

ANALISIS KINERJA PERSONIL BHAYANGKARA OPERASIONAL PENYELIA TERHADAP PROFESIONALITAS BEKERJA PADA DIREKTORAT KEAMANAN NEGARA BADAN INTELIJEN KEAMANAN POLRI

Ridwan Radjab¹, Arifiani Widjayanti², Artanti Resdiana^{3*)}

¹Politeknik STIA LAN Jakarta, Jakarta, Indonesia
rajabridwan@gmail.com

²Politeknik STIA LAN Jakarta, Jakarta, Indonesia
ar.widjayanti@gmail.com

³Politeknik STIA LAN Jakarta, Jakarta, Indonesia
artantires-es2@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja menjadi bagian dari pembuktian profesionalitas personil BOP pada Direktorat Keamanan Negara. Tentu saja hal ini menjadi prioritas dalam mewujudkan Intelijen Keamanan yang unggul, tajam dan terpercaya. Kesan ketidakmerataan dan ketidakjelasan pola penempatan jabatan fungsional Bhayangkara Operasional Penyelia pada Direktorat Keamanan Negara berdampak terhadap kinerja. Aspek kinerja (performance), kompetensi, loyalitas dan akuntabilitas menurut peneliti menjadi aspek utama yang dapat mempengaruhi peningkatan profesionalitas para personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsi Intelijen Keamanan Polri. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil analisis permasalahan kesenjangan kinerja dan profesionalitas jabatan BOP dengan kualifikasi kurang sesuai kebutuhan direktorat operasional serta menyusun strategi guna meningkatkan profesionalitas personil BOP secara efektif. Menggunakan metode penelitian kualitatif melalui studi kepustakaan, observasi (pengamatan) yang dilakukan pada locus (lokasi) penelitian yaitu Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri serta wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Belum optimalnya profesionalitas BOP dipengaruhi oleh kinerja yang tidak didukung oleh kompetensi teknis, manajerial dan sosio kultural yang memadai untuk kebutuhan unit operasional intelijen keamanan. (2) Piranti lunak berupa kebijakan atau peraturan yang mendukung proyeksi pola karier dan jabatan fungsional pada direktorat operasional pada Intelijen Keamanan masih belum optimal. (3) Aspek kinerja, kompetensi, loyalitas dan akuntabilitas yang ditingkatkan menjadi penggerak utama meningkatnya profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri.

Kata Kunci: Kinerja, Kompetensi, Loyalitas, Akuntabilitas dan Profesionalitas.

ABSTRACT

Performance is part of proving the professionalism of BOP personnel at the Directorate of State Security. Of course, this is a priority in realizing superior, sharp and reliable Security Intelligence. The impression of unevenness and unclear patterns of placement of Bhayangkara Operational Supervisor functional positions at the Directorate of State Security has an impact on performance. According to researchers, aspects of performance, competence, loyalty and accountability are the main aspects that can influence the increase in professionalism of Bhayangkara Operational Supervisor (BOP) personnel in carrying out the main tasks and functions of the National Police Security Intelligence. This research aims to determine the results of an analysis of the problem of gaps in performance and professionalism of BOP positions with qualifications that do not meet the needs of the operational directorate and to develop strategies to effectively increase the professionalism of BOP personnel. Using qualitative research methods through literature study, observations carried out at the research locus (location), namely the Directorate of State Security, the National Police Security Intelligence Agency and interviews. The research results show that (1) BOP professionalism is not yet optimal, influenced by performance that is not supported by adequate technical, managerial and socio-cultural competence for the needs of the security intelligence operational unit. (2) Software in the form of policies or



regulations that support the projection of career patterns and functional positions in the operational directorate of Security Intelligence is still not optimal. (3) Improved aspects of performance, competence, loyalty and accountability are the main drivers for increasing the professionalism of Bhayangkara Operational Supervisor personnel at the State Security Directorate of the National Police Security Intelligence Agency.

Keywords: *Performance, Competence, Loyalty, Accountability and Professionality.*

PENDAHULUAN

Dinamika perubahan sosial yang sangat pesat, serta tersiarnya beragam peristiwa kedaulatan hukum, hak asasi manusia, globalisasi, demokratisasi, desentralisasi, keterbukaan dan akuntabilitas, telah memunculkan banyak model baru dalam mempertimbangkan tujuan, tugas dan fungsi serta kewenangan dan komitmen Kepolisian Negara Republik Indonesia, sehingga juga berdampak pada meningkatnya perbedaan desakan dan asa masyarakat terhadap konkretisasi tugas Kepolisian Negara Republik Indonesia dari Indonesia yang bersifat dinamis dan mengarah pada orang-orang yang mereka layani. Salah satunya adalah Badan Intelijen Keamanan Polri. Badan Intelijen Keamanan Polri atau disingkat Baintelkam Polri bertanggungjawab dalam mengkoordinasikan fungsi intelijen keamanan pada Polri mulai dari level Markas Besar (Mabes) Polri hingga tingkat Kepolisian tingkat Sektor (Polsek) di seluruh wilayah hukum Indonesia. Berdasarkan pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, yaitu Bab 3 mengenai Tugas serta Wewenang Polri, Pasal 13 menjelaskan bahwa fungsi utama Kepolisian Negara Republik Indonesia yaitu menjaga keamanan dan ketertiban umum, mempertahankan supremasi hukum, serta menyediakan pengayoman, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Seluruh tugas dan wewenang tersebut diatas, wajib diselenggarakan oleh seluruh personil Polri baik anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dan Pegawai Negeri Sipil pada Kepolisian Negara Republik Indonesia (Bernardin & Russell, 2013).

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Intelijen Keamanan (Perkabik) Polri dijelaskan dalam Bab I, Pasal 1 bahwa Badan Intelijen Keamanan Polri yang kemudian dalam penelitian ini disebut Baintelkam Polri merupakan satuan pengemban tugas utama Polri di bidang intelijen keamanan pada Markas Besar Polri. Sedangkan intelijen keamanan Polri atau Intelkam Polri ialah kegiatan intelijen yang diaplikasikan guna penyelenggaraan fungsi kepolisian sebagai salah satu fungsi pemerintahan negara dalam mewujudkan keamanan dalam negeri. Dalam peraturan tersebut, dijelaskan juga definisi intelijen sebagai usaha dan/atau kegiatan yang terorganisir dengan menerapkan metode tertentu guna melahirkan produk pengetahuan terkait masalah yang dijumpai, kemudian disajikan kepada pimpinan serta akan digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan dan tindakan atau perumusan kebijaksanaan (Creswell, 2015).

(Hasibuan et al., 2021) dalam tugas akhir yang diterbitkan oleh Universitas Negeri Riau, mengemukakan bahwa kinerja merupakan usaha/kerja individu yang dicapai selama melaksanakan tugas yang ditanggungkan kepadanya sesuai kecakapan pengalaman, kesungguhan dan waktu yang bersangkutan. Namun, lebih lanjut, Institute for Defense Location and Security Studies (IDSPS) tahun 2008 perihal General National Policy, Jakarta, mengemukakan bahwa Badan Intelijen Keamanan memiliki tugas khusus, antara lain (1) memberikan analisis di bidang keamanan nasional, (2) menyediakan peringatan dini terhadap ancaman krisis, (3) memberikan asistensi dalam penanganan krisis domestik dan internasional melalui langkah deteksi (4) memberikan informasi untuk keperluan perencanaan keamanan nasional, (5) melindungi informasi rahasia dan (6) menyelenggarakan kegiatan kontra intelijen (Hersey & Blanchard, 1995).



Dalam Program Prioritas Kapolri yang bertemakan Transformasi Polri menuju Presisi dilaksanakan melalui 4 (empat) pilar utama, yaitu transformasi organisasi, transformasi operasional, transformasi pelayanan, dan transformasi pengawasan. Keempat pilar tersebut masing-masing digambarkan sebagai transformasi organisasi yang meliputi struktur kelembagaan, transformasi sistem dan metode organisasi, serta SDM kepolisian tingkat tinggi di masa 4.0, transformasi teknologi kepolisian modern (polisi 4.0). Setelah itu, Perubahan operasional dilakukan melalui peningkatan efektivitas pemeliharaan keamanan, ketertiban umum, efektivitas penegakan hukum, penguatan dukungan Polri pada masa penanganan Covid-19 dua tahun lalu, serta memberikan dukungan penuh terhadap keterwujudan Program Pemulihan Perekonomian Nasional (PEN), menjamin keamanan nasional melalui program prioritas, dengan memperkuat manajemen guna mencegah terjadinya konflik sosial. Sedangkan pilar ketiga yaitu transformasi pelayanan, prioritas Kapolri yang Presisi berpusat pada menciptakan pelayanan publik Polri yang terintegrasi, komunikasi publik yang semakin mantab serta pengawasan pimpinan dalam setiap penyelenggaraan kegiatan. Transformasi keempat, merupakan bidang pengawasan yaitu melalui peningkatan pengawasan pimpinan terhadap setiap kegiatan, penguatan fungsi pengawasan serta pelibatan pengawasan masyarakat melalui public complain. Program prioritas Presisi Kapolri sebagai program organisasi yang mengikutsertakan seluruh personil Polri untuk aktif berpartisipasi dalam mentransformasi dirinya menjadi lebih unggul di bidang pelayanan, operasional, pengawasan dan mendukung terwujudnya transformasi organisasi (Jehanzeb & Bashir, 2013).

Transformasi organisasi yang disebutkan sebagai pilar perubahan Polri Presisi, diperkuat dengan terbitnya Peraturan Polri Nomor 6 Tahun 2022 tentang perubahan keempat Peraturan Kapolri Nomor 6 Tahun 2017 perihal SOTK Mabes Polri, dalam lampiran pertama digambarkan struktur organisasi Baintelkam Polri yang berada di bawah Kapolri langsung. Badan Intelijen Keamanan (Baintelkam) Polri mempunyai struktur organisasi yang berjenjang dimulai dari Kepala Badan Intelijen Keamanan Polri (Kabaintelkam) berpangkat Komisariss Jenderal Polri hingga berpangkat Brigadir Dua (Bripda) dan Pegawai Negeri Sipil (PNS non anggota Polri), dengan 5 (lima) Direktorat Operasional, 2 (dua) Biro, 4 (empat) Bidang.

Peraturan Kapolri yang sama, disebutkan secara tegas bahwa Badan Intelijen Keamanan (Baintelkam) Polri merupakan unsur penyelenggara tugas utama Polri di bidang Intelkam pada tingkat Mabes Polri yang berada di bawah Kapolri. Namun, dalam implementasi di lapangan, hingga saat ini struktur tersebut belum sepenuhnya mampu untuk mengakomodir tugas pokok fungsi dan peranan masing-masing personil Intelijen Keamanan Polri dalam mewujudkan visi dan misi organisasi secara utuh (Hartanto, 2020). Persoalan mendasar, disebabkan oleh tantangan tugas yang semakin kompleks menjadikan tupoksi Intelkam Polri semakin luas dan memerlukan penguatan struktur dan sumber daya manusia yang lebih efektif. Pilar transformasi organisasi yang mendorong penataan kelembagaan, transformasi sistem dan metode organisasi, sumber daya manusia Polri yang unggul di masa 4.0, perubahan teknologi kepolisian modern sebagai landasan dasar sumber daya di tataran operasional salah satunya merupakan Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP). Sumber daya manusia Polri yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi dan operasional, akan berdampak terhadap pola pencapaian visi dan misi organisasi, dalam hal ini pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2017 tentang Jabatan Fungsional Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia bahwa dalam rangka memajukan profesionalisme pembinaan karir, pengintegrasian penyelenggaraan mutu tugas personil Kepolisian Negara Republik Indonesia,



jabatan fungsional Anggota Polri perlu dibentuk (Nur, 2020). Sebagaimana telah dijelaskan pada halaman tiga Peraturan Presiden di atas, jabatan fungsional anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah jabatan yang mewakili tugas, tanggung jawab, otoritas, dan hak personil satuan kerja Polri yang mengemban tugasnya dengan sempurna dan bertanggungjawab. Penyelesaian tugas didasarkan pada kualifikasi jabatan, keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat independen. Pasal 2 secara jelas menyatakan bahwa kriteria jabatan fungsional anggota Polri meliputi penguasaan metodologi, teknik analisis, dan tata kerja berdasarkan kaidah keilmuan dan/atau keterampilan tertentu yang bersertifikat, taktik, dan teknik. Selain itu, kriteria etika profesi diatur oleh Kapolri dengan jenjang jabatan yang disusun berdasarkan keahlian dan keterampilan, juga menjadi penekanan dalam Pasal 2. Bhayangkara Operasional Penyelia yang menjadi rumpun jabatan fungsional operasional pelaksana tugas pokok Intelijen Keamanan Polri, adalah jabatan tingkat keterampilan fungsional yang tugas pokok dan fungsinya membimbing, mengawasi, dan mengevaluasi kinerja pejabat fungsional bawahan yang memerlukan pengetahuan dan pengalaman teknis operasional untuk mendukung penunjang keahlian multidisiplin tingkat kedua. Inspektur hingga Wakil Komisaris Polisi. Dalam hal ini, pelatihan profesional sebagai tolok ukur kemampuan intelijen yang harus dimiliki oleh seluruh anggota Polri di Badan Keamanan dan Intelijen Polri sangatlah penting.

Personil Polri berpangkat Bintara (golongan 2) yang sudah mengikuti pendidikan kejuruan intelijen berjumlah 32,7%, sedangkan Perwira Pertama (Inspektur Dua s.d. Ajun Komisaris Polisi) hanya 16,93% dari total jumlah seluruh personil Polri yang sudah mengikuti pendidikan. Kedua level pangkat tersebut diatas, merupakan personil Polri yang mampu tugas operasional. Hal ini tentu saja menjadi kendala karena dari total level pelaksana operasional yaitu Pama (Perwira Pertama) yaitu Ipda dan Iptu yang menduduki jabatan fungsional sebagai Bhayangkara Operasional Penyelia pada Direktorat di Baintelkam Polri hanya 42% dari total jumlah 178 Pama yang ada dalam Daftar Susunan Personil (DSP) menurut Peraturan Kapolri Nomor 6 Tahun 2017 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Mabes Polri (Mangkunegara, 2011). Merujuk Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2017 tersebut, kriteria seorang anggota Polri dalam rumpun jabatan operasional adalah memiliki pengetahuan dan pengalaman teknis operasional penunjang jabatan ilmu pengetahuan dan berpangkat Inspektur Dua Polisi hingga Ajun Komisaris Polisi. Sesuai dengan Pertelaahan Tugas Kepala Badan Intelijen Keamanan Polri Nomor 2 Tahun 2020, hal 201 Bagian Ketigabelas Pasal 275 tentang Ditkamneg (Direktorat Keamanan Negara) bertanggungjawab mengadakan penyelidikan, pengamanan serta penggalangan dan kontra intelijen terhadap beranekaragam potensi gangguan, ambang gangguan dan gangguan nyata di bidang Keamanan Negara, selain menyiapkan dan menentukan unsur-unsur keterangan, target operasi di bidang Keamanan Negara.

Namun, kondisi yang sebenarnya, personil BOP juga bertanggungjawab untuk mengerjakan seluruh tugas operasional unit. Sebagai rumpun jabatan fungsional keterampilan, dan bukan pemangku jabatan struktural, personil BOP justru berkontribusi besar dalam kinerja sebuah unit operasional pada Direktorat Keamanan Negara (Ditkamneg). Berdasarkan data pada Direktorat Kamneg saat ini, terdapat 33 (tiga puluh tiga) Perwira Pertama/PNS yang menduduki jabatan sebagai BOP dan BAP (Bhayangkara Administrasi Penyelia), dengan total jumlah Personil pada Direktorat Kamneg yaitu 89 orang Personil (Masruri & Muazansyah, 2017). Apabila melihat dari definisi tentang penilaian kinerja yang disampaikan Hodgetts dan Kuratko, latar belakang pendidikan intelijen yang dimiliki oleh personil Pama yang mampu jabatan sebagai Bhayangkara Operasional Penyelia, belum dapat sepenuhnya mendukung kinerja unit pada Direktorat Keamanan Negara Baintelkam.

Ketidakmerataan personil Polri yang menjabat sebagai BOP antar setiap unit, pendidikan kepolisian dan pendidikan umum yang belum optimal sesuai dengan kebutuhan unit, perilaku personil dalam unit terutama BOP yang tidak sesuai dengan profil jabatan serta kinerja personil unit khusus BOP yang seharusnya terampil dalam tataran operasional unit masih kurang sehingga berpengaruh terhadap kinerja unit. Selain itu, jumlah personil level Inspektur Dua (Ipda) hingga Ajun Komisaris Polisi (AKP) sebagai rumpun jabatan fungsional operasional keterampilan (BOP) pada Badan Intelijen Keamanan termasuk Direktorat Keamanan Negara, tidak sesuai Daftar Susunan Personil (DSP) seperti yang tercantum dalam Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Baintelkam Polri seperti terlampir dalam tabel berikut ini (Nawawi, 1983)

Tabel.1. Anggota Polri Berdasarkan Sumber Pendidikan Pembentukan Polri

NO.	GOLONGAN PANGKAT	JUMLAH	AKPOL	SIPSS	SEBA	KET.
1.	PATI	47	47	-	-	
2.	PAMEN	234	148	35	51	
3.	PAMA	215	49	22	144	
4.	BINTARA	182	-	-	182	
JUMLAH		678	244	57	377	

Sumber: Bagsumda Baintelkam Polri. Personil

Jabatan dalam unit yang seharusnya diisi oleh personil Polri dengan jabatan struktural (Panit/Banit), ternyata karena keterbatasan kuota jabatan struktural dan jumlah Pama (Ipda sd AKP) yang berlebih malah yang menduduki jabatan fungsional sebagai Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) sehingga yang diberdayakan adalah personil BOP untuk memberbantuan kebutuhan operasional unit. Sedangkan khusus jumlah personil pada Direktorat Keamanan Negara (Ditkamneg) yang berpangkat AKP hingga Ipda saat ini adalah 11 (sebelas) orang berpangkat Ipda, 18 (delapan belas) orang berpangkat Iptu dan 3 (tiga) orang berpangkat AKP, yang menjabat rumpun jabatan operasional keterampilan atau Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP), seperti terlampir dalam tabel di bawah ini (Neuman, 2017).

Tabel.2. Rumpun Jabatan Operasional Keterampilan atau Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP),

JAB	URAIAN	PANGKAT	ESELON	JUMLAH	KURANG
PIMPINAN	DIREKTUR	BRIGJEN POL	II A	1	-
	WADIR	KOMBES POL	II B	1	-
URTU	KAURTU	KP/PNS IVA/B	III B	1	-
	BAMIN/BANUM	BA/PNS II/I		1	1
SUBDIT	KASUBDIT	KOMBES POL	II B	3	-
	KANIT	AKBP/KOMPOL	III A	10	2
	PANIT	KP/ AKP	III B	8	4
	KAURMIN	PNS IVA/B	III B	1	2
	BANIT	BA	-	19	29
	BANUM	PNS II/I	-	3	3
				40	41
Jumlah rui personil Ipda/Iptu/PNS menjabat BOP/BAP = 33 orang					
Iptu: 11 orang; Ipda: 18 orang; Ba: 2 orang; PNS: 2 orang					

Sumber: Database Urtu Ditkamneg Baintelkam

Bertambahnya beban kerja yang tinggi serta rentang kendali yang juga semakin kompleks, kebutuhan akan profil Bhayangkara Operasional Penyelia pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri dengan kompetensi, perilaku, kinerja yang unggul menjadi hal yang prioritas guna meningkatkan profesionalitas individu maupun organisasi. Beberapa permasalahan yang berhasil diidentifikasi oleh peneliti yaitu terdapatnya kesenjangan penempatan jabatan Bhayangkara Operasional pada Direktorat operasional berdasarkan jumlah riil personil, adanya kualifikasi yang kurang sesuai pada jabatan Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) di Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri, belum sesuainya kualifikasi personil yang menduduki jabatan fungsional Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) di Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri, kinerja personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) di lingkungan Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri belum sesuai dengan kebutuhan operasional serta masih kurang optimalnya profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada unit di Direktorat operasional. Selanjutnya, berdasarkan identifikasi permasalahan diatas, peneliti merumuskan tiga permasalahan utama dalam penelitian ini yaitu:

1. mengapa terjadi permasalahan kesenjangan penempatan jabatan bagi personil berpangkat Perwira Pertama (Ipda s.d. AKP) pada Polri dengan kualifikasi yang kurang sesuai?
2. bagaimana kualifikasi personil Bhayangkara Operasional Penyelia saat ini pada Direktorat Keamanan Negara?
3. bagaimana strategi meningkatkan kinerja dan profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri?

Merujuk dari rumusan permasalahan yang dikemukakan peneliti dalam paragraph sebelumnya, maka peneliti ingin mengetahui hasil analisis permasalahan kesenjangan penempatan jabatan bagi personil Polri berpangkat Ipda s.d. AKP dengan kualifikasi kurang sesuai kebutuhan direktorat operasional. Kemudian mengetahui kualifikasi jabatan fungsional terampil, BOP yang sesuai dengan kebutuhan direktorat operasional serta menyusun strategi untuk meningkatkan profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) dan berpangkat Perwira Pertama bagi Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri yang efektif. Dari uraian tersebut maka peneliti bermaksud untuk menggarap penelitian berjudul "*Analisis Kinerja Personil Bhayangkara Operasional Penyelia Terhadap Profesionalitas Bekerja pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri*".

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dikerjakan oleh peneliti adalah melalui studi kepustakaan sederhana terhadap berbagai buku, artikel/jurnal bahkan peraturan yang berlaku. Peneliti mengobservasi personel Baintelkam Polri sebagai key informan mulai dari personel Perwira Pertama yang menjabat Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP), atasan langsung BOP serta pengampu fungsi urusan tata usaha atau administrasi pada Direktorat Keamanan Negara. Pengumpulan data melalui metode wawancara juga dilakukan kepada para key informan dan sebagai penguatan hasil wawancara internal, maka peneliti melakukan wawancara kepada beberapa mitra kerja eksternal sebagai key informan penelitian yang berasal dari BAIS TNI dan Ditjen Imigrasi Kementerian Hukum dan HAM RI.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kesenjangan Jabatan dan Kualifikasi

Pendalaman terkait kesenjangan jabatan dan kualifikasi personil BOP pada Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri, peneliti melanjutkan wawancara dan observasi lapangan di lingkungan Direktorat Keamanan Negara (Ditkamneg). Kesenjangan yang kedua menurut observasi peneliti yang dilakukan pada lingkungan Direktorat Keamanan Negara, adalah kesenjangan kompetensi antar individu personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP). Dimana, kompetensi satu BOP pada unit tertentu, tidak sama dengan personil BOP lainnya pada unit yang sama atau berbeda. Ketiga, adalah kesenjangan kinerja yang terjadi antar personil BOP dari sumber Perwira Pertama AKPOL, SIPSS dan SIP serta SAG, yang dipicu oleh perbedaan latar belakang pendidikan umum, rekam jejak atau pengalaman kerja/dinas di bidang tersebut serta perilaku individu personil yang mau belajar dan tidak. Berikut, akan dijabarkan oleh peneliti kesenjangan baik jabatan maupun kualifikasi berdasarkan aspek-aspek utama yang mempengaruhi profesionalitas seorang personil BOP. Dinilai pada aspek-aspek yang mempengaruhi profesionalitas seorang personil BOP dalam direktorat operasional, sebagai berikut:

Aspek Kinerja

Kinerja menjadi sangat penting karena melalui kinerja, akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Oleh sebab itu, penentuan kriteria kinerja yang jelas dan terukur menjadi perlu, dan ditetapkan secara bersama-sama guna acuan. Kinerja individu, didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu keahlian. Kualitas kinerja individu dipengaruhi oleh perilaku dan pemikiran individu yang berbeda. Peneliti kemudian melakukan observasi di lapangan dan melihat bagaimana seorang Perwira Pertama yang menjabat Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) dari sumber Akademi Kepolisian, SIPSS dan SIP serta dibandingkan dengan Personil Polri berpangkat Bintara Polri atau Perwira Menengah (Pamen) yang menduduki jabatan struktural sebagai Banum (Bintara Umum) atau Banit (Bintara Unit) dan Kanit (Kepala Unit) atau Kasubdit (Kepala Sub Direktorat). Jenjang penyelia dijelaskan dalam Peraturan Presiden Nomor 42 Tahun 2017, merupakan jenjang jabatan fungsional keterampilan yang memiliki tugas dan fungsi utamanya sebagai pembimbing, pengawas, dan penilai pelaksanaan pekerjaan pejabat fungsional tingkat di bawahnya. Hal tersebut mensyaratkan pengetahuan dan pengalaman teknis operasional penunjang beberapa cabang, ilmu pengetahuan tertentu dengan kepangkatan IPDA s.d. AKP.

Kesenjangan yang jelas tampak pada mereka, adalah pada tunjangan jabatan yang mereka bawa pulang setiap bulan, besarnya adalah sebesar Rp. 490.000,- s.d. Rp. 540.000,-. Sedangkan jumlah tunjangan kinerja yang diterima adalah sebesar Rp. 1.960.000,- dengan kelas jabatan paling rendah, yang seharusnya seorang Personil Perwira Pertama menduduki kelas jabatan 7 sd 9 menerima tunjangan kinerja sekitar Rp. 2.920.000,- s.d. Rp. 3.780.000,-. Gap besaran tunjangan fungsional dan struktural pada level Perwira Pertama ini, cukup berpengaruh kepada kinerja para BOP sebagai pejabat fungsional umum pada level perwira pertama. Namun, disatu sisi, kinerja BOP pada Direktorat saat ini juga mengalami kesenjangan kinerja baik dilihat dari sisi individu maupun kepangkatan dalam menghasilkan produk intelijen.

Berdasarkan kualitas, kinerja personil BOP saat ini belum merata dan hal itu tampak jelas, ketika menghasilkan suatu produk tulisan/naskah, sudah sesuai dengan standar kredibilitas atau keakuratan informasi dan data yang disampaikan dengan memenuhi kriteria pertanyaan

siadidemenbabi (siapa, dimana, dengan siapa, mengapa, bagaimana, bilamana) serta sumber informasinya. Dari sisi kuantitas, seperti tergambar dalam tabel dibawah, seorang BOP minimal harus membuat produk intelijen sebagaimana tercantum dibawah ini.

Jenis Produk Intelijen	Jumlah/Hari	Keterangan
Laporan Informasi	2	
Informasi Khusus (Infosus)	1	
Laporan Penugasan/Rapat	1	(jika ada rapat/tugas diluar kegiatan rutin)
Data Chasing	1	(jika ada giat operasi saja)
Telaahan Staf	1	(jika ada informasi khusus)
Nota Intel	1	(tergantung sitkamtibmas/urgensi)
Nota Dinas	1	(tergantung sitkamtibmas/urgensi)
Dst		

Namun, yang terjadi, berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, dalam tiga hari, terdapat personil BOP yang tidak menghasilkan produk sama sekali dengan berbagai alasan seperti mendapat perintah mendampingi pimpinan, sedang tugas di lapangan untuk penyelidikan, tidak menguasai computer sehingga meminta personil dibawahnya yang menyusun, menghadiri rapat dst. Sedangkan dari sisi pengetahuan pekerjaan, kesenjangan yang terlintas selama observasi, personil BOP dari tiga sumber perwira yang berbeda memiliki pengetahuan kerja yang berbeda. Hal tersebut dipengaruhi oleh rekam kerja atau pengalaman kerja mereka di unit operasional, seperti personil BOP dari sumber regular (SIP) memiliki pengetahuan di lapangan lebih baik dibandingkan sumber AKPOL dan SIPSS, namun memang selama ini yang terjadi, mereka bisa tetap bersinergi dalam mengurangi kesenjangan kinerja yang ada. Hingga saat ini, kualitas masing-masing personil dalam menjalankan tugas seringkali terkendala kurangnya motivasi (malas bekerja), tidak antusias dalam mencari tahu atau mengumpulkan informasi, kesantunan terhadap rekan sekerja atau bawahan masih perlu ditingkatkan, namun secara keseluruhan, kualitas pribadi masing-masing personil BOP masih memenuhi kriteria.

Aspek Kompetensi

Kompetensi teknis kepolisian yang dimiliki, terbagi menjadi dua yaitu kompetensi umum kepolisian dengan kompetensi khusus (intelijen). Berdasarkan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2017 tentang Pola Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia, terdapat beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang personil Polri, termasuk Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) antara lain: Kompetensi manajerial, teknis dan sosio kultural mengacu pada pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan secara khusus dan berkaitan dengan bidang teknis posisi pekerjaan. Kesenjangan personil BOP pada aspek kompetensi, terlihat saat peneliti melakukan pengamatan di lingkungan Direktorat Keamanan Negara. Keberhasilan Unit Tindak Pidana Perdagangan Orang (TPPO) beberapa waktu lalu ketika berhasil mengungkap jaringan perdagangan orang yang menjual organ-organ dalam manusia di Kamboja dan melibatkan 10 WNI sebagai salah satu jaringannya dan 2 (dua) WNA. Selain itu, juga pengungkapan jaringan penipuan (scamming) WNI di Poipet, Kamboja, Mynmar dan Vietnam sepanjang tahun 2023 sekitar lebih dari 20 WNI dan ratusan lainnya bersama Bareskrim Polri, Kemenlu dan Interpol. Kasus itu juga melibatkan WNI sebagai korban sekaligus oknum pelaku jaringan internasional di dalamnya berjumlah lebih dari 34

(tiga puluh empat) orang. Kompetensi yang berbeda menyebabkan kesenjangan antar individu berdampak terhadap profesionalitas unit dalam memberikan “fooding” kepada pimpinan.

Aspek Loyalitas

Pada aspek loyalitas ini, kualifikasi personil BOP masih cukup baik dan sebagian besar pimpinan di dalam Direktorat Keamanan Negara melihat bahwa loyalitas personil BOP cukup baik. Sebagai contoh, ketika mereka mendapatkan perintah untuk mendampingi Direktur Keamanan Negara dalam menghadiri beberapa rapat mewakili Kabaintelkam, para BOP ini tetap melaksanakan tugasnya. Padahal itu bukan tugas fungsi dan perannya sebagai BOP pada unit operasional, kemudian ketika perintah tersebut dilaksanakan mereka tidak memperoleh kompensasi uang transportasi atau uang makan, semua dilakukan dengan dukungan anggaran masing-masing individu. Namun, masih ditemui bahwa loyalitas seorang personil BOP kepada pimpinannya berbeda. Muncul pernyataan bahwa personil akan loyal kepada pimpinan dengan melaksanakan seluruh perintah secara optimal karena akan berpengaruh kepada kariernya kedepan. Ketika seorang BOP loyal kepada Kasubdit atau Kanitnya namun tidak loyal terhadap pimpinan di unit atau direktorat lainnya terjadi. Atau, loyalitas tersebut tidak sama diperoleh ketika pimpinannya berasal dari sumber Perwira yang sama dengan dirinya. Berdasarkan hasil wawancara, penegasan terhadap teori bahwa loyalitas itu bukan hanya kepada organisasi namun diwujudkan dalam bentuk loyalitas kepada atasan, rekan kerja atau bahkan bawahan, untuk saling melengkapi unit kerja operasional.

Aspek Akuntabilitas

Peneliti melanjutkan pertanyaan wawancara kepada key informan 2, apakah selama ini, seluruh hasil pekerjaan dari BOP yang berada dibawahnya, termasuk dapat dipertanggungjawabkan secara produk dan keakuratan informasi? Pernyataan tersebut kemudian dijawab dengan: “Sejauh ini informasi dan produk yang dihasilkan sudah cukup bagus, tinggal kita sebagai Kanit membantu mengarahkan anggota ketika ada produk yang kurang atau informasi yang belum rinci. Pengawasan menjadi unsur penting apakah produk tersebut akuntabilitasnya bisa dipertanggungjawabkan untuk pimpinan di atas kita. Pelatihan dan pendampingan pimpinan bagi personil BOP di unit operasional sangat penting.” Peneliti sepakat dengan yang disampaikan oleh key informan 9 tersebut diatas, bahwa unsur pengawasan memang dibutuhkan dalam mewujudkan akuntabilitas yang tinggi terhadap nilai suatu produk intelijen ataupun penyelenggaraan penyelidikan, pengamanan dan penggalangan Intelijen.

Berdasarkan pernyataan diatas, menurut key informan 1, akuntabilitas mempengaruhi profesionalitas personil saat mengembangkan inovasi dan kolaborasinya di lapangan. Ketika data atau informasi yang disampaikan dapat dipertanggungjawabkan, diiringi dengan kualitas dan kuantitas yang seimbang. Peneliti mendapati key informan 6, menyatakan bahwa selama ini laporan yang dibuat oleh unitnya selalui mendapatkan respon cepat dari Satker Bareskrim Polri dengan melakukan berbagai tindakan penegakan hukum, sebagaimana disebutkan di bawah ini: “setiap kita memberikan laporan lalu ditindaklanjuti oleh Bareskrim”.

Peneliti melihat bahwa, aspek akuntabilitas yang dituangkan kedalam bentuk produk intelijen dan tukar menukar informasi, dinilai oleh para mitra kerja sebagai bagian dari wujud profesionalitas. Ketika laporan atau produk intelijen ditindaklanjuti oleh Satker terkait, itu merupakan bukti bahwa informasi tersebut dapat dipercaya dan akurat pembuktiannya. Seiring dengan aspek fungsional dan operasional yang dimiliki oleh seseorang ketika disebut profesional, ketika mereka dapat melakukan

pekerjaannya secara tepat guna sesuai tupoksinya dan operasional karena mampu mendayagunakan kemampuan dan keterampilannya dalam proses dan prosedur pelaksanaan kegiatan kerja yang ditekuninya.

Kualifikasi Personil Bhayangkara Operasional Penyelia

Pendalaman terkait kualifikasi personil BOP, peneliti melakukan wawancara singkat dengan salah satu key informant tamu yaitu Kepala Biro Perencanaan dan Administrasi (Karorenmin) menyebutkan: “Mereka kan memang personil Polri yang menduduki jabatan fungsional, jadi memang tidak diperlukan profesionalitas di dalamnya. Jabatan ini hanya untuk mengakomodir kepangkatan mereka saja.” Pernyataan yang disampaikan oleh key informant tamu, menggambarkan bahwa secara fisik dan non fisik, keberadaan personil BOP tidak begitu dibutuhkan oleh organisasi sehingga tidak dituntut lebih oleh organisasi dalam melaksanakan tugas pokok fungsinya. Namun, peneliti melihat yang berbeda di lapangan, justru pada level Perwira Pertama Polri di lingkungan Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri, merekalah yang menjadi level manajer (pengelola anggota dan masalah) pertama sebelum permasalahan tersebut naik ke pimpinan.

Merujuk dari pendapat yang disampaikan diatas oleh key informan 9, menurut peneliti, walaupun personil BOP merupakan Perwira Pertama Polri sebagai pejabat fungsional, namun ternyata tugas pokok dan peran yang dituntut oleh organisasi khususnya unit operasional, sama dengan personil yang menduduki jabatan struktural. Peneliti melihat motto Intelijen Keamanan Polri yaitu “menjadi mata dan telinga pimpinan” menjadi sesuatu yang wajib diejawantahkan oleh seluruh personil Intelijen Keamanan khususnya di Direktorat Keamanan Negara, yang menangani isu-isu keamanan berskala nasional. BOP memiliki peran yang penting dalam sebuah unit operasional, terutama intelijen keamanan. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian baik melalui wawancara dan observasi di lingkungan Direktorat Keamanan Negara Badan Intelijen Keamanan Polri, kualifikasi personil BOP tersebut dipengaruhi oleh beberapa aspek utama dalam profesionalitas per individunya, sebagai berikut:

a. Aspek Kinerja

Professional dalam melaksanakan tugas dan perintah pimpinan/organisasi sesuai dinamika situasi keamanan dan ketertiban teraktual, berperilaku produktif dan loyal dalam memberikan informasi-informasi penting untuk diolah sebagai bahan pengambilan kebijakan pimpinan terkait keamanan negara. Sehingga melalui pernyataan tersebut, aspek kinerja dalam profesionalitas seorang Bhayangkara Operasional Penyelia juga terpengaruh pada pemahaman (cara berpikir personal dan dukungan anggaran dalam unit organisasi. Contohnya, dalam sepanjang tahun 2023 ini, kegiatan operasional pada Satker Operasional pada Mabes Polri sempat terkendala akibat kebijakan pemerintah terkait re-focusing anggaran atau dipending/tunda sehingga banyak mata anggaran operasional tidak disetujui atau bahkan ditunda penggunaannya. Hal ini jelas dirasakan oleh unit-unit operasional yang seharusnya seluruh kegiatan didukung oleh anggaran, namun ternyata justru kinerja yang terpengaruh. Satu sisi, hal ini menguji personil Intelijen Keamanan untuk lebih mandiri dan loyal terhadap organisasi dan pimpinan, terkait tupoksi Intelijen Keamanan sebagai mata dan telinga pimpinan terhadap setiap potensi ancaman gangguan kamtibmas yang ada.



b. Aspek Kompetensi

Kemampuan teknis intelijen keamanan di lapangan, wajib diikuti oleh kemampuan sosio kultural dan manajerial saat berada dalam struktur unit operasional. Walaupun menjabat sebagai fungsional umum di level perwira pertama, Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) wajib memiliki kompetensi tersebut diatas, dan hal itu dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan umum, pendidikan pembentukan dasar kepolisian dan perwira, kejuruan dan pengembangan, serta bentuk lainnya.

Peneliti melihat bahwa pernyataan key informan tersebut ada benarnya. Ditemui melalui hasil wawancara dan observasi, bahwa tidak jarang personil BOP tidak dapat memenuhi perintah pimpinan untuk melaksanakan suatu tugas dikarenakan yang bersangkutan merasa tidak memiliki kompetensi sesuai yang diharapkan. Hal ini memicu rasa ketidakpercayaan pada diri sendiri atau minder ketika diminta melaksanakan tugas yang ada, atau bahkan mereka memilih menghindari tugas dimaksud. Padahal tidak jarang, tampak oleh peneliti, para BOP ada juga yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan, namun berada pada unit atau subdit lain sehingga tidak dapat diminta melaksanakan tugas tersebut. Kualifikasi yang harus dipenuhi oleh seorang personil yang menduduki jabatan fungsional operasional terampil, seperti Bhayangkara Operasional Penyelia, haruslah seseorang yang berstatus anggota Polri, memiliki integritas dan moralitas yang baik, sehat secara jasmani dan Rohani, memiliki ijazah Sarjana (S1) atau sederajat sesuai bidang pendidikan yang dibutuhkan dalam jabatan fungsional keterampilan, mengikuti dan lulus uji kompetensi teknis dan manajerial sesuai standar kompetensi yang sudah disusun oleh Satuan Kerja Polri, dalam hal ini Baintelkam Polri. Pernyataan yang menarik ditemui dalam penelitian ketika melakukan wawancara kepada salah satu key informan, yang menyebutkan sebagai berikut:

“Penguatan literasi tidak hanya dari sumber-sumber selama mereka melaksanakan kegiatan operasi sehingga mereka bisa punya wawasan yang lebih luas, yang kedua setelah dia paham tugas pokoknya dia harus pahami”

Peneliti melihat, merujuk dari pernyataan diatas, bahwa budaya membaca atau budaya ingin tahu sebagai pembelajaran masih kurang optimal dimiliki oleh Personil BOP. Pemikiran atau budaya *“money oriented”* atau orientasi uang dimana mereka memilih suatu kegiatan atau tugas yang didukung oleh anggaran supaya apa yang mereka kerjakan, menghasilkan secara cepat. Kemampuan atau kompetensi teknis di lapangan harus disertai dengan kemampuan teknis administrasi. Nilai lebih dimiliki oleh seorang personil BOP ketika mereka memiliki kemampuan operasional yang seimbang atau sama dengan administrasi dan sosio kultural. Namun, yang terjadi, seringkali dalam proses observasi, peneliti melihat tidak semua personil BOP memiliki kompetensi yang seimbang antara operasional (lapangan) dengan administrasi atau bahkan sosio kultural. Kemampuan khusus di bidang intelijen keamanan seperti kemampuan mengumpulkan informasi atau bahan keterangan dengan pola HTCK (Hubungan Tata Cara Kerja) vertikal, horizontal, diagonal dan lintas sektoral serta dengan komuniti intelijen baik secara terbuka (jalur struktural dan operasional) serta tertutup (klandestain). Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh key informan diatas. Namun, peneliti melihat bahwa aspek kompetensi atau kemampuan ini masih tidak merata dimiliki oleh masing-masing individu personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP).

c. Aspek Loyalitas

Pada Peraturan Polri Nomor 02 Tahun 2018 tentang Penilaian Kinerja Anggota Polri dengan Sistem Manajemen Kinerja, menyebutkan bahwa penilaian seluruh personil Polri itu dinilai berdasarkan faktor generik (umum) dan faktor spesifik yang dilakukan oleh PP (Pejabat Penilai), AYD (Anggota Yang Dinilai), Rekan Kerja (RK). Peneliti melihat bahwa loyalitas atau



pengabdian merupakan indikator yang penting dalam profesionalitas seorang dalam bekerja baik secara personal maupun dalam tim. Hal-hal tersebut juga disertai dengan indikator kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki terhadap Perusahaan, kesukaan terhadap pekerjaan.. Perilaku loyal itu akan teruji ketika tugas atau kegiatan dilaksanakan oleh personil BOP tanpa didukung oleh anggaran atau fasilitas apapun bahkan tidak menguntungkan dirinya secara personal. Pimpinan akan melihat apakah seseorang tersebut loyal ketika tugas yang diberikan atau fasilitas yang disiapkan tidak sesuai dengan sumber daya yang dimiliki oleh personil BOP. Dalam hasil wawancara, diperoleh pernyataan dari Key informan 2 yang menyebutkan bahwa:

“Suatu organisasi dapat berjalan baik karena masing-masing kita loyal terhadap pimpinan maupun pimpinan terhadap bawahan, jadi loyalitas sangat dibutuhkan suatu organisasi”

Hal ini senada dengan apa yang menjadi pengalaman peneliti. Ketika pimpinan meminta anggota atau personil Intelijen untuk melakukan suatu pekerjaan dalam rangka mendukung situasi keamanan dan ketertiban yang kondusif, namun ternyata personil itu tidak merasa memiliki kemampuan melaksanakan perintah tersebut. Di satu sisi, dia tetap berusaha melaksanakan tugas sesuai kemampuan dia, maka pimpinan pasti akan mengapresiasi sikap loyalnya. Waktu bekerja yang melebihi jam kantor, tuntutan kerja sebagai anggota Polri khususnya di bidang intelijen (deteksi dini) setiap potensi gangguan kamtibmas yang dapat terjadi tanpa mendapatkan kompensasi apapun (uang makan atau uang transportasi), kemudian perilaku tidak memberontak terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam lingkungan kerja, juga menjadi penting. Menurut peneliti, profesionalitas seseorang dalam bekerja atau melakukan suatu kegiatan yang dipercayakan atau diperintahkan kepadanya, dapat teruji dari aspek loyalitas. Perilaku loyalitas atau sikap loyal atau pengabdian terhadap tujuan, visi dan misi organisasi, perlu dimiliki oleh seluruh anggota organisasi tersebut agar terwujud secara efektif dan akurat.

d. Aspek Akuntabilitas

Sebagai mata dan telinga pimpinan, informasi atau bahan keterangan, produk yang dihasilkan oleh personil Intelijen Keamanan tidak boleh salah atau meleset. Prinsip kepercayaan masyarakat (dalam hal ini publik atau users), kemandirian (independence) yang berarti bagaimana personil BOP dalam menghasilkan informasi/data/fakta/laporan baik berupa produk tertulis mau lisan dari hasil penyelidikan, pengamanan dan penggalangan, tidak tergantung dengan institusi saja. Tanpa dukungan atau fasilitas dari organisasi/institusi, personil BOP pun tetap melaksanakan tugas pokok fungsinya secara bertanggungjawab. Pendapat peneliti, kemudian dikonfirmasi dengan salah seorang key informan, yang menyampaikan pernyataan sebagai berikut:

“setiap anggota punya tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaannya kita samakan dengan yang lain kita tidak membedakan dengan struktural dan yang fungsional kita samakan semuanya sesuai dengan kepangkatannya maksudnya Tanggung jawab seorang perwira tidak bisa dikasih ke Bintara, Bintara punya tanggung jawab sendiri beberapa pernyataan sesuai dengan tingkatan pangkatnya”

Pernyataan yang disampaikan oleh key informan 4, membuktikan bahwa pertanggungjawaban atau akuntabilitas, sebagai aspek penting dalam perwujudan profesionalitas personil Intelijen Keamanan, dalam hal ini BOP, mutlak diperlukan. Unsur responsibility (pertanggungjawaban), kemampuan memberi jawaban (answerability), namun dimungkinkan juga memiliki unsur dapat dipersalahkan (blameworthiness) serta bersifat tidak bebas (liability). Ketika seseorang diminta memiliki akuntabilitas tinggi, maka secara hukum, dia terikat dengan peraturan yang berlaku dalam organisasi, baik bersifat tertulis ataupun tidak.

Strategi Peningkatan Profesionalitas Bhayangkara Operasional Penyelia

Hasil penelitian yang dilakukan melalui metode observasi dan wawancara, bahwa profesionalitas seorang personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) yang memang menduduki jabatan fungsional operasional keterampilan, dipengaruhi oleh 4 (empat) aspek utama yaitu aspek kinerja (performance), aspek kompetensi, aspek loyalitas dan aspek akuntabilitas. Keempat aspek utama tersebut perlu ditingkatkan agar profesionalitas pemangku jabatan fungsional operasional terampil, memiliki peluang untuk mendapatkan penghargaan berupa jabatan struktural dengan tunjangan kinerja sesuai jabatan dan fungsi tugas pokok. Peneliti kemudian melakukan pendalaman dengan metode wawancara kepada beberapa key informan baik setingkat Kepala Sub Direktorat (Kasubdit), Kepala Unit (Kanit) dan Kepala Urusan Tata Usaha (Kaurtu) pada Direktorat Keamanan Negara Baintelkam Polri. Strategi yang paling tepat untuk meningkatkan profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada Direktorat Keamanan Negara, sebagai berikut:

“pasti akan berpengaruh jadi Harapan Kita kedepannya itu BOP tidak untuk operasional semuanya sama Punya jabatan struktural, untuk jabatan fungsional kedepannya nanti ada subsatker Sendiri Yang memang menampung untuk personil-personil yang memang tugas fungsional. Kita di Baintelkam ada yang namanya agen Khusus mengakomodir personil yang belum dapat jabatan”

Pernyataan yang disampaikan oleh key informan tersebut diatas, diperkuat dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Agen Intelijen pada instansi Badan Intelijen Negara. Badan Intelijen Keamanan Polri, kemudian mengkooptasi peraturan tersebut sebagai rujukan untuk mengusulkan jabatan tersebut ada di Satker Baintelkam Polri, termasuk pada Direktorat Keamanan Negara. Namun, sayangnya, saat ini peraturan tersebut masih mengakomodir level Perwira Menengah saja sedangkan level Perwira Pertama, belum. Hal ini dinilai sebagai celah belum optimalnya profesionalitas personil BOP. Oleh karena itu, strategi yang disampaikan oleh key informan tersebut diatas, menjadi salah satu alternatif kebijakan kedepannya dalam Pembangunan transformasi organisasional bagi seluruh personil Polri, khususnya pada level Perwira Pertama. Seperti yang disampaikan oleh key informan dibawah ini, salah satu strategi untuk meningkatkan profesionalitas personil BOP adalah dengan:

“para BOP ini supaya mereka bekerja untuk organisasi dan mereka juga mendapatkan keseimbangan kesejahteraan mereka dibuka jabatan fungsional Pratama yang ada di agen itu bisa diisi oleh para Pama tentunya dengan merubah atau mengajukan revisi keputusan Kapolri agar para Pama bisa berdinis di sana dan diberikan Surat Perintah agar memperkuat di Direktorat jadi tidak perlu ada BOP kalau ada wadah yang menampung mereka.”

Pendapat yang disampaikan diatas, menggiring opini bahwa keberadaan personil BOP, walaupun hanya merupakan jabatan fungsional, namun secara operasional mereka memiliki tugas peran pokok dan fungsi yang sama dengan personil Intelijen Keamanan lainnya pada level Perwira Pertama. Piranti lunak baru, berupa peraturan atau kebijakan baru serta struktur organisasi khusus diawaki oleh personil Perwira Pertama Polri, yang mendukung pengakuan dan keberadaan mereka di dalam struktur organisasi, dinilai peneliti dapat mendorong profesionalitas mereka bekerja.

Strategi menempatkan mereka pada struktur organisasi agen pratama intelijen (agen pertama intelijen) agar mereka dapat memperoleh tunjangan kinerja struktural, menjadi alternatif strategi yang diusulkan berdasarkan hasil penelitian. Namun, disatu sisi, selain itu, peningkatan kemampuan atau kompetensi para personil BOP, juga memerlukan dorongan yang cukup serius. Melihat, berdasarkan hasil observasi, kemauan atau motivasi dari yang bersangkutan, masih minim. Berdasarkan hasil penelitian baik secara langsung melalui observasi dan wawancara, peneliti mengusulkan beberapa



strategi sebagai masukan bagi pimpinan ketika memutuskan kebijakan peningkatan profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP), sebagai berikut:

Optimalisasi Pendidikan dan Pelatihan bagi BOP, melalui:

- 1) *Efisiensi Pengembangan Karier bagi BOP dengan melakukan pengelompokan kerja sesuai dengan keahlian.* Semisal, personil BOP yang memiliki keahlian di bidang IT maka dalam pola pengembangan karier yang bersangkutan, berdasarkan keahlian IT nya (seluruh program pendidikan dan pelatihan) yang diikuti..
- 2) *Membangun lingkungan berpola kompetitif.* Pola kompetitif dalam rangka pengembangan kualitas kinerja, pengembangan karir para personil BOP serta sarana knowledge transformation.

Re-mapping the Right Man on the Right Place

Apabila para personil BOP ini mendapatkan penempatan khusus pada Biro yang menampung personil pemangku jabatan fungsional dari IPDA, IPTU, AKP hingga Jenderal untuk menindaklanjuti Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (Permenpan) dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 8 Tahun 2020 perihal Jabatan Fungsional Agen Intelijen. Strategi alternatif sebagai masukan kepada organisasi menurut peneliti dalam re-mapping personil BOP untuk memperoleh *the Right Man in the Right Place*, sebagai berikut:

- 1) *Mengoptimalkan implemmentasi kebijakan dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Assessment Center.* Sesuai Pasal 12 dalam Perkap tersebut, yang dapat menjadi Assessee (peserta Assessment) terdiri atas Pegawai Negeri pada Polri yang ditunjuk oleh Kapolri dan/atau Kapolda. Assessment ini akan mendorong penempatan pertama para lulusan AKPOL, SIP, SIPSS untuk melihat potensi, karakter individu dan prediksi pola karier dari masing-masing individu apakah sudah sesuai dengan pembinaan karier yang sudah ada saat ini.
- 2) *Mengoptimalkan sistem merit dalam organisasi melalui optimalisasi manajemen talenta yang sudah berjalan dalam organisasi* sesuai Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2019 tentang Manajemen Talenta Polri. Proses kaderisasi, identifikasi talenta Polri tidak hanya pada sumber AKPOL dan SIPSS namun juga pada lulusan SIP reguler, tidak hanya ketika saat yang bersangkutan berada pada level bintanga Polri.
- 3) *Durasi Tour of Duty and Tour of Area pada semua lulusan Perwira Pertama Polri diperpanjang (d disesuaikan dengan tugas pokok fungsi biro/bag/unit/direktorat terkait) sebagai sarana knowledge discovery (penemuan pengetahuan)* setelah menjadi Perwira Pertama Polri, sebagai bagian dari merit sistem yang sudah dibangun oleh Polri untuk meningkatkan lingkungan kerja yang sehat dan kompetitif seperti yang diterapkan dalam kebijakan New Public Management (NPM). Efisiensi dan ekefektifitas dari Tour of Area dan Tour of Duty dinilai peneliti dapat memicu penyegaran kinerja, kompetensi, loyalitas dan akuntabilitas dari personil BOP.

Knowledge Transformation bagi Perwira Pertama melalui Mentoring

Berdasarkan hasil penelitian ini, strategi berikutnya untuk meningkatkan profesionalitas personil Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) yang merupakan personil Polri berpangkat Inspektur Dua, Inspektur Satu dan Ajun Komisaris Polisi, kami mengusulkan strategi Knowledge Transformation Perwira Pertama melalui program Mentoring yang diberikan kepada para personil Perwira Pertama tersebut setelah mereka lulus dari Sekolah Inspektur Perwira (SIP), Akademi Polisi (Akp) dan Sekolah Inspektur Perwira Sumber Sarjana (SIPSS) Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). Dalam kebijakan Instruksi Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia (Kapolri) tentang Program Kerja 100 hari Kapolri Komisaris Jenderal Listyo Sigit kepada seluruh jajaran Polri di tingkat pusat (Mabes Polri), Polda, Polres, Polsek yaitu Polri Presisi (Prediktif, Responsibilitas, Transparansi, Berkeadilan), disebutkan bahwa terdapat empat pilar transformasi yang ingin diwujudkan oleh Bapak Kapolri saat ini, sebagaimana tersebut dibawah ini:

“Ada empat transformasi yang menjadi inti Polri Presisi. Transformasi organisasi, transformasi operasional, transformasi pelayanan publik dan transformasi pengawasan,”

Empat pilar diatas menjadi motor penggerak bagi institusi Polri, menurut peneliti, agar Polri semakin memperoleh kepercayaan publik dalam setiap aspek penyelenggaraan keamanan dan ketertiban negara dan masyarakat. Menurut peneliti, empat pilar ini dapat diwujudkan secara terintegratif melalui sistem merit yang sudah dimiliki oleh Polri saat ini, dengan dipadupadankan penyelenggaraan Knowledge Transformation kepada calon-calon kader Pemimpin Polri di tingkat Perwira Pertama Polisi. Peneliti mencoba menggambarkan dalam diagram sederhana seperti dibawah ini.

Mentoring yang menjadi bagian dari Manajemen Talenta Polri (MTP) seperti yang sudah dijelaskan dalam Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2019, menjadi lebih sinergis dan terintegratif menurut peneliti apabila disandingkan dengan visi empat pilar transformasi Polri Presisi. Prinsip obyektifitas, transparansi, integratif dan sistem merit, menjadi penggerak utama meningkatkan profesionalitas personil BOP serta suksesi Knowledge Transformation melalui program Mentoring.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, kesenjangan penempatan personel Perwira Pertama memang benar masih terjadi pada Satker Baintelkam Polri yang disebabkan oleh ketiadaan jabatan struktural pada level Perwira Pertama, menumpuknya personel Perwira Pertama dan belum adanya peraturan yang mengatur secara presisi penempatan Perwira Pertama untuk menduduki jabatan operasional struktural di Tingkat Satker Mabes Polri karena personel Perwira Pertama difokuskan untuk menduduki jabatan operasional struktural di Tingkat Polsek atau Polres di Satuan Kepolisian Daerah di Indonesia. Kedua, kualifikasi personel BOP pada Baintelkam Polri khususnya Direktorat Kamneg pada dasarnya cukup mumpuni ketika di tataran operasional namun durasi tugas di operasional, menyebabkan kemampuan administrasi dan teknologi para personel menjadi menurun akibat kurangnya motivasi, kurangnya kompensasi baik dalam bentuk langsung (tunjangan operasional dan jabatan) maupun dukungan pendidikan pengembangan yang tidak merata. Terbatasnya jabatan fungsional dan struktural bagi personel Perwira Pertama pada Satker Mabes Polri, khususnya dalam locus penelitian yaitu Ditkamneg Baintelkam Polri, menjadikan mereka tidak meningkatkan kualifikasi masing-masing.

Ketiga, strategi terbaik menurut peneliti setelah melakukan observasi dan wawancara kepada para key informan, menilai bahwa masukan strategi optimalisasi pendidikan dan pelatihan bagi personel Perwira Pertama, re-mapping the right men in the right place, serta knowledge transformation bagi perwira pertama melalui mentoring, dapat mendorong peningkatan kinerja dan profesionalitas personel Bhayangkara Operasional Penyelia (BOP) pada Ditkamneg Baintelkam Polri dan Satker Mabes Polri lainnya. Aspek kinerja, kompetensi, loyalitas dan akuntabilitas dapat menjadi tolak ukur profesionalitas personel Bhayangkara Operasional Penyelia pada Polri.

DAFTAR PUSTAKA

- Awasthi, S., & Kumar, S. (2016). Need for employee development in employee performance: A Present Scenario. *International Journal in Management & Social Science*, 4(6), 66–73.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). Human Resource Management (Sixth Edit). *New York: McGrawHill*.
- Cardoso, G. F. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Yogyakarta Andi Offset*.

- Creswell, J. W. (2015). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, penerjemah: Achmad Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gaussyah, M., Damanik, I., Muhammad, I., & Bakhry, S. (2015). *Mewujudkan Polri yang Profesional melalui Penguatan Tata Kelola: Indeks Tata Kelola Kepolisian Negara Republik Indonesia 2015*.
- Hartanto, D. (2020). Strategi Optimalisasi Sistem Pembinaan Penyidik Polri Guna Meningkatkan Kinerja Organisasi. *JUPIIS: JURNAL PENDIDIKAN ILMU-ILMU SOSIAL*, 12(1), 92–103.
- Hasibuan, C. S., Saputra, R., & Nurrahman, A. (2021). Pengembangan Kompetensi Aparatur Di Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 47(2), 221–238.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1995). *Manajemen perilaku organisasi: Pendayagunaan sumber daya manusia*. Penerbit Erlangga.
- Jehanzeb, K., & Bashir, N. A. (2013). Training and development program and its benefits to employee and organization: A conceptual study. *European Journal of Business and Management*, 5(2).
- Kalesaran, F. H., Mandey, S. L., & Mekel, P. A. (2014). Pengaruh motivasi, penempatan kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada badan lingkungan hidup provinsi Sulawesi utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Masruri, M., & Muazansyah, I. (2017). Analisis efektifitas program nasional pemberdayaan masyarakat mandiri perkotaan (PNPM-MP). *Journal of Governance and Public Policy*, 4(2), 363–393.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.
- Nawawi, H. (1983). *Metode penelitian bidang sosial*. (No Title).
- Neuman, W. L. (2017). *Metodologi penelitian sosial: Pendekatan kualitatif dan kuantitatif*.
- Nur, K. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karier Dan Manajemen Karir Individu Terhadap Kompetensi Serta Implikasinya Pada Efektivitas Kerja Prajurit Detasemen Intelejen Kodam Ii/Sriwijaya*. 021008 Universitas Tridianti Palembang.
- Prasetya, K. A. D., Abbas, B., & Ruslan, R. (2023). Pengaruh Penempatan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Kepuasan Kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(2), 176–187.