

ANALYSIS OF THE ONLINE PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM (SMK) IMPLEMENTATION IN THE DIRECTORATE OF SPECIAL CRIMINAL RESERVE OF THE BENGKULU REGIONAL POLICE

ANALISIS IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN KINERJA (SMK) ONLINE DI DIREKTORAT RESERSE KRIMINAL KHUSUS KEPOLISIAN DAERAH BENGKULU

Khoiril Akbar¹⁾, Ridwan Nurazi²⁾, Slamet Widodo³⁾

Mahasiswa PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu¹⁾

Dosen PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu^{2),3)}

Corresponding Author : khoirilakbar@gmail.com

Abstract: *The police online performance management system termed SMK is an electronic application to appraise work performances of the police officers in Indonesia. The system is to accommodate the reform policy made by the Indonesian National Police headquarter and have to implemented to all work units. The purpose of this study, therefore, is to describe the implementation of the police performance management system electronically consisted of the performance planning, performance monitoring, performance implementation, performance evaluation and submission of objections to the performance appraisal. The police officers who worked at the Directorate of Special Criminal Investigation in Bengkulu Regional Police headquarter were chosen as the subject for the study. A set of questionnaires was distributed to the subject as the respondents to collect information about their perceptions on the SMK implementation. Data gathered were analyzed using the descriptive statistics of mean, percentage, and frequency. The results indicate that systematically, the Directorate of Special Criminal Investigation followed the procedures of the performance appraisal very well on the five aspects assessed. However, practically, some procedures were missing. The aspect of performance planning was according to the procedure but from the indicators planned was written and formulated by the staff of each unit referred to the assessment indicators for the past period. The performance monitoring aspect was carried out from time to time, which was at the end of each semester. The implementing of the procedural assessment had been based on the assessment indicators in the form of generic factors and specific factors that have been agreed upon. The Evaluation of the performance appraisals, both the outstanding polices and the polices committing violations had been carried out in accordance with the rules. No one submitted the objections regarding the performance evaluation results. It needs a strong commitment to obey the rules. The implications and the suggestions are discussed.*

Keywords: *Performance Management System, Performance Assessment, Directorate of Special Criminal Investigation, Regional Police*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan perencanaan kinerja, pemantauan kinerja, evaluasi kinerja dan pengajuan keberatan pada sistem penilaian kinerja (SMK) online dari persepsi Anggota Direktorat Reskrimsus Polda Bengkulu. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, terfokus pada SMK Polri berdasarkan Perkap Nomor 2 Tahun 2018. Dimensi yang diteliti, yaitu perencanaan kinerja, pelaksanaan penilaian kinerja, pemantauan kinerja, evaluasi kinerja dan pengajuan keberatan. Subjek penelitian adalah seluruh personil Direktorat Reskrimsus (Ditreskrimsus) Polda Bengkulu. Subjek penelitian ini sebanyak 75 personil Ditreskrimsus Polda Bengkulu, Informan sebanyak tujuh orang, terdiri dari unsur Pimpinan, pembantu pimpinan dan unsur pelaksana tugas pokok. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Data yang terkumpul dianalisis dengan statistik deskriptif rata-rata, persentase dan frekuensi. Wawancara dan dokumentasi juga digunakan untuk memperkuat diskusi hasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Manajemen Kinerja (online) anggota Ditreskrimsus Polda Bengkulu telah sesuai prosedur Peraturan Kapolri Nomor 02 tahun 2018 sebagai berikut: (1) Tahapan perencanaan kinerja sesuai prosedur. Namun, untuk unsur pimpinan dan pembantu pimpinan, dibantu oleh staf masing-masing dengan memedomani indikator penilaian periode yang telah lalu, (2) Pemantauan kinerja tidak terdokumentasi hanya dilakukan sewaktu-waktu, yakni di

akhir semester. (3) Tahapan pelaksanaan penilaian secara prosedural telah berdasarkan indikator-indikator penilaian berupa faktor generik dan faktor spesifik yang telah disepakati. (4) Evaluasi pelaksanaan penilaian kinerja personel, baik personil berprestasi maupun personil yang melakukan pelanggaran telah dilaksanakan sesuai Perkap. (5) Pengajuan keberatan di Ditreskrimsus Polda Bengkulu belum ditemukan. Kesimpulan bahwa implementasi Sistem Manajemen Kinerja (SMK) online di Ditreskrimsus Polda Bengkulu secara prosedur telah sesuai Perkap. Namun, hasil tersebut belum berpengaruh secara maksimal terhadap peningkatan kinerja anggota Ditreskrimsus Polda Bengkulu. Implikasi dari hasil temuan ini dapat di atasi dengan mengacu kepada prinsip-prinsip organisasi.

Kata kunci: Sistem Manajemen Kinerja, Penilaian Kinerja, Direktorat Reserse Kriminal Khusus, Kepolisian Daerah

PENDAHULUAN

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sistem teknologi informasi dan komunikasi telah menghasilkan suatu sistem baru di Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). Salah satu implikasi dari sistem tersebut adalah Sistem Manajemen Kinerja (SMK) *online* (Anuraga, 2021). Sistem manajemen kinerja *online* adalah sistem informasi penilaian kinerja anggota Polri yang mendukung penilaian kinerja Polri secara keseluruhan. Sistem tersebut menciptakan skema kerja yang jauh lebih efektif dan efisien bagi personel Polri melalui proses pelaporan, penginventarisasian, pengarsipan, pengintegrasian kinerja, hingga berbagai hal yang berkaitan dengan sistem administrasi kinerja personel. Beberapa bukti empiris menjelaskan bahwa pengaplikasian teknologi mampu mendorong performa kinerja administrasi yang lebih akurat (Lum *et al.*, 2017), hingga inovasi dan perencanaan strategi untuk pengembangan sumber daya pada institusi (Alosani *et al.*, 2019).

Saat ini, Peraturan Kapolri (perkap) Nomor 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Polri Dengan SMK telah ditetapkan dan diaplikasikan secara *online* versi *web* dan *android*. Salah satu pertimbangan terbitnya Perkap Nomor 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Polri Dengan SMK bahwa dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Polri yang berbasis kompetensi, maka perlu diberikan penilaian berdasarkan standar kinerja secara objektif, transparan, dan akuntabel guna mendorong prestasi, produktivitas, dedikasi, dan loyalitas kerja. Peraturan ini kemudian menjadi dasar dalam melakukan penilaian kinerja personelnnya mulai dari tingkat Markar Besar (Mabes) Polri hingga di daerah termasuk di Kepolisian Daerah (Polda) Bengkulu.

SMK *online* Polri pada jajaran Polda Bengkulu telah diterapkan mulai bulan Maret 2018 bersamaan dengan E-Lapkin untuk PNS Polri Jajaran Polda Bengkulu. Setiap individu personel Polda Bengkulu yang disebut sebagai anggota yang dinilai (AYD) wajib membuat rencana kegiatan per semester yang disetujui oleh Pejabat Penilai (PP). Selanjutnya, dalam pelaksanaan kegiatan, anggota yang dinilai wajib memasukkan data hasil pelaksanaan kegiatan ke dalam aplikasi tentang kegiatan wajib yang telah dilaksanakan maupun kegiatan bersifat tambahan. Tahap selanjutnya, pejabat penilai memberikan penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan sesuai dengan fakta. Laporan anggota yang dinilai yang telah dinilai pejabat penilai tidak bisa diedit atau dirubah, sehingga sangat diperlukan kesungguhan dalam pelaksanaan pembuatannya.

Data dari Sub Bagian Perencanaan dan administrasi (Subbagrenmin) Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Bengkulu menunjukkan bahwa jumlah

personil yang belum melakukan *input* kinerja pada sistem yang tersedia cukup tinggi. Data menunjukkan bahwa sebagian besar personel belum melakukan, baik pengisian pada faktor spesifik (kontrak kerja dan tugas tambahan) maupun pada faktor generik (perilaku kerja anggota, penghargaan dan hukuman) (Subagrenmin, Ditreskrimsus Polda Bengkulu, 2021).

Beberapa studi menunjukkan bahwa implementasi SMK *online* masih belum optimal untuk digunakan sebagai penilaian kinerja personel, walaupun studi lain juga menyatakan SMK *online* dapat digunakan dengan baik. Studi oleh Mayastinasari dan Suseno (2020) menemukan terdapatnya kendala yang dihadapi dalam pengelolaan kinerja di Polda Jawa Timur (Jatim), Polda Jambi dan Polda Kalimantan Timur (Kaltim). Kendala tersebut meliputi ketidaksesuaian ketersediaan dan kebutuhan, baik kuantitas maupun kualitas personel, sarana prasarana, anggaran, pendidikan dan pelatihan. Kendala lain adalah ketidaksinkronan wilayah hukum Kepolisian Resor (Polres) dengan wilayah administrasi pemerintahan, ketidaksesuaian kompetensi dengan penempatan dalam fungsi, ketidakefektifan *database* dan ketidaksinkronan pola penilaian kinerja dengan pola pemberian *reward*. Hal tersebut berimplikasi terhadap beban kerja berlebih, stres, ketidakpuasan kerja, demotivasi, sehingga berdampak pada kinerja.

Hasil yang sama juga ditemukan pada studi Prasetyo (2018) di Polres Pacitan. Dalam penelitian ini ditemukan sistem penilaian kinerja personel dengan SMK *online* pada Polres Pacitan dan Jajarannya, belum dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku. Begitu juga dengan penelitian Setyowadi (2013) yang menemukan ketidakefektifan pelaksanaan SMK *online* di Polres Cilegon. SMK *online* belum dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku. Tahapan-tahapan pelaksanaan tidak dijalankan sebagaimana seharusnya. Pelaksanaan penilaian kinerja masih bersifat hanya mengejar formalitas dan menggugurkan kewajiban saja. Kemudian kurangnya pengetahuan dan kesadaran dari personel terhadap Perkap membuat pelaksanaan penilaian kinerja menjadi tidak maksimal.

Penelitian Ismawati (2017) pada personel Staf Pribadi dan Pimpinan (Spripim) Polda Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) mendapatkan hasil bahwa pencapaian kinerja personel Spripim Polda DIY pada periode Januari-Juni dan periode Juli-Desember tahun 2016 secara keseluruhan dengan kategori baik, tetapi masih terdapat indikasi bahwa pelaksanaan penilaian kinerja dengan SMK masih belum sesuai dengan prinsip-prinsip penilaian kinerja yang diatur dalam Perkap. Penilaian kinerja personel Polri seharusnya memenuhi prinsip penilaian yaitu objektif, transparan, akuntabel, proporsional dan adil. Tirta, *et al.* (2019) mendapatkan bahwa Direktorat Lalu Lintas (Ditlantas) Polda Sulawesi Selatan (Sulsel) belum menerapkan SMK secara baik. Sistem pembayaran tunjangan kinerja di Ditlantas Polda Sulsel hanya didasarkan pada bukti kehadiran, laporan jenis kegiatan, kedisiplinan dan kelas jabatan personel.

Penelitian Awing (2015) di Polda Sulawesi Utara (Sulut) menunjukkan pengolahan data penilaian kinerja personil Polda Sulut dinilai belum diolah secara maksimal, karena proses pengolahan data masih secara manual yaitu dengan cara mengisi formulir SMK yang diisi dan dinilai oleh pejabat dan rekan kerja penilai dari anggota yang dinilai, kemudian formulir SMK yang telah diisi diserahkan langsung ke Bagian Perencanaan Administrasi (Bagrenmin) Bidang Teknik Informatika (Bidtik) Polda Sulut untuk direkap dan hasilnya

diserahkan ke Kepala Biro (Karo) Sumber Daya Manusia (SDM) berupa laporan rekapitulasi data SMK.

Fitriawan dan Fitriati (2019) juga mendapatkan hasil bahwa pelaksanaan penilaian kinerja di Kepolisian Resor Kota Besar (Polrestabes) Surabaya selama ini hanya mengejar formalitas dan menggugurkan kewajiban. Minimnya pengetahuan dan kesadaran personel tentang Perkap menyebabkan penilaian kinerja tidak maksimal. Hasil ini juga menemukan bahwa pemberian *reward* and *punishment* yang inovatif seperti umrah gratis (bagi personel polisi muslim) dan *punishment* yang memberikan pembelajaran yaitu teguran lisan dari atasan dan wajib lapor menjadi salah satu kunci peningkatan inovasi dalam mengevaluasi.

Berbeda dengan penelitian disebutkan sebelumnya, Anuraga (2021) mendapatkan implementasi SMK *online* telah dilaksanakan secara optimal. Pola standar kinerja SMK *online* dilaksanakan dengan melaksanakan 8 aspek berupa fungsi catatan personil, serta optimalisasi pola pengawasan pada implementasi SMK *online* diperkuat melalui peran pengawasan oleh Inspektorat Pengawas Daerah (Itwasda) Polda Jatim dengan menjalankan tanggung jawab, fungsi, serta peran pengawasan teknis dalam disiplin kesadaran pengisian SMK *online*.

Frihamdeni dan Suwandi (2022) menemukan pelaksanaan SMK *online* pada Polda Metro Jaya sudah optimal, Polda Metro Jaya menindaklanjuti kebijakan organisasi dengan menempatkan operator SMK *online* di setiap unit kerja untuk mengelola dan mengawasi implementasi kebijakan. Sebelum implementasi, operator yang ditunjuk disosialisasikan mengenai kebijakan SMK *online*. Selanjutnya, sosialisasi dilaksanakan kepada seluruh personel. Kebijakan tersebut disosialisasikan baik secara formal maupun informal antar personel yang menggunakan media sosial (Medsos).

Berdasarkan inkonsistensi hasil penelitian yang diuraikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan analisis terhadap implementasi SMK *online* di Ditreskrimsus Polda Bengkulu. Penelitian fokus pada Perkap Nomor 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Polri Dengan SMK *online* terkait peningkatan kinerja personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu dan jajarannya.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Manajemen Kinerja

Aguinis (2009) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai proses berkelanjutan untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengembangkan kinerja dalam organisasi dengan menghubungkan kinerja dan tujuan setiap individu dengan misi dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Sedangkan Dessler (2017) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai proses yang mengkonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian kinerja dan pengembangan ke dalam satu sistem umum, yang tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan. Marchington dan Wilkinson (2008) mengklaim bahwa manajemen kinerja karyawan merupakan integrasi dari tujuan individu, tujuan departemen dan tujuan organisasi. Demikian pula, Elaine (2014) menggambarkan SMK sebagai kebijakan, prosedur dan praktik yang berfokus pada kinerja karyawan sebagai sarana untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Di sisi lain, Boswell dan Boudreau (2000) berpendapat bahwa SMK adalah proses yang melayani dua tujuan. Yang pertama adalah fungsional, dimana SMK berfungsi sebagai alat untuk menentukan kenaikan gaji, keputusan

promosi, keputusan penghentian atau retensi dan identifikasi kinerja individu dan area kelemahan. Tujuan kedua adalah pembangunan.

Penilaian Kinerja Anggota Polri

Pasal 1 Peraturan Kapolri (Perkap) Nomor 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Polri Dengan SMK disebutkan penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh penilai terhadap kinerja anggota yang dinilai. Selanjutnya dalam Pasal 1 angka 5 Perkap tersebut dijelaskan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap anggota Polri pada satuan kerja/satuan fungsi/satuan wilayah sesuai dengan faktor generik dan faktor spesifik. Penilaian kinerja personel Polri dalam penelitian ini menggunakan sistem manajemen kinerja Polri, merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai sub sistem, elemen, unsur yang saling terkait. Unsur-unsur, elemen-elemen, dan sub sistem yang menyusun sistem penilaian kinerja diantaranya adalah sub sistem pegawai, sub sistem manajemen, sub sistem manajemen kinerja dan sub sistem manajemen SDM. Sub sistem tersebut saling terkait dan saling berinteraksi yang kemudian membentuk suatu sistem penilaian kinerja personel Polri tersebut.

Sistem Manajemen Kinerja *online*

Peraturan Kapolri Nomor 2 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Polri Dengan SMK adalah Peraturan yang mengatur sistem penilaian kinerja pegawai negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia dengan sistem manajemen kinerja. Peraturan Kapolri ini disusun dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja personel Polri (Anuraga, 2021). Peraturan Kapolri ini adalah merupakan sistem penilaian kinerja yang baru dan menggantikan sistem penilaian kinerja personel Polri yang lama yaitu Daftar Penilaian Anggota Polri (Amrullah *et al.*, 2021). Terdapat empat tahapan yang dilaksanakan, SMK yaitu:

1. Perencanaan Kinerja

Tahap perencanaan kinerja adalah merupakan tahap dimana terdapat suatu aktivitas dalam sistem manajemen kinerja yang bertujuan untuk mempertegas tugas pokok dan fungsi anggota serta menyepakati indikator standar kinerja anggota (Ndruru & Utomo, 2020) . Pasal 6 Perkap Nomor 2 Tahun 2018 dijelaskan bahwa setiap anggota Polri pada perencanaan kinerja harus memahami unsur penilaian kinerja yang terdiri atas faktor spesifik dan faktor generik.

2. Tahap Pemantauan

Tahap pemantauan merupakan tahap dimana terdapat aktivitas dalam sistem manajemen kinerja yang bertujuan untuk memantau dan mengarahkan anggota untuk dapat mencapai standar kerja. Pemantauan kinerja dilakukan oleh:

- a. Pejabat Penilai adalah atasan langsung anggota Polri yang memiliki tugas dan Rekan Kerja (RK) adalah anggota Polri yang memiliki atasan langsung yang sama dengan anggota yang dinilai untuk memantau perilaku kinerja anggota
- b. Pejabat penilai untuk memantau kontrak kerja, tugas tambahan penghargaan dan hukuman.

3. Tahap Penilaian Kinerja

Tahap penilaian kinerja merupakan tahap dimana terdapat suatu aktivitas yang sesuai dengan sistem manajemen kinerja bertujuan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja generik dan kinerja spesifik anggota pada periode penilaian. Dalam dua penilaian tersebut, terdapat perbedaan antara penilaian terhadap Brigadir, Inspektur, Perwira Menengah, dan Perwira Tinggi. Pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan secara periodik dua kali setahun atau setiap semesteran. Semester I dilakukan pada periode Januari sampai dengan Juni dan periode II dilakukan pada periode Juli sampai dengan Desember.

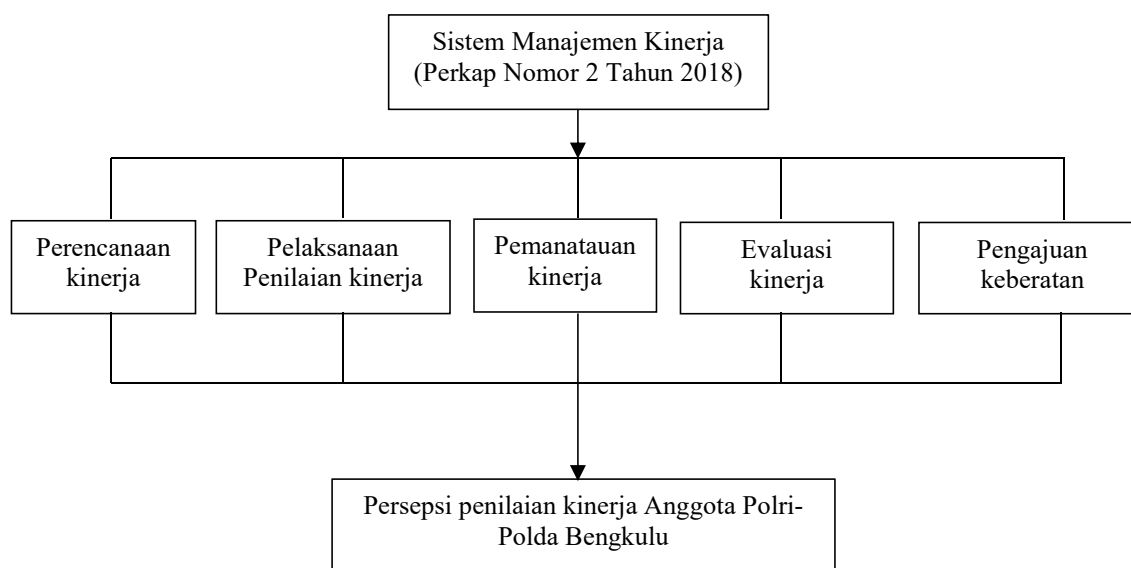
4. Tahap Evaluasi Kinerja

Tahap evaluasi kinerja, merupakan tahap yang dilakukan dengan tujuan untuk mengkaji kinerja anggota pada periode berjalan. Evaluasi kinerja dilakukan untuk mengkaji dan mengukur capaian kinerja anggota yang dinilai pada setiap semester.

5. Pengajuan Keberatan

Anggota yang dinilai berhak untuk tidak menandatangani formulir rekapitulasi Penilaian Kinerja apabila keberatan atas hasil penilaian yang diberikan. Apabila anggota yang dinilai tidak menerima hasil penilaian, anggota yang dinilai dapat mengajukan keberatan kepada atasan pejabat penilai.

Kerangka Analisis



Gambar 1. Kerangka Analisis

Penelitian ini khusus meneliti tentang SMK Polri berdasarkan Perkap Nomor 2 Tahun 2018. Dimensi yang diteliti, yaitu perencanaan, pelaksanaan penilaian, pemantauan, evaluasi dan pengajuan. Setiap dimensi akan dianalisis untuk menjawab pertanyaan yang diajukan pada sebelumnya. Anggota Polri yang bertugas di Polda Bengkulu akan dijadikan subjek penelitian sekarang untuk mengetahui persepsi mereka terkait SMK.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan penulis adalah dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif kualitatif adalah pendekatan penelitian yang digunakan untuk menggambarkan, menjelaskan, atau meringkas fenomena, kondisi, atau situasi dengan angka-angka mulai dari pengumpulan data sampai pada interpretasi data tersebut (Sugiyono, 2017) dan keterkaitan diantaranya (Tashakkori & Teddlie, 2015).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personil di Ditreskrimsus Polda Bengkulu, dari posisi Direktur Reskrimsus (Dirreskrimsus) sampai pada petugas pengemban fungsi SDM yang bertugas membuat dan menyajikan format penilaian kinerja personel dengan sistem manajemen kinerja Polri kepada para penilai, jumlah seluruh personel di Ditreskrimsus Polda Bengkulu yaitu 82 orang.

Penelitian ini menggunakan dua cara untuk memperoleh data, yaitu kuesioner dan wawancara. Sampel untuk survei berjumlah 75 orang sebagai data inti analisis adalah seluruh personil Direktorat Reskrimsus Polda Bengkulu selain 7 orang pengambil kebijakan. Yang digunakan sebagai sampel untuk wawancara diambil sebanyak tujuh orang pengambil kebijakan di Ditreskrimsus Polda Bengkulu seperti di jelaskan pada Tabel 1.

Tabel 1. Partisipan Penelitian

No.	Deskripsi	Sampel (orang)	
		Wawancara	Kuesioner
1	Unsur Pimpinan	2	
2	Unsur Pembantu Pimpinan	3	
3	Unsur Pelaksana Tugas Pokok	2	
4	Subdit I		11
5	Subdit II		6
6	Subdit III		17
7	Subdit IV		19
8	Subdit V		6
9	Wassidik		2
10	Bagbinopsnal		4
11	Bagrenmin		7
12	Koorwas PPNS		3
Jumlah (orang)		7	75

Data utama untuk penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah suatu daftar pernyataan yang harus diisi subyek penelitian. Pernyataan yang terdapat dalam kuesioner, terperinci dan lengkap. Isi kuesioner adalah sebuah set pernyataan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian (Tashakkori & Teddlie, 2015). Pada penelitian ini, kuesioner diantar langsung kepada subjek penelitian di Ditreskrimsus Polda Bengkulu. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan mendistribusikan kuesioner langsung ke personil. Partisipan mengisi dan mengembalikan kuesioner tersebut satu sampai dua minggu.

Data yang dikumpulkan dianalisis dengan metode analisis deskriptif yaitu metode analisis berupa uraian yang tidak menggunakan perhitungan statistik, tetapi menggunakan tabel-tabel. Metode analisis deskriptif akan menganalisis distribusi frekuensi dan nilai rata-rata (*mean*) dari respon responden pada setiap indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

Data dari hasil wawancara divalidasi menggunakan dua metode triangulasi sebagai berikut: (1) Jenis triangulasi sumber data digunakan untuk kesahihan data penelitian guna memperoleh hasil analisis yang komprehensif dengan berbagai metode (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini, triangulasi digunakan pada hasil survei yang kemudian dicek dengan hasil wawancara dan Perkap Nomor 2 Tahun 2018. (2) *Check-recheck* dilakukan dengan cara mengamati dokumen yang mensyaratkan SMK, seperti pengembangan karier atau kenaikan pangkat, kemudian dilakukan uji validasi dengan triangulasi sumber data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Subjek dan Informan

Dari 75 kuesioner yang dibagikan, terkumpul 67 kuesioner seperti tampak pada Tabel 2.

Tabel 2. Tingkat Pengembalian Kuesioner

No.	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner disebar	75
2	Kuesioner kembali	67
3	Kuesioner tidak kembali	8

Dari 67 kuesioner yang terkumpul, dilakukan pengolahan data sehingga dapat dideskripsikan karakteristik responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman dan pangkat (lihat Tabel 3).

Tabel 3. Deskripsi Demografi Responden

Uraian	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Usia		
< 25 tahun	4	6,0
25-35 tahun	34	50,7
36-45 tahun	28	41,8
> 45 tahun	1	1,5
Jenis kelamin		
Laki-laki	60	89,6
Perempuan	7	10,4
Pendidikan		
Tamtama	-	-
Bintara	61	91,0
Taruna	6	9,0
Pengalaman kerja di Polri		
< 3 tahun	1	1,5
3-5 tahun	4	6,0
11-20 tahun	30	44,8
21-30 tahun	12	17,9
31-40 tahun	-	-
>40 tahun	1	1,5
Pangkat saat ini		
AKP	5	7,5
IPTU	5	7,5
IPDA	6	9,0
AIPTU	4	6,0
AIPDA	6	9,0

Uraian	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
BRIPKA	7	10,5
BRIGPOL	13	19,4
BRIPTU	17	25,4
BRIPDA	4	6,0
Jumlah	67	100

Informan penelitian sebanyak tujuh orang, terdiri dari unsur pimpinan, pembantu pimpinan dan pelaksana tugas pokok (lihat Tabel 4).

Tabel 4. Deskripsi Informan Penelitian

No	Pendidikan	Jenis Kelamin	Unsur
1	S2	Laki-laki	Pimpinan
2	S2	Laki-laki	Pimpinan
3	DIII	Laki-laki	Pembantu Pimpinan
4	S1	Laki-laki	Pembantu Pimpinan
5	S1	Wanita	Pembantu Pimpinan
6	S2	Laki-laki	Pelaksana Tugas Pokok
7	S2	Laki-laki	Pelaksana Tugas Pokok

Organisasi Ditreskrimsus Polda Bengkulu memiliki lima Sub Direktorat sebagai Unsur Pelaksana Tugas Pokok, namun dalam penelitian ini hanya diambil dua sampel saja dikarenakan seluruh Sub Direktorat memiliki pola yang sama dalam penilaian kinerja menggunakan SMK.

Penyajian Distribusi Persepsi Responden

Perencanaan Kinerja

Berdasarkan perencanaan kinerja pada SMK *online* Ditreskrimsus Polda Bengkulu, peneliti mengajukan sebanyak lima pernyataan. Distribusi persepsi responden terhadap setiap pernyataan pada Tabel 5.

Tabel 5. Persepsi Responden terhadap Perencanaan Kinerja

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1.	Saya memahami unsur penilaian kinerja Faktor Spesifik (FS)	0	0	1	15	51	4,75	Sangat tinggi
2.	Saya memahami unsur penilaian kinerja Faktor Generik (FG)	0	0	0	17	50	4,75	Sangat tinggi
3.	Saya memiliki uraian pekerjaan dan indikator pekerjaan yang jelas	0	0	0	11	56	4,84	Sangat tinggi
4.	Saya memiliki target yang harus dicapai dalam kurun waktu 1 (satu) semester yang bersifat nyata dan dapat diukur	0	0	0	8	59	4,88	Sangat tinggi
5.	Saya mengisi, mengajukan dan mendiskusikan kontrak kerja dengan pejabat penilai	0	2	0	8	57	4,79	Sangat tinggi
Rata-rata							4,80	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

Berdasarkan uraian di atas dapat dinyatakan bahwa perencanaan kinerja personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu dilakukan dengan mengisi kontrak kerja dan tugas tambahan serta mengisi daftar penghargaan dan pelanggaran apabila ada.

Pemantauan Kinerja

Pemantauan kinerja adalah tahap dimana terdapat aktivitas dalam SMK yang bertujuan untuk memantau dan mengarahkan anggota Ditreskrimsus Polda Bengkulu untuk dapat mencapai standar kerja pada SMK *online*. Ada delapan pernyataan untuk mengukur pemantauan kinerja anggota Direktorat Reskrimsus Polda Bengkulu disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Persepsi Responden terhadap Pemantauan Kinerja

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1.	Pejabat penilai (atasan langsung) saya melakukan pemantauan atas perilaku kerja saya	0	1	0	10	56	4,81	Sangat tinggi
2.	Pejabat penilai (atasan langsung) saya melakukan pemantauan atas kontrak kerja saya	0	1	0	9	57	4,82	Sangat tinggi
3.	Pejabat penilai (atasan langsung) saya melakukan pemantauan atas tugas tambahan saya	0	0	0	9	58	4,87	Sangat tinggi
4.	Pejabat penilai (atasan langsung) saya melakukan pemantauan atas penghargaan saya	0	0	0	12	55	4,82	Sangat tinggi
5.	Pejabat penilai (atasan langsung) saya melakukan pemantauan atas hukuman saya	2	0	0	11	54	4,72	Sangat tinggi
6.	Pejabat penilai melakukan pemantauan secara terus menerus dalam kurun waktu 1 semester atas kinerja saya	0	1	0	9	57	4,82	Sangat tinggi
7.	Pejabat penilai menuangkan hasil pemantauan realisasi kontrak kerja dituangkan dalam formulir catatan hasil pemantauan kontrak kerja	0	1	0	9	57	4,82	Sangat tinggi
8.	Pejabat penilai melakukan arahan apabila saya tidak mencapai target kontrak kerja berdasarkan hasil pemantauan	2	1	0	6	58	4,75	Sangat tinggi
Rata-rata							4,80	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

Diketahui bahwa nilai rata-rata persepsi responden terhadap pemantauan kinerja pada SMK Ditreskrimsus Polda Bengkulu sebesar 4,80 dan dikategorikan sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa proses penilaian kinerja untuk memantau dan mengarahkan anggota agar mencapai standar kinerja telah sesuai prosedur.

Pelaksanaan Penilaian Kinerja

Pelaksanaan penilaian kinerja merupakan proses penilaian secara sistematis yang dilakukan pejabat penilai terhadap kinerja anggota Ditreskrimsus Polda Bengkulu pada SMK. Ada tiga pernyataan tentang pelaksanaan penilaian pada SMK Ditreskrimsus Polda Bengkulu seperti disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Persepsi Responden terhadap Pelaksanaan Penilaian

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1.	Saya mendapatkan hasil penilaian kinerja yang diberikan langsung oleh pejabat penilai	0	0	0	11	56	4,84	Sangat tinggi
2.	Pejabat Penilai melakukan penilaian secara objektif	0	0	0	10	57	4,85	Sangat tinggi
3.	Anggota yang Dinilai memberikan hasil penilaian kinerja kepada Pejabat Pengemban Fungsi SDM	0	0	0	13	54	4,81	Sangat tinggi
Rata-rata							4,83	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

diketahui bahwa nilai rata-rata persepsi responden terhadap pelaksanaan penilaian kinerja sebesar 4,83 dan dikategorikan sangat tinggi. Artinya, pelaksanaan penilaian kinerja pada SMK *online* di Ditreskrimsus Polda Bengkulu telah dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Evaluasi Kinerja

Pada evaluasi kinerja diajukan sebanyak lima pernyataan disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Persepsi Responden terhadap Evaluasi Kinerja

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1.	Apabila saya mendapatkan penilaian kinerja kategori “kurang”, maka pejabat penilai hanya menjelaskan hasil yang didapat oleh saya	6	4	3	15	39	4,15	Tinggi
2.	Apabila saya mendapatkan penilaian kinerja kategori “kurang”, maka pejabat penilai menjelaskan hasil yang didapat, kemudian memberikan rekomendasi mengikuti program peningkatan kemampuan sesuai dengan kompetensi saya	2	0	0	6	59	4,79	Sangat tinggi
3.	Apabila saya mendapatkan penilaian kinerja kategori “kurang”, maka pejabat penilai menjelaskan hasil yang didapat, kemudian memberikan rekomendasi mengikuti program peningkatan kemampuan dan/atau memberikan rekomendasi untuk mutasi sesuai dengan kompetensi saya	4	1	1	8	53	4,57	Sangat tinggi

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		0	1	0	5	61		
4.	Apabila saya mendapatkan penilaian kinerja kategori “sangat baik”, maka pejabat penilai memberikan saya penghargaan dalam bentuk surat keterangan	0	1	0	5	61	4,88	Sangat tinggi
5.	Saya menggunakan surat keterangan penilaian kinerja untuk prioritas mengikuti pendidikan pengembangan dan pembinaan karier	0	0	1	5	61	4,90	Sangat tinggi
Rata-rata						4,66	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

Nilai rata-rata persepsi responden terhadap tahapan evaluasi kinerja SMK sebesar 4,66 dikategorikan sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan evaluasi dalam penilaian kinerja sudah dilakukan sebagaimana mestinya. Skor persepsi responden per indikator antara 4,15-4,90 dikategorikan tinggi sampai sangat tinggi. Aspek evaluasi kinerja merupakan tahapan untuk mengkaji dan mengukur capaian kinerja pegawai pada periode berjalan. Kinerja yang telah dicapai oleh anggota yang dinilai dibandingkan dengan alat ukur yang ditetapkan yaitu penilaian kinerja generik dan penilaian kinerja spesifik yang telah disepakati sebelumnya.

Pengajuan Keberatan

Pengajuan keberatan adalah tahap dimana personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu yang dinilai tidak setuju atau merasa keberatan terhadap hasil penilaian pada SMK *online*. Persepsi responden terhadap tahapan pengajuan keberatan diajukan sebanyak tiga pernyataan seperti yang ditunjukkan Tabel 9.

Tabel 9. Persepsi Responden terhadap Pengajuan Keberatan

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1.	Saya tidak menandatangani formulir rekapitulasi penilaian kinerja apabila keberatan atas hasil penilaian yang diberikan.	4	4	0	1 3	46	4,39	Sangat tinggi
2.	Saya mengajukan keberatan kepada atasan pejabat penilai (APP) apabila saya tidak menerima hasil penilaian dari pejabat penilai	4	3	0	1 7	43	4,37	Sangat tinggi
3.	Saya mengajukan keberatan apabila hasil penilaian kinerja yang diberikan kurang sesuai	4	4	0	1 1	48	4,42	Sangat tinggi
Rata-rata						4,39	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

Pembahasan

Perencanaan Kinerja

Rata-rata aspek perencanaan kinerja pada penelitian ini sangat tinggi dan sesuai dengan prosedur, mulai dari persiapan penyepakatan kinerja baik Faktor Spesifik maupun Faktor Generik. Anggota yang dinilai menyiapkan kontrak kerja berdasarkan uraian tugas

pokoknya, serta menyiapkan tugas tambahan apabila ada. Anggota yang dinilai juga menyiapkan data penghargaan dan hukuman yang didapat. Kemudian selanjutnya dilaksanakan proses penyepakatan kinerja antara pejabat penilai dengan anggota yang dinilai. Perencanaan kinerja harus selesai ditetapkan setiap tanggal 15 Januari setiap tahunnya dan dimasukkan dalam SMK *online*. Hal ini seperti hasil wawancara dengan pimpinan berikut:

“Mengisi faktor spesifik dan faktor generik, jadi kita harus mempersiapkan faktor spesifik seperti uraian pekerjaan dari tugas pokok kita dan tugas tambahan apabila ada. Untuk faktor generik mengisi penghargaan dan hukuman yang didapat jika ada. Sedangkan perilaku kerja anggota ini, kita tidak bisa mengisi untuk diri kita sendiri, tetapi penilaian dilakukan oleh rekan kerja.” (informan 1).

“Membuat kontrak kerja yang berasal dari tugas pokok dan tugas tambahan. Selanjutnya memasukkan penghargaan dan hukuman yang didapat. Jadi pada tahap perencanaan ini, harus dipahami betul unsur penilaian kinerja, dalam membuat kontrak kerja maksimal tanggal 15 Januari”(informan 2).

“Menyiapkan kontrak kerja berupa uraian tugas pokok, menyiapkan tugas tambahan beserta nomor sprin penugasan. Mengisi daftar penghargaan dan data pelanggaran apabila ada” (informan 5).

Secara sistem dan prosedur pelaksanaan penilaian kinerja Polri pada Ditreskrimsus Polda Bengkulu sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam Perkap Nomor 2 Tahun 2018. Tetapi, terdapat beberapa hal yang masih belum dilakukan sesuai dengan prosedur pada Dit Reskrimsus Polda Bengkulu antara lain; pertama, penyepakatan kinerja baik faktor spesifik maupun faktor generik untuk unsur pengambil kebijakan di bantu oleh staf masing-masing unit dengan memedomani indikator penilaian periode sebelumnya;

Kedua, isi uraian tugas dalam kontrak kerja sebagian personel disiapkan oleh staf masing masing unit. Hal ini membuat bias pada target dan standar kinerja yang harus dicapai oleh anggota yang dinilai. Anggota yang dinilai dalam proses penilaian tidak dinilai berdasarkan apa yang dilakukan atau dikerjakan masing-masing anggota tetapi dinilai secara menyeluruh disaat akhir masa penilaian, sehingga apapun yang dikerjakan oleh anggota yang dinilai, baik secara kuantitas maupun kualitas tidak mempengaruhi hasil penilaian kerja pada SMK. Elaine (2014) menyatakan bahwa sulit mencapai manajemen kinerja yang baik dalam praktiknya karena harus menyesuaikan dengan sifat organisasi;

ketiga, kontrak kerja dibuat berdasar indikator dari kontrak kerja terdahulu sehingga kesepakatan kerja terlihat hanya formalitas. Hal ini menyebabkan kurangnya komunikasi antara pejabat penilai dan anggota yang dinilai serta tidak adanya catatan hasil pertemuan pada formulir catatan kualitatif spesifik anggota yang dinilai.

Hasil penelitian ini serupa dengan yang ditemukan Ndruru dan Utomo (2020) di Polda Sumatera Utara, bahwa hal paling mendasar yang tidak tercapai dalam aspek perencanaan kinerja SMK *online* adalah belum terjalinnnya komunikasi antara pejabat penilai dan anggota yang dinilai untuk bersama-sama mendiskusikan cara memaksimalkan kinerja, cara mengatasi hambatan kerja, serta rasa saling pengertian dalam menyelesaikan uraian tugas pada kontrak kerja. Kompas dan Sridevi (2010), dan Soupata (2005) menyatakan bahwa

untuk mendapat perencanaan yang berkualitas, sebaiknya ada komunikasi dan hubungan antara karyawan dan pimpinan untuk mencapai strategi organisasi.

Pemantauan Kinerja

Rata-rata aspek pemantauan kinerja pada penelitian ini sangat tinggi. Kegiatan pada tahap pemantauan kinerja personel Dit Reskrimsus Polda Bengkulu telah dilakukan sesuai Perkap Nomor 2 Tahun 2018 melalui pemantauan sewaktu-waktu atau di akhir semester dengan cara melihat rekap nilai SMK keseluruhan personel. Bila terdapat anggota yang memiliki nilai rendah atau bekerja dibawah standar maka pejabat penilai akan memberi arahan dan bimbingan serta rekomendasi untuk mengikuti pelatihan, dan sebaliknya akan diberikan penghargaan bagi anggota yang memiliki nilai SMK sangat baik.

Pada dasarnya, sebagian besar kegiatan pemantauan kinerja di akhir semester sudah dilakukan sesuai prosedur. Pada Pasal 8 Perkap Nomor 2 tahun 2018, menyebutkan bahwa pejabat penilai diwajibkan membuat catatan khusus tentang pelaksanaan perencanaan kinerja anggota yang dinilai baik yang diatas maupun dibawah rata rata standar kinerja. Untuk selanjutnya dimasukkan ke formulir catatan kualitatif faktor spesifik ataupun faktor generik. Apabila kinerja anggota yang dinilai di bawah standar, maka pejabat penilai wajib melakukan bimbingan untuk memperbaikinya. Pemantauan dilakukan setelah anggota menuangkan kontrak kerja dan tugas tambahan di dalam tahapan perencanaan kinerja. Pemantauan dilakukan tidak hanya sewaktu-waktu atau di akhir penilaian, tetapi secara terus menerus sejak ditandatangani kontrak kerja selama dua semester dan pemantauan menyeluruh diakhir semester. Rangkaian tahapan kegiatan ini juga disampaikan saat wawancara sebagai berikut:

“sebagai pejabat penilai, saya melihat nilai akhir SMK setiap personil yang saya nilai, terutama nilai SMK-nya rendah atau dapat dikatakan kinerja di bawah standar” (informan 4)

“Sejauh ini nilai SMK personil masih dalam kategori baik, tapi apabila personil mendapatkan nilai rendah, kita berikan arahan dan petunjuk untuk memperbaiki kinerjanya” (informan 6)

“Kita lihat direkap akhir nilai SMK, personil-personil yang mendapatkan nilai rendah, maka atasannya dapat memanggil apabila memiliki kinerja di bawah standar untuk diberikan bimbingan, motivasi dan apabila diperlukan diberikan rekomendasi untuk mengikuti program pembinaan”(informan 2)

Pelaksanaan pemantauan kinerja di Ditreskrimsus Polda Bengkulu telah dilakukan rutin namun tidak terperinci dan terencana, terkadang dilakukan di akhir semester. Selain itu pejabat penilai juga tidak mendokumentasikan perkembangan kinerja anggota dalam bentuk catatan khusus. Hal ini, karena beban tugas pokok pejabat penilai yang besar serta padatnya kegiatan operasional sehingga pejabat penilai tidak dapat mendokumentasikan pelaksanaan pemantauan kinerja anggota setiap saat. Selain itu, beberapa kesalahan kecil yang dilakukan anggota yang dinilai selama menjalankan tugas juga tidak dicatat, hal ini karena pejabat penilai memberikan teguran langsung saat anggota yang dinilai melakukan kesalahan, hal ini sebagai pertimbangan toleransi terhadap anggota yang dinilai karena akan berdampak buruk pada perkembangan karier anggota yang dinilai.

Tidak lengkapnya catatan khusus pejabat penilai ini menyebabkan kurangnya objektivitas penilaian yang seharusnya terdapat dalam formulir catatan penilaian kualitatif

generik pada SMK *online*. Confort et al., (2018) dan Roberts et al. (2020), menyatakan bahwa umpan balik yang efektif adalah saat pelanggaran dilakukan langsung dilakukan pencatatan dan tindakan, tidak menunggu sampai kinerja menurun.

Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian Prasetyo (2018) di Polda Jawa Timur dan Polres Pacitan, bahwa seringkali pemantauan kinerja dilaksanakan dengan tidak terencana dan hanya pada akhir masa periode penilaian. Begitu juga dengan penelitian Setyowadi (2013) di Polres Cilegon yang menemukan pemantauan kinerja hanya dilakukan pada akhir semester penilaian.

Pelaksanaan Penilaian Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata aspek pelaksanaan penilaian kinerja di Ditreskrimsus Polda Bengkulu sangat tinggi. Pelaksanaan penilaian telah dilakukan berdasarkan indikator penilaian berupa faktor generik dan faktor spesifik yang telah disepakati. Namun, pada pelaksanaannya penilaian kinerja ini masih tinggi unsur subyektivitasnya, karena pejabat penilai biasanya memberikan nilai aman kepada anggota yang dinilai, pemberian nilai juga sebagian di bantu oleh staf dari pejabat penilai. Hasil wawancara menjelaskan kenyataan ini:

“ Untuk proses penilaian kinerja, saya dinilai oleh atasan saya, adapun proses penilaian dilakukan secara berkala, setiap semester. ...Kemudian saya, melakukan penilaian kinerja (SMK) kepada bawahan saya, jika saya berhalangan penilaian diwakili oleh pejabat dibawah saya. ... saya juga bertugas sebagai atasan pejabat penilai apabila terdapat keberatan terhadap penilaian kinerja yang dilakukan pejabat penilai kepada anggota yang dinilai dan sepanjang pimpinan berhalangan untuk melakukan klarifikasi dan penyepakatan nilai” (informan 2).

Pemberian penilaian kinerja faktor spesifik terhadap kinerja anggota yang dinilai dilakukan oleh pejabat penilai bersama satu orang rekan kerja pada unit yang sama dan telah bekerja di tempat tersebut sekurangnya tiga bulan. Sedangkan penilaian kinerja faktor spesifik hanya dilakukan oleh pejabat penilai. Hal ini dilakukan dengan alasan kesepakatan penilaian kinerja spesifik dibuat hanya antara anggota yang dinilai dan pejabat penilai. Faktor spesifik dibuat pada awal penilaian kinerja (bulan Januari untuk semester I dan bulan Juli untuk semester II). Penilaian kinerja spesifik tersebut mencakup lima faktor kinerja yang disesuaikan dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawab. Penyusunan faktor kinerja spesifik mengacu pada penetapan kinerja tahunan yang telah ditetapkan oleh masing-masing satuan kerja. Dalam hal ini, pejabat penilai wajib merumuskan deskripsi pekerjaan atau per telaahan tugas masing-masing selama satu semester.

Penilaian kinerja unsur pimpinan Ditreskrimsus polda Bengkulu dilakukan oleh Unsur pimpinan Polda Bengkulu. Pada pelaksanaan penilaian kinerja anggota Ditreskrimsus, anggota dinilai oleh atasan langsung yang disebut sebagai pejabat penilai dan satu orang rekan kerja yang sederajat di satuan kerjanya. Pejabat penilai akan memberikan tanda tangan dan nilai akhir pada lembar faktor generik dan faktor spesifik serta pada formulir rekapitulasi penilaian kinerja yang diterima dari pimpinan masing-masing unit kerja di Ditreskrimsus Polda Bengkulu.

Penilaian kinerja terhadap anggota di lingkungan unsur pembantu pimpinan dilakukan oleh kepala di lingkungan Unsur pembantu pimpinan dan satu orang rekan kerja. Pengisian

penilaian kinerja generik dan spesifik oleh kepala unsur pembantu pimpinan dibantu oleh staf. Sehingga staf ditugaskan untuk mengkoordinasikan dengan para kepala dalam menyusun indikator serta membantu dalam memberikan nilai per indikator untuk anggota yang dinilai. Wawancara pada informan 3 menjelaskan hal ini sebagai berikut:

“Pada Bagbinops Ditreskrimsus Polda Bengkulu, untuk pengambil kebijakan Kabagbinopsnal, penilaian dilakukan oleh pejabat di atasnya. Sedangkan Kasubbagminopsnal, Kasubbaganev, Paur pada Subbag dan Banum dinilai oleh Kabagbinopsnal. Untuk para kasubbag melakukan penilaian staf dilingkungan subbag masing-masing. Penilaian kinerja terhadap Bagbinops Ditreskrimsus Polda Bengkulu, dilakukan dengan mekanisme yaitu, staf Paurmin menyiapkan formulir penilaian meliputi penilaian kinerja generik dan penilaian kinerja spesifik. Kemudian formulir tersebut diserahkan kepada Wadirreskrimsus Polda Bengkulu untuk dilakukan penyepakatan faktor kinerja spesifik. Kemudian dari Wadirreskrimsus menyerahkan formulir penilaian kinerja baik generik dan spesifik kepada spri Wadirreskrimsus untuk diserahkan kepada staf urmin Bagbinops untuk diberikan indikator penilaian spesifik” (informan 3).

Penilaian kinerja kepala unsur pelaksana tugas pokok Ditreskrimsus dilakukan oleh unsur pimpinan bersama dengan satu orang kepala unsur pelaksana tugas pokok lain sebagai rekan kerja, Penilaian kinerja Unsur pelaksana tugas pokok Ditreskrimsus memiliki pola dan mekanisme yang hampir sama dengan penilaian pada Unsur pembantu Pimpinan Ditreskrimsus. Pengisian penilaian kinerja generik dan spesifik pada kepala Unsur Pelaksana Tugas Pokok Ditreskrimsus di bantu oleh staff, sehingga staff mengkoordinasikan dengan para kepala Unsur pelaksana Tugas Pokok dalam memberikan penilaian per indikator untuk anggota yang dinilai. Hasil wawancara menunjukkan proses ini terjadi:

“... penilaian yang diberikan oleh Pejabat penilai diserahkan kepada Paurmin untuk pengisian nilainya. Pejabat penilai hanya memberikan nilai total baik FG, FS dan rekapitulasi. Paurmin diperintahkan untuk mencari nilai perindikator, sehingga hingga akhirnya kepada nilai yang telah diberikan oleh Pejabat Penilai... proses mekanisme penilaian SMK jajaran Bagbinopsnal seharusnya sesuai dengan Perkap Nomor 2 Tahun 2018, namun karena banyaknya pekerjaan di Bagbinopsnal, maka pejabat penilai hanya menandatangani. Untuk nilai perindikator diisi oleh Paurmin” (informan 3).

“untuk penilaian SMK anggota bagbinops, di beri kebijakan Untuk isi FS dan FG saya serahkan kepada Paurmin dengan nilai jangan berbeda dari periode yang kemarin. Karena Kasubag ini ada yang kurang mengerti akan FS dan mekanisme penyusunannya” (informan 3).

Kemudian pada bulan ke lima menjelang berakhirnya periode penilaian kinerja, pimpinan melakukan penilaian kinerja pembantu pimpinan dengan terlebih dahulu memanggil pembantu pimpinan untuk mendiskusikan penilaian akhir kinerja personel (biasanya diberi nilai dengan kategori baik yaitu dengan rentang nilai 38 sampai dengan 48). Penjelasan ini sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“SMK Kasubdit Tipiter dinilai dan ditanda tangani oleh Wadirkrimsus. Untuk blangko SMK baik FG dan FS dari staf Kasubdit Tipiter yang mengisi indikator dan nilainya. Jadi Wadirkrimsus hanya tanda tangan dan mengisi nilai akhir. Nilai akhir tersebut tidak jauh atau sama dengan nilai pada periode kemarin” (informan 7).

“ untuk penilaian SMK Kanit, dilakukan oleh saya Kasubdit, namun mekanisme penilaian dilakukan dan disiapkan (baik formulir sampai nilai) oleh staf. Saya tinggal tanda tangan. Saya kurang tahu, mekanisme yang seharusnya, karena belum pernah membaca Perkap Nomor 2 Tahun 2018. Saya selaku Kasubdit mengikuti mengikuti pola pengisian yang telah berjalan sebelumnya” (informan 7).

“penilaian SMK saya dinilai dan ditandatangani oleh Wadirkrimsus. Wadirkrimsus hanya menandatangani dan memberi nilai akhir saja, dengan nilai baik. Untuk indikator faktor spesifik dan nilai peritem, diisi oleh mereka di Bagrenmin” (informan 6).

“... penilaian SMK di Ditreskrimsus Polda Bengkulu, menurut saya masih belum obyektif, bahkan sangat subyektif. Karena yang saya lihat, sampai saat ini hampir semua nilai SMK yang dikumpulkan bernilai baik semua. Tidak ada yang kurang, padahal dari absen provos, banyak sekali yang tidak masuk. Hal lain yang saya rasakan bahwa hampir semua usulan kenaikan pangkat, tunjangan kinerja, pendidikan tidak ada yang terganjal dengan nilai SMK, hal itu berarti para pimpinannya masih subyektif dalam memberikan nilai SMK” (informan 6).

Hal tersebut tergambar dari hasil wawancara penulis dengan Subbagrenmin sebagai berikut:

“... SMK Bapak Wadirreskrimsus, diisi atau dinilai oleh Dirreskrimsus, dengan mekanisme, Subbagrenmin menyiapkan formulir penilaian baik faktor generik (yang telah diisi indikator) dan faktor spesifik (belum diisi indikator penilaian), kemudian diserahkan kepada Dirreskrimsus. Setelah itu oleh staf spri Dirreskrimsus formulir diserahkan kembali ke Subbagrenmin agar diisi faktor spesifik formulir pada bulan ke 5 atau 6 diserahkan kembali ke Subbagrenmin dengan sudah terisi nilai rekapitulasi dan sudah ditandatangani baik oleh pejabat penilai (Dirreskrimsus) maupun anggota yang dinilai (Wadirreskrimsus). Sedangkan nilai perindikator baik faktor generik maupun faktor spesifik belum diisi, dengan maksud untuk diisi oleh staf Subbagrenmin” (informan 5).

Frihamdeni dan Suwandi (2022), menyatakan bahwa proses penilaian kinerja memiliki arti dan peran penting serta akan dilaksanakan dengan sesuai prosedur, jika hasil dari penilaian kinerja tersebut mempunyai manfaat bagi anggota yang dinilai dalam perkembangan karier dan dilakukan secara objektif.

Penelitian ini menemukan bahwa pejabat penilai memberikan penilaian untuk anggota yang dinilai dengan besaran nilai dalam batas aman atau cukup tinggi. proses pemberian penilaian kinerja menjadi tidak obyektif. Di samping itu, mekanisme penilaian dari rekan kerja untuk anggota yang dinilai adalah dengan cara memberikan penilaian yang sama dengan periode sebelumnya sehingga kemungkinan penilaian kinerja bukan berdasarkan hasil kinerja anggota yang dinilai tetapi didasarkan subyektifitas dari personel yang mengisi nilai.

Pasal 9 pada Perkap nomor 2. Menjelaskan bahwa keterlibatan pejabat penilai, dan dua RK dari anggota yang dinilai dalam fungsi yang sama untuk melakukan analisa dan penilaian baik faktor spesifik maupun faktor generik secara objektif. Elaine (2014), menyatakan bahwa penilaian berbasis kompetensi sangat penting untuk mendapatkan kinerja yang baik. Ding dkk., (2016) menekankan bahwa validitas dan reliabilitas dalam pengukuran kinerja adalah sangat penting.

Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian Prasetyo (2018) di Polda Jawa Timur dan Polres Pacitan serta penelitian Setyowadi (2013) di Polres Cilegon, yang menjelaskan bahwa pelaksanaan penilaian kinerja masih tinggi unsur subyektifitasnya, karena tidak didasarkan pada kinerja personel. Selain itu besaran nilai dan penentuan indikator penilaian faktor kinerja spesifik tidak di isi oleh pejabat penilai namun oleh staf yang bersangkutan.

Evaluasi Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata evaluasi penilaian kinerja di Dit Reskrimsus Polda Bengkulu sangat tinggi, baik personel berprestasi maupun personel yang melakukan pelanggaran telah dilaksanakan sesuai Perkap. Penilaian kinerja terhadap personel pada prinsipnya dilakukan kepada seluruh anggota di lingkungan Dit Reskrimsus Polda Bengkulu. Penilaian kinerja ini juga dilakukan kepada personel yang berprestasi atau yang melakukan pelanggaran. Pelaksanaan penilaian kinerja terhadap para personel tersebut juga menggunakan SMK Polri sesuai Perkap Nomor 2 Tahun 2018, sebagai berikut:

1. Personel berprestasi

Dari hasil dokumentasi dan observasi diketahui bahwa pada tahun 2021, Personel Dit Reskrimsus Polda Bengkulu telah mendapatkan penghargaan dari Kapolda Bengkulu atas pengungkapan kasus dugaan Tipidkor pengelolaan dana hibah pada Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Provinsi Bengkulu. Pemberian piagam penghargaan tersebut merupakan bentuk pengakuan terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Bengkulu yang ikut berperan aktif dalam pengungkapan kasus Tipikor di wilayah hukum Polda Bengkulu. Dengan adanya penghargaan tersebut, bahwa Personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu mempunyai tingkat kinerja yang sangat bagus.

Pelaksanaan penilaian kinerja terhadap personel yang berprestasi berlangsung dengan seharusnya serta sesuai ketentuan dan mekanisme yang ada. Penilaian terhadap anggota yang berprestasi tersebut, merupakan tanggung jawab dari atasan langsung personel tersebut tanpa campur tangan pengembalian fungsi SDM. Pelaksanaan penilaian kinerja terhadap personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu, khususnya terhadap personel yang mempunyai kinerja baik dengan dibuktikan adanya penerimaan penghargaan Polda Bengkulu telah berjalan dengan baik. Penghargaan dipakai sebagai salah satu indikator yang dapat menambah atau mempengaruhi isi penilaian kinerja SMK *online*. Subdit Tipikor menjelaskan sebagai berikut:

“Nilai dari personil yang berprestasi akan menjadi dasar penilaian kinerja untuk prioritas bagi personil tersebut mengikuti pendidikan pengembangan dan pembinaan karier. Personil ini dapat menggunakan surat keterangan penilaian kinerja atas prestasinya untuk mengajukan pendidikan maupun pengembangan kariernya” (informan 6).

Hal ini seperti disampaikan oleh Bagian Binops sebagai berikut :

“... bahwa penilaian kinerja merupakan hak dari atasan langsung anggota yang di nilai. Atasan dari atasan langsung baru dapat ikut campur ketika ada mekanisme banding terhadap nilai SMK dilakukan oleh anggota yang dinilai. Sepanjang mekanisme banding tersebut tidak diambil, maka pejabat yang lain tidak dapat ikut campur dalam proses penilaian kinerja. Hal yang lain adalah ketidaktahuan anggota akan adanya hak atau mekanisme banding tersebut. Dan juga anggota tidak mau repot. Yang penting tidak dirugikan dan tidak dipotong gajinya, anggota akan terima saja berapa pun dinilai, asalkan dinilai dengan nilai baik atau cukup...” (informan 3).

2. Personel yang melakukan pelanggaran

Penilaian kinerja yang lain adalah penilaian kinerja terhadap personel yang melakukan pelanggaran. Pelaksanaan penilaian personel yang melakukan pelanggaran dilakukan dengan mekanisme yang hampir sama. Tidak ditemukan personel yang melakukan pelanggaran di Ditreskrimsus Polda Bengkulu untuk satu tahun terakhir.

Secara prosedural apabila didapatkan personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu yang melakukan pelanggaran, hal ini akan menjadi catatan dan rekam jejak personel bersangkutan. Pelanggaran personel dipakai sebagai salah satu indikator yang dapat mengurangi atau mempengaruhi isi penilaian kinerja dengan Sistem Manajemen Kinerja.

Peneliti sekaligus anggota di Ditreskrimsus Polda Bengkulu telah melakukan pengamatan intensif dan menemukan beberapa poin penting bahwa hingga sekarang peneliti belum pernah menjumpai anggota yang nilai SMK nya di bawah standar, misalnya di bawah 50, semua dinilai baik oleh atasan. Namun, evaluasi kinerja di Ditreskrimsus Polda Bengkulu juga terkesan berjalan hanya formalitas. Pimpinan kesatuan tidak melakukan tahapan secara menyeluruh sesuai prosedur, masih ada yang dilakukan oleh staf.

Wibowo (2017) menyatakan bahwa makna sesungguhnya dari SMK adalah menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif antara manajer, kelompok, dan individu melalui kegiatan perencanaan, bimbingan, penilaian, dan evaluasi kinerja. Pemahaman internal Polri yang memfokuskan SMK sebagai metode penilaian kinerja saja (pengganti daftar penilaian), dapat mengaburkan maksud dan tujuan SMK dalam organisasi Polri.

Evaluasi kinerja personel tidak memberikan dampak pada sisi finansial. Sistem pemberian tunjangan kinerja pada Polri masih didasarkan kepada kelas jabatan atau *job grading*, sehingga hal tersebut akan berakibat timbulnya rasa ketidakadilan. Karena antara yang kinerjanya baik akan mendapatkan besaran tunjangan kinerja yang sama dengan anggota yang kinerjanya biasa dan rendah. Dengan demikian penilaian kinerja secara keseluruhan pada Dit Reskrimsus Polda Bengkulu dirasakan belum memberikan pengaruh secara maksimal terhadap peningkatan kinerja anggota Ditreskrimsus Polda Bengkulu. Berbanding terbalik dengan yang dikemukakan oleh Elaine (2014), dan Marchington dan Wilkinson (2008) bahwa tujuan manajemen kinerja akan berhubungan dengan gaji, promosi, dan mutasi.

Penelitian Prasetyo (2018) di Polda Jawa Timur dan Polres Pacitan dan serta Setyowadi (2013) di Polres Cilegon menjelaskan bahwa evaluasi kinerja dirasakan personel belum mempunyai pengaruh terhadap hak-haknya, baik itu tunjangan kinerja, kenaikan pangkat, proses mutasi jabatan, pendidikan dan sistem administrasi personel. Sehingga proses penilaian kinerja tersebut tidak lebih bersifat formalitas dan menggugurkan kewajiban semata.

Pengajuan Keberatan

Pengajuan keberatan pada SMK personel Dit Reskrimsus Polda Bengkulu telah memiliki mekanisme yang jelas dalam Perkap, namun di Dit Reskrimsus Polda Bengkulu sampai pada penulisan penelitian ini belum ditemukan anggota yang dinilai yang melakukan pengajuan keberatan. Hasil analisis dokumen SMK, semua anggota mendapat nilai baik. Hal ini diduga pejabat penilai mempunyai kecenderungan memberikan nilai aman untuk anggota yang dinilai, sehingga anggota yang dinilai tidak akan mendapatkan nilai yang di bawah standar.

Bila terdapat keberatan yang diajukan anggota yang dinilai kepada atasan pejabat penilai, maka atasan pejabat penilai akan memanggil pejabat penilai, rekan kerja dan anggota

yang dinilai untuk saling mengklarifikasi dan mengevaluasi kembali kesepakatan hasil penilaian yang telah diberikan. Setelah melakukan klarifikasi dengan pejabat penilai, rekan kerja, dan anggota yang dinilai, kemudian atasan pejabat penilai wajib memberikan putusan atas keberatan yang diajukan oleh anggota yang dinilai. Putusan yang diambil oleh atasan pejabat penilai adalah merupakan keputusan akhir dari proses pengajuan keberatan pemberian penilaian kinerja. Hasil wawancara menjelaskan:

“Mekanismenya sesuai dengan Perkap. Untuk anggota kita di Ditreskrimsus Polda Bengkulu selama saya menjabat di sini, belum ada yang keberatan atas pelaksanaan penilaian pada SMK” (informan 1).

“Sudah sesuai, tapi untuk personil yang mengajukan keberatan, saya sebagai atasan pejabat penilai belum pernah memproses pengajuan keberatan dari anggota yang dinilai. Hal ini kemungkinan diduga pejabat penilai mempunyai kecenderungan memberikan nilai aman, baik bagi anggota yang dinilai maupun bagi dirinya” (informan 2).

Menurut pendapat peneliti, penilaian yang diberikan oleh pejabat penilai dalam setiap pelaksanaan penilaian kinerja mempunyai kecenderungan memberikan nilai aman, Pejabat penilai dalam memberikan penilaian belum didasarkan pada kinerja atau capaian anggota yang dinilai. Sehingga apa pun kinerja yang dilaksanakan anggota yang dinilai tidak akan mendapatkan nilai yang di bawah standar, dalam arti kata selalu dinilai dengan nilai SMK baik oleh pejabat penilai. Penulis menduga SMK *online* belum banyak berpengaruh terhadap kinerja personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu. Hal tersebut dikarenakan para personel sudah mengetahui bahwa penilaian kinerja yang merupakan alat ukur pelaksanaan kinerja per semester belum dikerjakan dengan semestinya. Selain itu, personel mengetahui bahwa mereka tidak akan dinilai dengan nilai yang di bawah standar.

Mayastinasari *et al.* (2019) menyatakan bahwa SMK memiliki implikasi yang lebih luas daripada hanya sekedar menilai hasil kerja personel atau anggota saja. SMK juga berhubungan dengan kunci keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, yaitu: proses kerja, manajemen, pengembangan dan imbalan. Manajemen kinerja dapat menjadi suatu kekuatan penggabungan kuat, yang memastikan bahwa proses tersebut dihubungkan secara tepat sebagai bagian fundamental dari pendekatan manajemen SDM.

SMK Polri merupakan suatu metode baru yang dapat memberikan manfaat positif selain bagi peningkatan kinerja personel Polri juga terhadap pembenahan Manajemen SDM Polri khususnya pada sistem pembinaan karier personel Polri yang selama ini dirasakan belum profesional dan masih dipengaruhi oleh subjektifitas. Dengan diterapkannya SMK Polri yang berorientasi pada pengembangan kualitas SDM Polri di perlukan suatu sinergitas diantara sistem manajemen SDM Polri yang terdiri dari: sistem perencanaan SDM, sistem rekrutmen dan seleksi, sistem pendidikan dan latihan, sistem penilaian kinerja, sistem karier, dan sistem kompensasi (Blue Print SDM Polri 2010-2025).

Implikasi Strategis

Berdasarkan hasil penelitian bahwa penilaian kinerja personil di Ditreskrimsus Polda Bengkulu secara prosedur telah sesuai Perkap. Namun dalam praktiknya dirasakan belum memberikan pengaruh secara maksimal terhadap peningkatan kinerja anggota Ditreskrimsus Polda Bengkulu.

Implikasi dari hasil temuan ini didasarkan pada permasalahan sebagaimana yang diuraikan di atas terkait SMK, selayaknya dapat mengacu pada prinsip organisasi yang diterapkan di dalam organisasi Polri seperti yang disampaikan oleh Djamin (2010), antara lain pertama, prinsip pendelegasian wewenang untuk memaksimalkan pelaksanaan sosialisasi sampai ke tingkat terkecil di dalam organisasi Polri.

Kedua, prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi, di antara unit-unit di dalam organisasi Polri. Mengandung arti, bahwa meskipun penanggung jawab implementasi SMK adalah berada pada fungsi SDM Polri namun dalam praktiknya selayaknya mendapat dukungan dari seluruh fungsi terkait dengan memaksimalkan pemahaman anggota terhadap SMK tersebut melalui pengawasan dan pembimbingan dari para unsur-unsur pimpinan di masing-masing fungsi dengan terus berkoordinasi dengan fungsi SDM. Ketiga, prinsip kontinuitas dan konsistensi, dalam perumusan kebijakan-kebijakan Polri, mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan operasional.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap pelaksanaan penilaian kinerja personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu, penulis menemukan beberapa hal sebagai berikut:

1. Aspek perencanaan kinerja sesuai prosedur, dilaksanakan penyepakatan kinerja antara pejabat penilai dengan anggota yang dinilai. Hanya saja, perencanaan kinerja untuk unsur pimpinan dan pembantu pimpinan, baik faktor generik maupun faktor spesifik tidak dilakukan oleh pejabat penilai dengan pegawai yang dinilai, namun ditulis dan dirumuskan oleh staf masing-masing unit dengan memedomani indikator penilaian periode yang telah lalu.
2. Aspek pemantauan kinerja hanya dilakukan sewaktu-waktu, yakni di akhir semester. Belum dilakukan secara berkelanjutan sejak ditanda tangannya kontrak kerja dan tugas tambahan. Berkaitan hal ini, Ditreskrimsus Polda Bengkulu melakukan tindak lanjut dengan memberi arahan dan bimbingan kepada anggota yang memiliki nilai SMK yang rendah atau berkinerja di bawah standar, sedangkan personil yang memiliki kinerja baik direkomendasi mengikuti pendidikan dan pelatihan.
3. Aspek pelaksanaan penilaian secara prosedural telah berdasarkan kepada indikator penilaian berupa faktor generik dan faktor spesifik yang telah disepakati. Namun, pelaksanaan penilaian kinerja ini masih tinggi unsur subyektivitasnya, karena penentuan indikator penilaian faktor kinerja spesifik sebagian tidak di isi oleh pejabat penilai namun oleh personel pengemban fungsi sumber daya manusia atau staf di unit masing-masing unit.
4. Aspek evaluasi pelaksanaan penilaian kinerja personel, baik personil berprestasi maupun personil yang melakukan pelanggaran telah dilaksanakan sesuai Perkap, tetapi masih sangat kurang secara intensitas dan belum merata ke seluruh personel.
5. Aspek pengajuan keberatan telah memiliki mekanisme yang jelas dalam Perkap, namun di Ditreskrimsus Polda Bengkulu belum ditemukan anggota yang dinilai melakukan

pengajuan keberatan kepada atasan pejabat penilai. Hal ini diyakini karena pejabat penilai mempunyai kecenderungan memberikan nilai aman, baik bagi anggota yang dinilai maupun bagi dirinya.

Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan penilaian kinerja personel di Ditreskrimsus Polda Bengkulu belum maksimal sesuai dengan Perkap. Penulis mengajukan rekomendasi yang dapat dilakukan di Ditreskrimsus Polda Bengkulu agar ke depan pelaksanaan penilaian kinerja dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan membawa manfaat berupa peningkatan kinerja personel Ditreskrimsus Polda Bengkulu.

1. Perlu dilakukan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan kebijakan Sistem Manajemen Kinerja Polri dengan memfokuskan pada pemahaman personel Polri terhadap prosedur normatif SMK Polri. Khususnya pada kerangka kerja inti dari SMK Polri yang terdiri dari tahap perencanaan kinerja, pemantauan dan bimbingan, penilaian kinerja, dan evaluasi kinerja.
2. Guna meminimalisir terjadinya tindakan tidak prosedural personel Polri dalam SMK Polri, perlu dilakukan sosialisasi, pelatihan dan pengawasan yang lebih intensif oleh fungsi terkait baik fungsi pembinaan SDM maupun fungsi pengawas internal dalam hal ini adalah Propam dan Seksi Pengawasan Umum dengan didukung oleh seluruh unsur pimpinan dalam organisasi Ditreskrimsus khususnya dan Polda Bengkulu umumnya.
3. Metode Sistem Manajemen Kinerja Polri agar lebih efektif, efisien dan terpadu antara sistem pengelolaan kinerja organisasi, tim, dan individu dengan didukung oleh pendekatan informasi teknologi sebagai sarana database dan pusat informasi kinerja yang dapat diakses secara terbuka oleh seluruh personel Polri. Sehingga akan lebih mendukung terciptanya suatu metode pengelolaan dan penilaian kinerja yang benar-benar transparan, objektif, dan akuntabel serta lebih memberi kesempatan kepada para personel Polri untuk dapat mengembangkan dirinya sesuai arah kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
4. Perlu telaah dan perencanaan lebih lanjut mengenai jabaran tugas pokok (*job description*) Polri yang ada saat ini sebagaimana diatur di dalam Peraturan Kepolisian Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Kepolisian Daerah. Jabaran tugas pokok tersebut sebaiknya dibuat lebih spesifik, per fungsi, per jabatan, per tupoksi, dan per level kepangkatan. Guna memperjelas otoritas dan standar prestasi bagi para personel Polri, sehingga Sistem Manajemen Kinerja Polri dapat terlaksana dengan lebih terarah serta terhindar dari *overlapping* tugas dan tanggung jawab.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2009). *Performance management*. Upper Saddle River: Prentice-hall
- Ahanger, T.A., Bhatia, M., & Aldaej, A. (2021). Game theory-based performance assessment of police personnel. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing* 2021, 1–16. <https://doi.org/10.1007/S12652-021-03310-W>
- Alosani, M.S., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. (2019). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Innovation & Management Review*, 17(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Amegayibor, G.K. (2021). The effect of demographic factors on employees' performance: A case of an owner-manager manufacturing firm. *Annals of Human Resource Management Research*, 1(2), 127–143. <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v1i2.853>
- Amrullah, A., Suaib, E., & Yusuf, M. (2021). Penempatan sdm polri menuju personil yang profesional pada kepolisian daerah provinsi sulawesi tenggara. *Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 12(1), 9–21. <https://doi.org/10.33772/publica.v12i1.13298>
- Anuraga, F.D. (2021). Optimalisasi aplikasi sistem manajemen kinerja (SMK) online dalam rangka mewujudkan sumber daya manusia (SDM) Polda Jatim yang presisi di era Police 4.0. *Greenomika*, 3(2), 106–114. <https://doi.org/10.55732/UNU.GNK.2021.03.2.7>
- Anwar, D. (2019). *Kamus lengkap bahasa indonesia*. Surabaya: Karya Abditama.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2005). *Managing performance: Performance management in action*.
- Awing, R. (2015). *Sistem informasi personil Polda Sulut Berbasis Web*. Politeknik Negeri Manado.
- Bhujade, V.V, Lende, S.P., Tadas, T.N., & Hiwarkar, R.R. (2014). eCOPS electronics police record management system. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, 2(3), 537–540. <https://doi.org/10.17762/IJRITCC.V2I3.3005>
- Boswell, W.R., & Boudreau, J.W. (2000). Employee satisfaction with performance appraisals and appraisers: The role of perceived appraisal use. *Human Resource Development Quarterly*, 11(3), 283–299. [https://doi.org/10.1002/1532-1096\(200023\)11:3<283::AID-HRDQ6>3.0.CO;2-3](https://doi.org/10.1002/1532-1096(200023)11:3<283::AID-HRDQ6>3.0.CO;2-3)
- Bungin, B. (2017). *Penelitian kualitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Cederblom, D. (1982). The performance appraisal interview: A review, implications, and suggestions. *Academy of Management Review*, 7(2), 219–227. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285572>
- Comfort, P., Jones, P.A., & McMahon, J.J. (2018). *Performance assessment in strength and conditioning*. UK: Routledge.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15 ed.). UK: Pearson.
- Ding, J., Zheng, Q., Wang, X., Zhu, H., & Zhang, J. (2016). Assessment of innovative performance management in Chinese Police System. *Public Personnel Management*, 45(1), 6–25. <https://doi.org/10.1177/0091026016630368>
- Djamin, A. (2010). *Manajemen pembinaan Polri pendukung keberhasilan manajemen operasional*. Sanyata Sumanasa Wira, SespimPolri.
- Elaine, D.P. (2014). Performance management: A roadmap for developing implementing and evaluating performance management systems. *Effective Practice Guidelines*, 1–56.

- Farsole, S.R., Kene, S.B., & Bhujade, V.V. (2014). E-Police record management system. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, 2(3), 497–500. <https://doi.org/10.17762/IJRITCC.V2I3.2998>
- Fitriawan, M.A.R., & Fitriati, R. (2019). Improving Polri performance management online practices in Polrestabes Surabaya East Java. *Administrative Science*, 5(1), 1–11.
- Frihamdeni, & Suwandi, I.M. (2022). Implementation of a performance evaluation policy for regional police Metro Jaya employees using an online performance management system. *Journal of Public Administration and Government*, 4(1), 104–116. <https://doi.org/10.22487/jpag.v4i1.331>
- Gilmore, S. & Williams, S. (2012). *Human resource management*. UK: Oxford University Press.
- Greguras, G.J., Robie, C., Schleicher, D.J., & Goff, M. (2003). A field study of the effects of rating purpose on the quality of multisource ratings. *Personnel Psychology*, 56(1), 1–21. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00141.x>
- Hardiyansyah. (2012). *Sistem administrasi dan manajemen sumber daya manusia sektor publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hartanto, D. (2020). Strategi Optimalisasi sistem pembinaan penyidik polri guna meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 12(1), 92–103. <https://doi.org/10.24114/JUPIIS.V12I1.15823>
- Hofkirchner, W., & Schafrank, M. (2011). General system theory. In *Philosophy of Complex Systems* (hal. 177–194). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-52076-0.50006-7>
- Homedes, N., & Ugalde, A. (2005). Las reformas de salud neoliberales en América Latina: una visión crítica a través de dos estudios de caso. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 17(3), 210–220. <https://doi.org/10.1590/S1020-49892005000300012>
- Ismawati, E. (2017). *Implementation of polri performance management system as performance equipment personnel Polda DIY Performance*. Technology University Yogyakarta.
- Kompaso, S.M., & Sridevi, M.S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p89>
- Kumar, T.K.V. (2021). The influence of demographic factors and work environment on job satisfaction among Police personnel: An empirical study. *International Criminal Justice Review*, 31(1), 59–83. <https://doi.org/10.1177/1057567720944599>
- Lum, C., Koper, C.S., & Willis, J. (2017). Understanding the limits of technology's impact on police effectiveness. *Police Quarterly*, 20(2), 135–163. <https://doi.org/10.1177/1098611116667279>
- Marchington, M., & Wilkinson, A. (2008). *Human resource management at work: people management and development*. Chartered Institute of Personnel and Development.
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2010). *Human resource management*. Cincinnati, USA: South-Western College Publishing.
- Mayastinasari, V., Earlyanti, N.I., & Syafruddin. (2019). Strategi pengelolaan kinerja untuk mewujudkan polri promoter. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 13(2), 9. <http://www.jurnalptik.id/index.php/JIK/article/view/161>
- Mayastinasari, V., & Suseno, B. (2020). Strengthening performance of Indonesian national police in south Sumatera regional police. *International Review of Humanities Studies*, 5(2), 589–606. <https://doi.org/10.7454/irhs.v0i0.261>
- McIntyre, M.L., Caputo, T., Hodgkinson, T., Wang, L., & Davidson, R. (2021). Using organizational performance assessment to improve service to the community. *Police Practice and Research*, 22(1), 711–726. <https://doi.org/10.1080/15614263.2020.1795859>

- Mehmood, S. (2013). Managing performance through reward system. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 15(2), 64–67. <https://doi.org/10.9790/0837-1526467>
- Metcalf, B., & Dick, G. (2001). Exploring organisation commitment in the police. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 24(3), 399–420. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005854>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis : A methods sourcebook*. Logan, UT USA: Jenson Books Inc.
- Ndruru, R. K., & Utomo, D. P. (2020). Sistem Pendukung keputusan penilaian kinerja generik anggota Polri di Polda Sumatera Utara menggunakan metode MABAC & Entropy. *KOMIK (Konferensi Nasional Teknologi Informasi dan Komputer)*, 4(1). <https://doi.org/10.30865/KOMIK.V4I1.2710>
- Prasetyo, D. (2018). *Rekonstruksi penilaian kinerja dalam perspektif sistem manajemen kinerja Polri*. STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
- Regen, R., Johannes, J., Edward, E., & Yacob, S. (2020). Employee development model and an assessment on the perspectives of work behavior, motivation, and performance. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 9(2), 59–69. <https://doi.org/10.20525/IJRBS.V9I2.625>
- Roberts, A., Levy, P.E., Flores, C., & Thoes, G. (2020). Performance management and workplace affect. In *The Cambridge Handbook of Workplace Affect*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108573887.026>
- Scully-Russ, E. (2017). The handbook of human resource development, edited by N.E. Chalofsky, T.S. Rocco, & M.L. Morris. Hoboken, NJ: Wiley. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 29(4), 59–62. <https://doi.org/10.1002/nha3.20202>
- Setyowadi, B. (2013). *Sistem manajemen kinerja polri sebagai upaya peningkatan kinerja personel pada Polres Cilegon*. Universitas Indonesia.
- Soupata, L. (2005). Engaging employees in company success: The UPS approach to a winning team. *Human Resource Management*, 44(1), 95–98. <https://doi.org/10.1002/hrm.20046>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2015). SAGE handbook of mixed methods in social & behavioral research. *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. <https://doi.org/10.4135/9781506335193>
- Thomas, S.L., & Bretz, R.D. (1994). Research and practice in performance appraisal: Evaluating employee performance in America's largest companies. *SAM advanced Management Journal*: 59(2).
- Watson, D., Amin, S. N., & Pino, N. (2022). Self-evaluating performance: An analysis of police integrity, professionalism and service provision from the South Pacific. *Policing and Society*, 32(1), 89–102. <https://doi.org/10.1080/10439463.2021.1888950>
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Zhang, C.L.T., Yuan, C., Ren, Y., & Wang, S. (2020). The Influence of demographic characteristics on employee promotion: Research based on data mining and game theory. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2020, 1–12. <https://doi.org/10.1155/2020/8814733>

