan bagi setiap pekerja”.*

Selanjutnya, penetapan standar kinerja individu di Polres Bengkulu Utara yang telah dilaksanakan dengan baik. Polres Bengkulu Utara telah memiliki sistem penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi, yaitu SMK *online* bagi anggota Polri dan SKP bagi PNS Polri. Seperti yang telah dijelaskan pada Bagian Hasil Penelitian, Penerapan sistem manajemen kinerja personil Polri telah diatur dalam Perkap Nomor 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dengan Sistem Manajemen Kinerja. Sedangkan penerapan analisis beban kerja (ABK) diatur dalam Perkap Nomor 15 Tahun 2014 tentang Analisis Beban Kerja di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia. Untuk penerapan SKP, umumnya sama dilakukan oleh PNS. Sistem kinerja pegawai negeri penerapannya diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Ukuran kinerja personil Polres Bengkulu Utara telah ersistem untuk menyesuaikan kinerja individu dengan kinerja level di atasnya melalui SMK *online* dan sistem analisis beban kerja (ABK). Kedua sistem ini telah dirancang sedemikian rupa

sehingga memudahkan analisis dan meminimalisir kesalahan ukuran kinerja.

Moeheriono (2009) mengatakan bahwa penilaian kinerja terhadap anggota merupakan bagian dari suatu sistem organisasi. Oleh sebab itu, setiap organisasi harus mempunyai sistem pengukuran kinerja untuk menilai pencapaian organisasi atas tujuan yang telah ditetapkan (Liu & Mutia, 2019). Informasi dari kinerja yang dihasilkan suatu sistem pengukuran kinerja itu dapat dijadikan sebagai bentuk akuntabilitas dari pengelola organisasi kepada pihak manajemen untuk dijadikan dasar bagi penyesuaian kompensasi, perencanaan dan pengembangan karier (Dessler, 2013). Gaji atau kompensasi dan adanya harapan masa depan yang baik merupakan hal yang menciptakan motivasi kinerja yang baik di dalam suatu organisasi.

Polres Bengkulu Utara melakukan pengukuran kinerja individu secara periodik melalui SMK *online*. Pengukuran kinerja dilakukan setahun dua kali pada Juni dan Desember. Pada bulan Desember dan di penutupan akhir tahun akan dilakukan rekapitulasi hasil penilaian personil berdasarkan nilai yang sudah dimasukan. Seluruh tahapan penilaian kinerja personil Polres Bengkulu Utara telah dilaksanakan atau diimplementasikan mulai dari penetapan, implementasi dan pemantauan mengikuti alur sistem manajemen kinerja pada SMK *online*, dan nilai kinerja personil menjadi pertimbangan personil yang akan diusulkan UKP atau UKG, Dikbanspers, Dik Polri dan penempatan personil atau mutasi. Pendapat informan terkait, yaitu:

*“Polres Bengkulu Utara sudah menggunakan sistem penilaian antara lain: Sistem ABK, Aplikasi SMK bagi anggota Polri dan Aplikasi SKP bagi ASN Polri”* (Informan 1).

*“Polres Bengkulu Utara telah menerapkan penilaian secara individu terhadap semua personil yang telah dinilai pada aplikasi SMK online yang mana penilaian dilakukan setiap satu semester”* (Informan3).

*“Polres Bengkulu Utara sudah menggunakan sistem pemilahan antara lain sistem ABK, aplikasi SMK bagi anggota Polri dan aplikasi SKP bagi ASN Polri”* (Informan 7).

*“Sistem penilainya berdasarkan ABK personil, SMK personil, absensi personil dan nilai kompetensi personil berdasarkan tiga belas komponen”* (Informan 9).

Secara umum, dapat dikatakan bahwa dengan diterapkannya SMK di dalam organisasi Polri, maka akan memberikan solusi bagi pembenahan kultural Polri. Dengan meletakkan landasan dalam bentuk pembenahan manajemen SDM dengan berorientasi strategik dapat mewujudkan Polri yang berkualitas yang berkinerja profesional, bermoral, dan modern melalui pembinaan SDM Polri yang berpendekatan *punish and reward* dengan mengacu kepada hasil penilaian kinerja yang objektif. Hal ini sebagaimana maksud ditetapkannya Sistem Manajemen Kinerja (SMK) Polri sebagai suatu upaya mendorong peningkatan kinerja anggota Polri dan mengembangkan kemampuan kerja, serta untuk menjadikan adanya standar yang baku tentang penilaian kinerja anggota Polri secara objektif.

Djamin (1995) mengatakan bahwa “tanggung jawab fungsional perumusan kebijakan atau manual Polri pada pokoknya berada pada direktorat di Mabes Polri”. Oleh sebab itu, penyusunan kebijakan SMK merupakan rangkaian kegiatan sistematis yang dilakukan oleh para aktor penentu kebijakan pada tingkat pusat (Mabes Polri) dalam hal ini adalah para pejabat yang berkompeten baik pada Fungsi Pembinaan SDM maupun Fungsi lainnya pada Mabes

Polri yang memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai penyelenggara pembinaan manajemen SDM Polri yang mencakup pembinaan sistem perencanaan sumber daya manusia, sistem rekrutmen dan seleksi, sistem pendidikan dan latihan, sistem penilaian kinerja, sistem karier, dan sistem kompetensi. Untuk mendukung pelaksanaan pemenuhan komponen di atas, Polri telah mengembangkan aplikasi SIPP 2.0. Wawancara terhadap informan terpilih menegaskan hal ini, sebagai berikut:

*“Untuk informasi personil mudah digunakan sistem aplikasi SIPP 2.0 dan dalam pemutakhiran data dilaksanakan pada saat adanya pergeseran personil, meninggal dunia, pensiun dan mutasi keluar provinsi dan PDH atau PTDH”* (Informan 3).

*“Sudah, dengan adanya berbagai pemutakhiran data yang dilakukan oleh Mabes, Polda”* (Informan 5).

*“Informasi personil menggunakan aplikasi SIPP 2.0, pemutakhiran data dilaksanakan pada saat adanya pergeseran personil, meninggal dunia, pensiun, mutasi keluar provinsi, PDH dan PTDH”* (Informan 6).

*“Untuk informasi personil di Polres Bengkulu Utara masih menggunakan sistem aplikasi SIPP 2.0 dan dalam pemutakhiran data dilaksanakan pada saat adanya pergeseran personil, meninggal dunia, pensiun dan mutasi keluar provinsi dan PDH atau PTDH”* (Informan 7).

*“Aplikasi personil berdasarkan aplikasi SIPP 2.00. Setiap bulannya dilakukan update secara berkala karena setiap personil akan berubah data pribadinya, karena kenaikan pangkat, kenaikan berkala, dikbanspers atau diklat, data keluarga, penghargaan, dikum, mutasi”* (Informan 9).

Dengan demikian, melalui pengaplikasian SMK yang penekanannya kepada kegiatan perencanaan kinerja, pemantauan dan bimbingan, penilaian kinerja, dan evaluasi kinerja, akan tercipta suatu proses pembelajaran yang berlangsung secara terus menerus terhadap perbaikan kinerja personil Polri (individu, manajer, dan kelompok kerja/tim). Proses pembelajaran ini pada akhirnya berimplikasi terhadap perbaikan kultur kinerja Polri yang berpedoman pada hasil kerja yang dilakukan dengan prinsip saling menghargai, komunikasi, kejujuran, transparansi, dan akuntabilitas.

Polres Bengkulu Utara telah mengimplementasikan aturan disiplin sesuai dengan aturan. Aturan mengenai disiplin personil merujuk pada Perkap Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Penyelesaian Pelanggaran Disiplin Anggota Polri dan Perkap Nomor 7 Tahun 2022 tentang Kode Etik Profesi Kepolisian Negara Republik Indonesia, serta Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. Sedangkan bagian pelaksana sebagai komisi etik di Polres Bengkulu Utara adalah SIPROPAM. SIPROPAM adalah salah satu unsur pengawas dan pembantu pimpinan di bidang pembinaan profesi dan kode etik, satuan ini memiliki tata kerja berdasarkan Perkap Nomor 19 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Komisi Kode Etik Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Peranan Propam dalam Institusi Kepolisian sangatlah penting terutama mengawasi dan menegakkan dalam setiap tindakan anggota polisi agar tidak melakukan tindakan di luar fungsian wewenang dari polisi, dalam lembaga Kepolisian. Propam yang bertugas memberikan pembinaan dan menyelenggarakan fungsi pertanggung jawaban profesi dari tindakan-tindakanyang dilakukan dan pengamanan internal terutama dalam menegakkan kedisiplinan dan ketertiban dilingkungan Polri, dan memberikan pelayanan masyarakat jika terjadi masalah hukum bagi anggota polisi, maka dari itu masyarakat harus peka jika terjadinya penyimpangan

yang di lakukan anggota/PNS Polri. Oleh sebab itu Propam memiliki peranan sangat penting dan sangat dibutuhkan demi terwujudnya keamanan, ketertiban, terhadap masyarakat bangsa dan negara, sehingga Propam harus bekerja ekstra demi melindungi masyarakat serta mengayomi dan memberikan pelayanan bagi masyarakat agar terpidana ketenteraman bersama yang menunjukkan perlindungan terhadap hak asasi manusia. Berikut transkrip wawancara terkait:

*“Aturan disiplin, kode etik atau kode perilaku telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan-perundangan dalam hal implementasi telah dilaksanakan oleh SIPROPAM” (Informan 3).*

*“Aturan disiplin dan kode etik sudah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundangan dan dalam hal implementasinya dilaksanakan oleh SIPROPAM untuk melakukan pemeriksaan dan penyidikan dalam suatu perkara pelanggaran disiplin atau kode etik” (Informan 7).*

### Aspek Reformasi

Hasil penelitian diketahui bahwa aspek reformasi penataan sistem manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara belum sepenuhnya sesuai dengan Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016, dan Permenpan-RB Nomor 90 Tahun 2021. Dilihat dari tiga indikator, yaitu ukuran kinerja, penilaian kemampuan personil untuk mutasi dan pengembangan karier, dan penurunan pelanggaran disiplin. Indikator pelanggaran disiplin belum terjadi penurunan signifikan.

Ukuran kinerja personil Polres Bengkulu telah berorientasi hasil sesuai levelnya. Hal ini diketahui dari kontrak kerja yang dibuat personil dan ini dijadikan sebagai ukuran kinerja masing-masing personil. Sedangkan hasil kinerja tersebut disesuaikan dengan tugas pokok yang terjabar dalam kontrak kerja dan menjadi indikator pengukuran kinerja masing-masing personil Polres Bengkulu Utara.

Tahap penilaian kinerja personil merupakan inti dari sistem manajemen kinerja. Penilaian kinerja sangat penting untuk meningkatkan prestasi kerja personil dalam suatu organisasi. Hal ini di sebabkan karena penilaian kinerja, mampu memberikan informasi untuk dapat di lakukannya promosi dan penetapan gaji personil. Serta memberi peluang bagi pimpinan dan bawahan untuk memperbaiki dan mengembangkan perilaku yang berhubungan dengan kerja (Sedarmayanti, 2007).

*“Sudah dilaksanakan berdasarkan sistem manajemen kinerja personil Polri yang ada diaplikasi SMK online. Sistemnya sudah ter aplikasi dengan baik” (Informan 1).*

*“Setiap kinerja individu personil telah sesuai dengan indikator kinerja individu didasarkan dalam kegiatan pekerjaan suatu sater guna menghindari kesalahan pekerjaan pada masing-masing individu, baik di level yang sama pada individu tersebut atau dengan level yang di atasnya” (Informan 3).*

*“Sudah sesuai berdasarkan kinerja individu (SMK) dan (ABK) karena yang menilai indikator kinerja adalah pejabat penilai (PP) dan rekan kerja (RK) serta penilaian berdasarkan tugas tambahan yang dilaksanakan oleh anggota yang dinilai (AYD)” (Informan 9).*

Sedarmayanti (2007) menjelaskan bahwa di dalam sistem manajemen kinerja, penilaian kinerja di terapkan berdasarkan prinsip keseimbangan, yaitu cara-cara pengukuran dan standar yang di tetapkan disesuaikan dengan kepentingan karyawan dan organisasi. Karena ada dua kepentingan, maka harus ada kesepakatan atau persetujuan kedua belah pihak terhadap konsep penilaian yang diajukan organisasi. Ini berarti karyawan harus mengerti dengan jelas apa

keajiban, dan apa kompensasi serta sanksi yang diterima sebagai konsekuensi dari hasil penilaian tersebut.

Kejujuran dalam penilaian merupakan syarat utama dalam sistem penilaian. Konsekuensi dari prinsip ini adalah proses penilaian harus terbuka dan hasil penilaian bisa didiskusikan antara bawahan dan atasan penilai (Chen & Huang, 2009). Oleh sebab itu, dalam pelaksanaan penilaian melibatkan tidak hanya pimpinan saja namun juga anggota yang dinilai dan penilaian dilakukan terhadap hasil kerja yang telah disepakati bersama di dalam kegiatan perencanaan kinerja dengan terjadwal (Ghlichee & Goodarzi, 2022). Informasi berikut terkait.

*“Pengukuran kinerja personil telah dinilai setiap triwulan dan setiap semester pada setiap tahunnya”* (Informan 3).

*“Sudah dilaksanakan dengan cara melaksanakan pemantauan setiap enam bulan”* (Informan 4).

*“Sudah dilaksanakan secara periodik untuk semester satu pengisian kontrak kerja pada bulan Januari dan penilaian pada bulan Juni. Sedangkan semester dua pengisian kontrak kerja pada bulan Juli dan penilaian pada bulan Desember dan di penutupan akhir tahun akan dilakukan rekapitulasi hasil penilaian personil berdasarkan nilai yang sudah dimasukkan”* (Informan 9).

Selanjutnya hasil penilaian kemampuan personil telah dijadikan pertimbangan untuk mutasi dan pengembangan karier personil Polres Bengkulu Utara. Penilaian kemampuan personil dilaksanakan Polres Bengkulu Utara dan dijadikan sebagai pertimbangan pimpinan untuk menentukan kebijakan atau keputusan lebih lanjut mengenai mutasi dan pengembangan karier personil Polres Bengkulu Utara. Sedangkan untuk penilaian kemampuan jabatan, tetap dilakukan oleh Biro SDM Polda Bengkulu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa aspek reformasi penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara sudah baik. Dilihat dari ukuran kinerja personil Polres Bengkulu telah berorientasi hasil sesuai levelnya. Kemudian hasil penilaian kemampuan personil (terminology yang sering diucapkan *assessment*) telah dijadikan pertimbangan untuk mutasi dan pengembangan karier personil (Katou, 2017). Wawancara dengan informan menegaskan bahwa:

*“Ya sudah sesuai dengan hasil *assessment* , karena dengan hasil *assessment* para pimpinan dapat menentukan kebijakan atau keputusan lebih lanjut”* (Informan 1).

*“Pelaksanaan asesment jabatan dilaksanakan oleh Biro SDM Polda bukan di Polres Jajaran”* (Informan 2).

*“Assessment dijadikan dasar pertimbangan dalam mutasi personil agar dapat mengetahui referensi personil yang dimiliki”* (Informan 4).

*“Ya, dijadikan pertimbangan kriteria mutasi disesuaikan dengan ilmu dan pengalaman kerja di satker atau bagiannya”* (Informan 5).

*“Sudah sesuai, karena dengan melaksanakan *assessment* maka personil tersebut dapat dinilai secara kualitatif dan kuantitatif sehingga para pimpinan dapat dengan mudah mengambil keputusan”* (Informan 9).

Namun demikian, untuk pelanggaran disiplin personil belum terjadi penurunan. Data pelanggaran disiplin dan kode etik personil Polres Bengkulu Utara dari tahun 2019 sampai 2020 menunjukkan belum terjadi penurunan pelanggaran terhadap disiplin dan kode etik. Meski dalam organisasi Polri ada unsur pengawasan, mekanisme kontrol lewat SiPropam

menghadapi situasi dan kondisi dilematis karena pengaruh rasa korps, hubungan senioritas, dan rasa setia kawan yang berlebihan sehingga lemah dalam pelaksanaannya. Demikian juga Kompolnas, yang seharusnya dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian dibentuk sebagai pengawas eksternal, ternyata hanya dirumuskan sebagai "penasihat" presiden di bidang kepolisian dan penerima keluhan masyarakat, yang dicerca anggota Polri. Wawancara terkait, sebagai berikut:

*"Sudah dilaksanakan penyelenggaraan pelanggaran disiplin diatur di Perkap No. 2 Tahun 2016 dan Perkap Kode Etik Nomor 7 tahun 2022"* (Informan 2).

*"Melaksanakan pengawasan dan pembinaan, melakukan pemeriksaan pelanggaran disiplin atau kode etik, melaksanakan konseling psikologi, menyidangkan personil yang melakukan pelanggaran disiplin atau kode etik, menetapkan pelanggaran disiplin atau kode etik untuk menjalani hasil keputusan sidang disiplin"* (Informan 9).

*"Ya selama tahun 2022 sudah terjadi penurunan pelanggaran disiplin dan kode etik"* (Informan 1).

*"Tidak, tahun 2021 dan 2022 adanya peningkatan"* (Informan 2).

*"Belum terjadi penurunan signifikan pelanggaran disiplin atau kode etik"* (Informan 4).

*"Personil dapat melaksanakan tugas sesuai tupoksi masing-masing, berkurangnya pelanggaran disiplin dan kode etik, melaksanakan tugas sesuai tupoksi dan SOP"* (Informan 6).

*"Dalam pengukuran kinerja individu sebagai dampaknya adalah personil dapat melaksanakan tugas sesuai tugas pokok dan fungsinya masing-masing, berkurangnya pelanggaran disiplin dan kode etik, dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan standar operasional"* (Informan 8).

## **Implikasi Strategis**

Hasil penelitian diketahui bahwa secara umum penataan sistem manajemen sumber daya manusia Polres Bengkulu Utara sudah berjalan dengan baik. Oleh sebab itu, implikasi strategis bagi Polres Bengkulu Utara dari hasil penelitian ini.

### **1. Aspek Pemenuhan**

Jumlah personel kepolisian di tingkat polsek masih timpang, *police ratio* tidak seimbang antara jumlah penduduk dengan jumlah personilnya. Oleh sebab itu, antar polsek satu dengan polsek lainnya yang berdekatan dapat saling membantu apabila terjadi peristiwa serupa. Selain itu, strategi yang tepat untuk mengatasi kesenjangan ini, hendaknya Polres dan Polsek di wilayah hukum Bengkulu Utara dapat membangun kemitraan dengan masyarakat. Menutupi kekurangan personel Polri akan lebih efisien dengan penambahan kekuatan melalui pelibatan warga masyarakat sebagai mitra yang setara. Kemitraan polisi dan masyarakat di dalam Polmas memungkinkan deteksi dini permasalahan, karena polisi dapat lebih cepat dan akurat memperoleh informasi tentang Kamtibmas, sehingga memungkinkan tindakan dan penanganan yang tanggap, cepat dan tepat dan baik oleh polisi bahkan dalam keadaan mendesak masyarakat dapat mengambil tindakan yang pertama secara cepat dan tepat sebelum polisi datang.

### **2. Aspek Reformasi**

Pelanggaran disiplin dan kode etik personil di Polres Bengkulu Utara masih cukup tinggi. Oleh sebab itu, Polres Bengkulu Utara dapat memperkuat peran dan fungsi Sipropam dengan cara menambah keterbatasan personel Sipropam Polres Bengkulu Utara mengingat

banyaknya personil yang harus diawasi, meningkatkan kompetensi personil Sipropam terutamayang belum memiliki sertifikat akreditor dalam pelaksanaan audit investigasi. Selanjutnya Sipropam harus rutin melakukan pemeriksaan dan pengecekan personel dalam rangka meningkatkan upaya mitigasi untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran disiplin dan kode etik.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa penataan sistem manajemen sumber daya manusia pada aspek pemenuhan sudah sesuai dengan Keputusan Kapolri Nomor 580 Tahun 2016, dan Permenpan-RB Nomor 90 Tahun 2021. Namun, pada aspek reformasi terdapat indikator yang belum sesuai dengan aturan tersebut.

1. Aspek pemenuhan pada sistem penataan manajemen sumber daya manusia mulai dari perencanaan kebutuhan personil sesuai dengan kebutuhan organisasi. Polres Bengkulu Utara membuat rencana kebutuhan personil didasarkan pada rasio dengan beban kerja, luas wilayah, kerawanan daerah dan jumlah penduduk. Didapat fakta bahwa jumlah personil Polres Bengkulu Utara yang belum berimbang dengan jumlah penduduk serta luasnya wilayah. Kemudian kebijakan pola mutasi internal Polres Bengkulu Utara telah ditetapkan secara tertulis berdasarkan kebutuhan masing-masing fungsi dengan pertimbangan kompetensi, nilai kinerja personil, dikbangspes, pendidikan personil, juga berdasarkan domisili personil agar sesuai dengan program *local boy* dan *local job*. Selanjutnya pola mutasi internal dengan cara mendata dan mengusulkan nama-nama ke pimpinan, melaksanakan sidang DPK (sidang wajar mutasi), melaksanakan rapat atau sidang dengan peserta, Wakapolres, Kabag SDM, Kasiwas, Kasipropam, menganalisis dan evaluasi nilai beban kinerja dan nilai kompetensi personil. Polres Bengkulu Utara dalam melaksanakan pengembangan personil telah mengirimkan personilnya untuk mengikuti pendidikan baik kejuruan maupun pelatihan di bidang harkamtibmas, penegakan hukum, terutama dalam rangkakesiapan pelayanan kepada masyarakat. Polres Bengkulu Utara juga tidak menghambat dan cepat memberikan ijin kepada anggota yang akan melanjutkan pendidikan umumnya ke jenjang yang lebih tinggi. Penetapan standar kinerja individu di Polres Bengkulu Utara yang telah dilaksanakan dengan baik. Polres Bengkulu Utara telah memiliki sistem penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi, yaitu SMK *online* bagi anggota Polri dan SKP bagi PNS Polri. Polres Bengkulu Utara telah mengimplementasikan aturan disiplin dan kode etik secara adil sesuai dengan aturan, dan bagian pelaksana sebagai komisi etik di Polres Bengkulu Utara adalah SIPROPAM.
2. Aspek reformasi pada sistem penataan manajemen sumber daya manusia di Polres Bengkulu Utara pada ukuran kinerja personil Polres Bengkulu telah berorientasi hasil sesuai levelnya. Hal ini diketahui dari kontrak kerja yang dibuat personil yang menjadi ukuran kinerja masing-masing personil. Sedangkan hasil kinerja tersebut disesuaikan dengan tugas pokok yang terjabar dalam kontrak kerja dan menjadi indikator pengukuran kinerja masing-masing personil Polres Bengkulu Utara. *Assessment* personil dilaksanakan Polres Bengkulu Utara dan dijadikan sebagai pertimbangan pimpinan untuk menentukan kebijakan atau keputusan lebih lanjut mengenai mutasi dan pengembangan karier personil Polres Bengkulu Utara. Sedangkan untuk *assessment* jabatan, tetap dilakukan oleh Biro

SDM Polda Bengkulu. Namun, untuk pelanggaran disiplin personil belum terjadi penurunan. Data pelanggaran disiplin dan kode etik personil Polres Bengkulu Utara dari tahun 2019 sampai 2020 menunjukkan belum terjadi penurunan pelanggaran terhadap disiplin dan kode etik. Meski dalam organisasi Polri ada unsur pengawasan, mekanisme kontrol lewat SiPropam menghadapi situasi dan kondisi dilematis karena pengaruh rasa korps, hubungan senioritas, dan rasa setia kawan yang berlebihan sehingga lemah dalam pelaksanaannya. Demikian juga KOMPOLNAS, yang seharusnya dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian dibentuk sebagai pengawas eksternal, ternyata hanya dirumuskan sebagai "penasihat" presiden di bidang kepolisian dan penerima keluhan masyarakat, yang dicerai anggota Polri

### Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini yaitu:

1. Polres Bengkulu Utara melalui Sipropam dapat secara rutin melakukan pemeriksaan dan pengecekan personel dalam rangka meningkatkan upaya mitigasi untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran disiplin dan kode etik. Selanjutnya dapat menambah keterbatasan personel Sipropam Polres Bengkulu Utara mengingat banyaknya personil yang harus diawasi, meningkatkan kompetensi personil SIPROPAM terutama yang belum memiliki sertifikat akreditor dalam pelaksanaan audit investigasi.
2. Polres Bengkulu Utara dapat lebih terbuka dan meminta partisipasi aktif masyarakat untuk mengawasi personil yang melakukan pelanggaran, salah satunya dengan membuka akses khusus pelaporan melalui kontak Whatsapp yang langsung ditujukan kepada pimpinan.
3. Polres Bengkulu Utara dapat menutupi kekurangan personel dengan membangun kemitraan polisi dan masyarakat dalam konteks Polmas. Dengan demikian, fungsi Polmas yang sudah ada di Polres Bengkulu Utara saat ini dapat lebih diberdayakan dan dimaksimalkan. Dengan demikian dapat memungkinkan tindakan dan penanganan yang tanggap, cepat dan tepat dan baik oleh polisi bahkan dalam keadaan mendesak masyarakat dapat mengambil tindakan yang pertama secara cepat dan tepat sebelum polisi datang.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ashari, A. T., 2011. *Interpretasi terhadap implementasi sistem manajemen kinerja Polri pada Polres Metropolitan Jakarta Barat*. Magister Sains Kajian Ilmu Kepolisian: Universitas Indonesia.
- Bhatt, P. & Reddy, C., 2011. HRM practices and its impact on performance – exploratory literature review in the context of indiansmes. *National Journal of Integrated Research in Medicine*, 1(2), pp. 73-87.
- Carmona-Moreno, E., Céspedes-Lorente, J. & Martínez-del-Río, J., 2012. Environmental human resource management and competitive advantage. *Management Research*, 10(2), pp. 125-142.
- Divpropam, 2021. *Rencana Kerja Divisi Profesi dan Pengamanan Polri Tahun Anggaran 2022*. Jakarta: Divisi Profesi Dan Pengamanan.
- Ferguson, K. L. & Reio, T. G., 2010. Human resource management systems and firm performance. *Journal of Management Development*, 29(5), pp. 471-494.

- Gannon, J. M., Doherty, L. & Roper, A., 2012. The role of strategic groups in understanding strategic human resource management. *Personnel Review*, 41(4), pp. 513-546.
- Ghlichlee, B. & Goodarzi, A., 2022. Strategic human resource practices and new product development performance: the mediating role of intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 22(2), pp. 115-135.
- Guo, W. & Chen, M., 2021. Construction of structural dimensions of organizational human capital competitive advantage. *Journal of Intellectual Capital*, 73(4), pp. 512-522.
- Jiménez-Jiménez, D. & Sanz-Valle, R., 2007. Managing Human Resources in Order to Promote Knowledge Management and Technical Innovation. *Management Research*, 5(2), pp. 83-100.
- Juncos, A. E., 2011. Europeanization by decree? The case of police reform in Bosnia. *Journal of Common Market Studies*, 49(2), pp. 367-389.
- Lemdiklat-Polri, 2020. *Bahan Ajar: Kode Etik Profesi Polri untuk Pembentukan Bintara Polri*. Jakarta: Bagian Kurikulum dan Bahan Ajar Pendidikan Pembentukan.
- Light, M., 2014. Police Reforms in the Republic of Georgia: the Convergence of Domestic and Foreign Policy in an Anti-Corruption Drive. *Policing and Society*, 24(3), pp. 318-345.
- Oppenheim, N., 2000. *Questionnaire Design, Interviewing and Attitude Measurement*. London: Printer Publications.
- Ordóñez, d.-P. P. & Lytras, M. D., 2008. Competencies and human resource management: implications for organizational competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 12(6), pp. 48-55.
- Pusparisa, Y., 2021. *Pelanggaran Anggota Polri Naik 54% pada 2020*. [Online] Available at: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/04/13/pelanggaran-anggota-polri-naik-54-pada-2020> [Diakses 26 April 2022].
- Ridha, C. & Wijaya, C., 2020. Analisis strategi manajemen sumber daya manusia dalam fenomena bottle-neck pamen Polri. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), pp. 24-35.
- Sumetzberger, W., 2005. Managing human resources in a multinational context. *Journal of European Industrial Training*, 29(8), pp. 663-674..
- Sunantara, I. M. U., Ismail, I. & Pananrangi, A. R., 2021. *Fungsi Sosial Kepolisian Republik Indonesia*. Sulawesi Selatan: Pusaka Almaida.
- Sutiyo, S., 2019. Analisis Struktur Organisasi Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia: Kompleksitas, Sentralisasi dan Formalisasi. *Jurnal Keamanan Nasional*, 5(1), pp. 1-20.
- Yanuarsasi, P. D., Ribawanto, H. & Rengu, S. P., 2019. Revitalisasi Polri Menuju Pelayanan Prima (Studi pada Polres Tulungagung). *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), pp. 182-188.