

Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Polri Dalam Mengelola Keterbatasan Personil Pada Jabatan Perwira Di Polres Kubu Raya Polda Kalimantan Barat

¹Teuku Rivanda Ikhsan, Pantius Drahen Soeling

¹Universitas Indonesia, Indonesia; teukurivanda@yahoo.com

Received: March 8, 2023; In Revised: April 15, 2023; Accepted: May 12, 2023

Abstract

Analysis of Polri's HR Management Strategy in managing limited personnel at the Position of Officers at the Kubu Raya District Police, West Kalimantan Police Department. The National Police of the Republic of Indonesia is a state instrument that plays a role in maintaining public order and security, providing protection, protection and service to the community, as well as carrying out law enforcement, in the context of maintaining domestic security. To support the implementation of this role, quality Polri human resources are needed in every position or function. The limitation of personnel is one of the obstacles that currently must be faced by the National Police, especially the Kubu Raya District Police in preparing an optimal work composition. One of them is the lack of personnel with the rank of first officer which is the first line supervisor in controlling the personnel on duty. This research is a qualitative research that describes the HR management strategy of the National Police, especially in succession planning in managing the limitations of first officer rank personnel that are currently still occurring at the Kubu Raya District Police. The implementation of an appropriate HR management strategy is expected to be able to solve these problems, so that it is expected to be able to realize an increasingly prime Polri posture in providing services to the community.

Keywords: National Police, Management, HR Strategy, Personnel Limitations, Succession Planning.

Pendahuluan

Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) merupakan alat negara yang bertugas dibidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan masyarakat, serta penegakan hukum (Republik Indonesia No 2, 2002). Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin modern, yang mana ditandai dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan besar dalam kehidupan sehari-hari. Perubahan tersebut terlihat dari adanya perubahan pola berfikir, perilaku hingga tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Sebagai salah satu aparatur negara, Polri dituntut untuk mampu selalu tampil prima dalam menjawab segala bentuk kompleksitas permasalahan yang berkembang di tengah-tengah masyarakat.

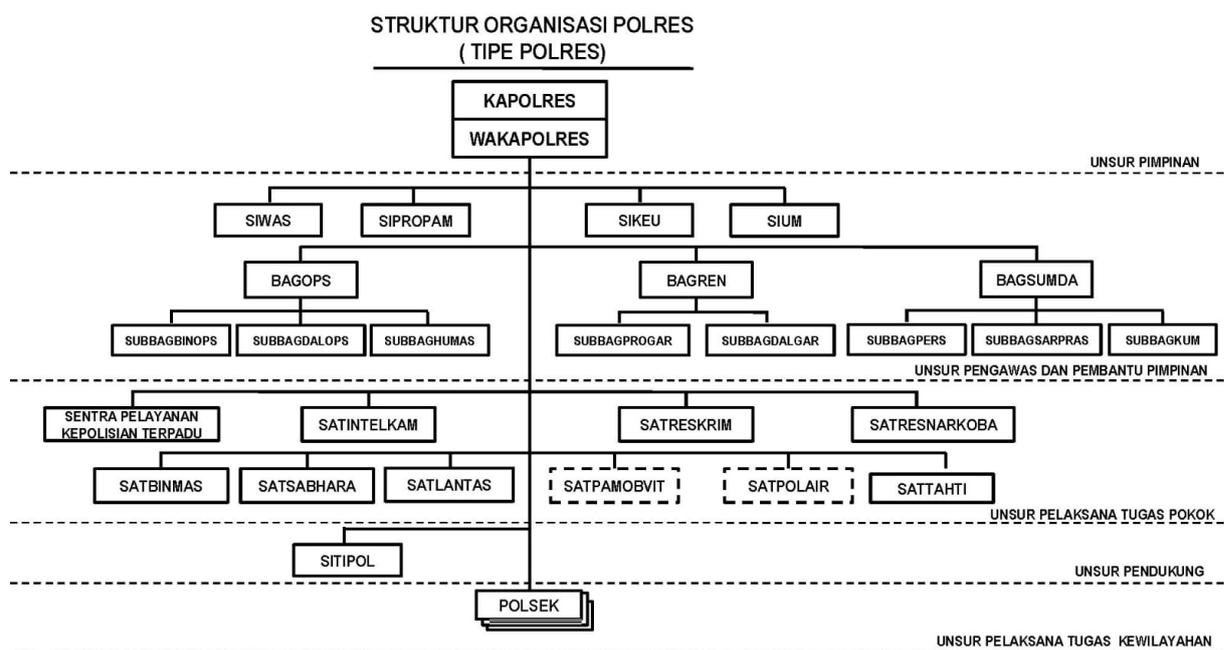
Dalam menjawab tantangan dan mewujudkan keberhasilan pelaksanaan tugas pokok tersebut, Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) harus didukung oleh Sumber Daya Manusia yang profesional, inovatif dan berintegritas, yang dilakukan secara terencana, sistematis, sinergis, dan terkoordinasi dalam sistem pembinaan Sumber Daya Manusia Polri yang berkeunggulan (Perkap 99, 2000).

Pencapaian tujuan organisasi tercermin dari peningkatan kontribusi yang dihasilkan dan rekrutmen yang baik, maka akan menghasilkan sumber daya yang baik pula. Begitu pula dengan pegawai yang telah bekerja secara profesional, tentu mengharapkan peningkatan status pekerjaannya sebagai bukti penghargaan institusi atas kinerjanya berupa mutasi dan promosi jabatan (Siagian, 2007:27).

Kepolisian Resor Kubu Raya sendiri merupakan salah satu satuan kerja yang merupakan pelaksana tugas Polri yang berkedudukan di Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat. Adapun wewenang daripada Polres Kubu Raya yaitu menyelenggarakan tugas pokok Polri di wilayah hukum kabupaten Kubu Raya antara lain dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dan melaksanakan tugas-tugas Polri lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun susunan organisasi di tingkat polres terdiri dari unsur pimpinan; unsur pengawasan; unsur pelaksana tugas pokok; unsur pendukung ; dan unsur pelaksana tugas kewilayahan.

Dalam menjalankan tugasnya, Kapolres dibantu oleh seluruh staf yang terbagi dalam satuan kerja operasional maupun satuan fungsi, serta kepolisian sektor (Polsek) sebagai ujung tombak pelayanan kepolisian di tingkat kecamatan. Adapun Struktur organisasi Polres Kubu Raya adalah sebagai berikut:

Gambar 1
Struktur Organisasi Polisi Resort



Sumber: Peraturan Kepala Kepolisian RI Nomor 2 Tahun 2021

Dari struktur organisasi Polres Kubu Raya tersebut, tersedia sebanyak 227 jabatan baik yang tergabung dalam jabatan operasional maupun fungsional. Hal tersebut terdiri dari jumlah jabatan yang berada pada Subsatker Polres sebanyak 101 jabatan, dan 126 jabatan pada kepolisian Sektor (POLSEK) jajaran. Diantara jabatan tersebut ada yang dikepalai oleh personil Polri yang berpangkat Bintara, dan ada juga jabatan yang dikepalai oleh personil Polri yang berpangkat Perwira. Adapun rinciannya sebagai berikut:

1. Jabatan Perwira yang di isi oleh Perwira dengan status jabatan Definitif yakni sebanyak 58 Jabatan
2. Jabatan Perwira yang diisi oleh Perwira dengan status Pejabat Sementara (PS) yakni sebanyak 17 Jabatan
3. Jabatan Perwira yang diisi oleh PNS Gol. III dengan status Pejabat Sementara (PS) yakni sebanyak 1 Jabatan
4. Jabatan Perwira yang diisi oleh Bintara dengan status Pejabat Sementara (PS) yakni sebanyak 112 Jabatan.
5. Jabatan Perwira yang kosong yakni sebanyak 39 Jabatan.

Melihat kondisi di atas, dimana masih banyak jabatan yang seharusnya diemban oleh seorang Perwira, yang mana telah di didik dan dibentuk sebagai seorang personil yang mempunyai kemampuan leadership dan manajerial yang mumpuni, akan tetapi masi diemban oleh personil Polri yang berpangkat Bintara, yang dimana seyognya memiliki fungsi sebagai personil pelaksana. Hal tersebut tentunya bukanlah sebuah kondisi yang ideal bagi sebuah organisasi khususnya Polres Kubu Raya, sehingga sedikit banyak menghambat serta mempengaruhi proses organisasi dalam mencapai tujuannya secara optimal.

Hal ini dikonfirmasi melalui wawancara dengan Wakapolres Kubu Raya dan Kabag SDM Polres Kubu Raya. Wakapolres Kubu Raya membenarkan terkait masih adanya jabatan-jabatan yang diisi tidak sesuai dengan kepangkatan yang dimilikinya. Hal ini tergambar dari adanya 112 Jabatan di Polres Kubu Raya yang seharusnya dijabat oleh personil Polri berpangkat Perwira, akan tetapi sampai dengan saat ini masih diisi oleh personil Polri yang berpangkat Bintara. Belum lagi ditambah masih adanya 39 Jabatan yang harusnya ditempati oleh personil Polri berpangkat Perwira, namun sampai saat ini masih dalam kondisi tidak terisi.

Berdasarkan data-data yang ditemukan dan konfirmasi dari hasil wawancara terhadap informan dapat diketahui bahwa benar masih adanya jabatan-jabatan yang belum diisi sesuai dengan kepangkatan yang dimiliki. Khususnya adalah jabatan-jabatan perwira pertama, yakni rentang IPDA sampai Dengan AKP. Hal ini menunjukkan adanya suatu permasalahan yang harus dikelola melalui strategi manajemen SDM yang baik, sehingga diharapkan dapat segera terselesaikan dan tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya secara optimal.

Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, di mana peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiyono, 2005). Adapun Informan yang dijadikan sumber informasi dalam penelitian ini adalah a. Wakapolres Kubu Raya dan b. Kabag SDM Polres Kubu Raya. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah Wawancara dan studi dokumen. Instrumen pengumpulan data yang digunakan disesuaikan dengan teknik pengumpulan data, yaitu panduan wawancara dan lembar dokumen.

Hasil dan Pembahasan

Manajemen SDM didefinisikan atau dipahami dalam berbagai cara. Torrington & Hall dan Sofyandi adalah dua di antaranya. Manajemen sumber daya manusia, menurut Torrington & Hall (1991), adalah pengaturan strategi, prosedur, dan aktivitas yang dirancang untuk mendukung tujuan institusional dengan mengintegrasikan kebutuhan individu dan

institusional. Sedangkan menurut Umar (2001), manajemen SDM diartikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengawas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu.

Sebaliknya, manajemen SDM adalah strategi untuk mewujudkan fungsi-fungsi manajemen, seperti yang dikemukakan oleh Sofyandi (2008). Pengendalian, pengelompokan, perencanaan, dan kepemimpinan adalah tujuan dari manajemen. Selain itu, fungsi operasional SDM memiliki sasaran keberhasilan lembaga yang mencakup rekrutmen, pelatihan pengembangan, mutasi, promosi, evaluasi kinerja, kompensasi, dan pemutusan hubungan kerja secara efektif dan efisien. Tujuannya adalah untuk meningkatkan motivasi SDM.

Secara umum, sejumlah faktor harus diperhatikan dalam mengelola sumber daya manusia suatu lembaga. Yang pertama adalah tujuan aktual manajemen sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam institusi tempat mereka bekerja. Tanggung jawab yang baik diperlukan untuk memberikan kontribusi yang bermanfaat ini. Tujuan selanjutnya dari manajemen SDM adalah untuk mengarahkan tahapan akuisisi pengetahuan dan implementasi selanjutnya. Manajer eksekutif harus memiliki pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia dan memberikan tanggung jawab yang baik kepada karyawan untuk mendukung bisnis (Sofyandi, 2008).

Secara harfiah, suksesi berarti pergantian, di mana dalam konteks ini biasanya adalah (suksesi) kepemimpinan, baik di level pertama, menengah, maupun atas. Dalam sebuah organisasi, seseorang tidak akan mungkin secara terus menerus berperan sebagai pemimpin, sehingga merupakan sebuah keharusan akan terjadinya pergantian. Pergantian pimpinan seyogyanya dilakukan dengan mekanisme yang baik dan profesional berdasarkan kompetensi yang dimilikinya agar tidak terjadi adanya konflik-konflik baru di dalam sebuah organisasi (Muhlis, 2020). Rothwell (2010) mengatakan bahwa rencana sukses adalah cara untuk menemukan posisi manajemen kunci, dimulai dengan manajer proyek dan penyelia dan terus naik ke posisi teratas di perusahaan. Menurut Lumpin dan Brighman (2011), rencana suksesi adalah proses perencanaan yang cermat untuk bisnis keluarga yang bertujuan untuk mencapai tingkat kesadaran dan ketekunan yang tinggi guna menjamin kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang.

Keputusan organisasi untuk menerapkan perencanaan suksesi bertujuan untuk meningkatkan dan memulai proses pengembangan karyawan yang sedang berlangsung dan untuk menjamin bahwa posisi kunci akan dapat menjaga stabilitas dan kapasitas organisasi untuk mencapai tujuannya. Pengembangan kepemimpinan dilakukan melalui pemantauan, lokakarya, seminar, pendidikan formal, atau pelatihan sebagai bagian dari proses perencanaan suksesi.

Komponen mendasar dari manajemen suksesi adalah arti dari pengembangan kepemimpinan ini. Hal ini disebabkan regenerasi kepemimpinan merupakan tujuan dari manajemen suksesi. Dalam praktiknya, fase retensi, yang sangat penting untuk manajemen suksesi, mencakup pengembangan kepemimpinan. Tahap ini mencakup manajemen organisasi dan pemeliharaan pemimpin potensial. Manajemen ini dapat mencakup evaluasi kompetensi kandidat, pemberian kompetensi melalui pelatihan, dan pemantauan kandidat dengan jabatan di atasnya dengan otoritas yang berwenang.

Pendekatan metodis diperlukan untuk perencanaan suksesi kepemimpinan masa depan (Luna, 2012). Ada banyak langkah yang perlu diambil dalam hal ini untuk mewujudkannya. Untuk mencapai tujuan menghasilkan pemimpin organisasi masa depan, prosedur ini perlu

dilakukan secara metodis. Akibatnya, visi manajemen suksesi jangka panjang yang komprehensif harus diumumkan. Menurut Luna (2012), prosedur yang diperlukan dimulai dengan rekrutmen, retensi, dan tahapan suksesi itu sendiri.

Lebih jauh, Fulton – Calkins dan Milig dalam (Luna, 2012) menjelaskan dalam perencanaan suksesi di organisasi terdapat beberapa hal yang perlu disiapkan, yaitu membentuk komite untuk menjalankan manajemen suksesi; Mengidentifikasi posisi kunci yang sangat kritis bagi organisasi di masa mendatang; Membuat kriteria untuk posisi-posisi tersebut, tentukan kemampuan apa saja yang penting bagi setiap individu untuk memenuhi target jangka panjang organisasi; Identifikasi kemungkinan kandidat potensial yang ada dalam organisasi saat ini, lihat lebih banyak kandidat; Membentuk mentor atau pelatih dari dalam organisasi yang dapat memberikan pedoman penting serta dukungan, dan memiliki komitmen pada rencana suksesi; Bantu kandidat dalam menyiapkan rencana pengembangan; Secara konsisten evaluasi efektivitas program manajemen suksesi. Biasanya hambatan untuk suksesi ini adalah sulitnya komitmen dari pimpinan level atas, kurangnya kolaborasi antar pegawai, dan komunikasi yang tidak konsisten di dalam organisasi.

Kaitannya dengan perencanaan suksesi, pada penerapannya dapat digunakan untuk Mengisi kekosongan pada posisi manajerial tertentu; Mengidentifikasi, menilai dan mengembangkan pengetahuan, keahlian serta kemampuan pegawai untuk memenuhi kebutuhan organisasi; Memberikan keberlangsungan ketersediaan talenta dengan membantu pegawai mengembangkan potensinya sebagai penerus posisi penting di unit kerja tertentu. Di sisi lain, perencanaan suksesi penting dilakukan karena dapat membantu organisasi dalam hal Memastikan keberlanjutan penyiapan pemimpin di masa depan untuk posisi manajerial; Melibatkan senior manajemen dalam proses review talent organisasi; Menempatkan konteks keberagaman dalam agenda organisasi; Sebagai panduan aktifitas pengembangan untuk posisi manajerial; Menyelaraskan dengan SDM yang mendukung proses keberlanjutan kepemimpinan (Syah,2019).

Menurut Baur (2014), terdapat empat komponen dalam manajemen suksesi, yaitu *personality system, family system, ownership system, dan management system*. Terdapat perbedaan dalam keempat komponen, akan tetapi secara konseptual pembahasan kita akan fokus pada *management system*. Hal ini disebabkan bahwa ketiga sistem lainnya kurang relevan dengan keadaan organisasi di sektor publik. Komponen *management system* terdiri dari : (a) *Strategy development and business management*; (b) *Company goals and strategy implement*; (c) *Transfer of leader role*; (e) *Leadership style and organizational culture*. Elemen-elemen tersebut menunjukkan bahwa dalam proses suksesi, terdapat 2 (dua) hal yang sangat penting. Pertama, seorang penerus kepemimpinan harus memiliki pemahaman dalam manajemen proses bisnis. Maknanya, dengan memahami proses bisnis organisasi, kandidat penerus harusnya juga mengetahui strategi perkembangan dan manajemen bisnis organisasi, selain itu tujuan-tujuan organisasi dan cara mengejanya juga dipahami oleh kandidat tersebut. Kedua, dalam manajemen suksesi, seorang kandidat penerus diharapkan memiliki sosok kepemimpinan yang baik. Hal ini berkaitan dengan manajemen dan budaya yang sehat dalam organisasi. Tidak semua pegawai dapat menjadi pemimpin yang baik, sehingga proses retensi sangatlah krusial dalam manajemen suksesi.

Praktik pengelolaan SDM merupakan salah satu sumber utama organisasi untuk membentuk keterampilan, kapabilitas, perilaku dan sikap anggota untuk mencapai tujuan organisasi (Eko, 2019). Dalam institusi Kepolisian Negara Republik Indonesia, salah satu bentuk manajemen SDM yang diterapkan adalah skema kepangkatan. Perwira merupakan level tertinggi dalam sistem kepangkatan yang ada pada Polri. Level perwira ini ditempati oleh unsur pimpinan yang terdiri dari atas 3 sub-level, yaitu perwira tinggi, perwira menengah dan perwira

pertama. Sementara level Bintara adalah unsur pelaksana tugas kepolisian, dan Tamtama merupakan unsur pembantu (Chairul, 2020).

Sistem kepegangatan ini yang diterapkan dalam organisasi Polri mengacu pada Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Sistem Pembinaan Karir Anggota Polri. Dalam peraturan ini diatur bahwa “*sistem pembinaan karir sebagai penerepan anggota Polri adalah meliputi beberapa hal, yaitu pola rotasi, kepegangatan, jabatan hingga penugasan*”. Sedangkan tahapan karir organisasi adalah “*tahapan pembinaan anggota Polri untuk membentuk alur promosi karir dan menunjukkan hubungan dan kecocokkan dari setelah melaksanakan pendidikan pembentukan, jabatan, pangkat, sampai dengan memasuki tahapan pensiun*”.

Di dalam Peraturan Kapolri No. 9 tahun 2016 tentang Sistem Pembinaan Karir Anggota Polri pada pasal 6 telah diatur mengenai pola karir anggota Polri yang berbunyi : “*Pola karir Perwira Polri sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf a dimulai sejak penugasan pada pangkat Inspektur Polisi Dua sampai dengan Jenderal Polisi melalui Jenjang jabatan struktural atau fungsional, baik di dalam maupun di luar struktur organisasi Polri*”. Berdasarkan aturan tersebut, telah dijelaskan dan diatur bahwa perwira yang sudah memenuhi persyaratan dimaksud agar diberikan jabatan. Jabatan yang berkaitan dengan dengan kepemimpinan dan manajerial merupakan jabatan yang seharusnya ditempati oleh perwira Polri yang memenuhi persyaratan sebagaimana diatur dalam peraturan tersebut.

Sistem penempatan jabatan yang diterapkan di institusi Polri ini pada dasarnya adalah sama dengan sistem *rank-in-person*. Secara konseptual, sistem *rank-in-person* yang diterapkan pada sektor publik dalam tahap perencanaan pengelolaan SDM memiliki kriteria yang berorientasi pada : a). Mencari orang-orang muda berpotensi tinggi yang relatif tidak berpengalaman untuk memulai karir di tingkat awal; b). Memilih individu berdasarkan potensi jangka panjang dan kemampuan mereka untuk tampil di berbagai tingkatan melalui karir; dan c). Memiliki tugas fleksibel yang berubah secara berkala. Dalam hal ini, pelatihan sering dimasukkan sebagai bahagian dari perubahan tugas untuk memberikan keterampilan yang baru dibutuhkan. Individu harus tetap tersedia untuk penugasan geografis atau fungsional apapun (Shafritz, 2001).

Dalam mengantisipasi kebutuhan SDM bagi organisasi Polri, aktifitas penempatan dilakukan dengan meliputi pemindahan (*transfer*), promosi (*promotion*), maupun demosi (*demotion*) (Chairul, 2020). Akan tetapi bentuk pemindahan ataupun promosi tersebut banyak mengalami hambatan dalam organisasi, khususnya yang dialami Oleh Satuan Kerja Polres Kubu Raya. Hal tersebut terlihat dari adanya 112 Jabatan yang seharusnya ditempati oleh personil Polri berpangkat Perwira, namun kenyataannya masih diduduki oleh personil Polri yang berpangkat Bintara. Kondisi tersebut diperburuk dengan masih adanya 39 jabatan Perwira yang sampai dengan saat ini masih kosong dan belum diisi oleh personil

Kabag SDM selaku *leading sector* dalam urusan pengelolaan SDM Polri ditingkat Polres dalam wawancara membenarkan akan kondisi tersebut. Dalam kesempatan wawancara tersebut Kabag SDM Polres Kubu Raya menjelaskan bahwa kondisi tersebut memang sudah berlangsung dalam beberapa tahun belakangan, sehingga harus memutar otak dalam mencari solusi penyelesaian masalah tersebut. Oleh karena, dalam mengelola kekurangan tersebut, Polres Kubu Raya menempatkan para personil yang berpangkat Bintara untuk dapat menduduki beberapa jabatan tersebut sambil menunggu adanya personil yang memenuhi persyaratan yang dapat mengisi kekosongan tersebut.

Rencana suksesi, menurut Cadieux, Lorrain, dan Hugron (2002), adalah proses dinamis di mana peran dan tanggung jawab dari dua kelompok utama orang yang terlibat (pendahulu dan penerus) mengembangkan saling ketergantungan dan tumpang tindih, dengan tujuan akhir menjadi pengalihan pengelolaan dan kepemilikan bisnis secara turun-temurun berikutnya (pada 2012 Hnatek). Dapat ditarik kesimpulan bahwa rencana suksesi adalah proses identifikasi dan perencanaan antara pemilik dan penerus potensial dengan tujuan akhir pengalihan kepemilikan untuk keberlanjutan jangka panjang perusahaan atau organisasi.

Perencanaan suksesi adalah salah satu aspek manajemen sumber daya manusia yang sangat penting untuk bisnis. Strategi antisipatif perusahaan atau institusi untuk mencegah posisi kunci menjadi kosong dikenal sebagai *succession planning* atau perencanaan suksesi. Oleh karena itu, proses perencanaan suksesi mencakup segala upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan atau mempersiapkan karyawan untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa mendatang dengan mengembangkan potensi, bakat, dan kemampuannya.

Sungguh sangat disayangkan jika posisi jabatan pengemban fungsi manajerial serta peran-peran strategis lainnya di sebuah organisasi harus mengalami kekosongan atau diisi oleh personil yang tidak sesuai dengan kemampuan nya. Hal tersebut lah yang ternyata dialami oleh Polres Kubu Raya, dimana berdasarkan data yang diperoleh bahwa masih banyak nya jabatan-jabatan yang seharusnya diisi oleh Personil yang berpangkat Perwira, namun masih diisi oleh para personil yang berpangkat Bintara dimana tidak memiliki kualifikasi manajerial yang mumpuni.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, diperoleh informasi bahwa terdapat kendala yang selama ini dialami oleh Polres Kubu Raya, hal tersebut diantaranya adalah bahwa proses melakukan penjarangan personil tersebut seringkali membutuhkan persiapan dan waktu yang cukup panjang, sementara kegiatan yang dilakukan cukup padat. Disamping itu, masih sangat sulit dalam menemukan kandidat personil yang memenuhi kualifikasi tertentu, hal tersebut diperparah dengan terbatas nya jumlah personil yang ada.

Dijelaskan oleh Dave Ulrich (Hosselbein, 2006) kepemimpinan diasumsikan sebagai jantung komputer, merupakan rangkaian yang rumit dari hubungan, sistem dan proses yang hanya dikuasai oleh beberapa orang. Menyikapi hal tersebut, yang pasti dalam konteks dan kebijakan ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam setiap pergantian personil. Setiap organisasi tidak boleh mengabaikan pergantian sebuah posisi, apalagi posisi yang berkaitan dengan fungsi manajerial yang merupakan motor penggerak organisasi kepolisian. Dalam konsepsi yang ideal, melalui rencana regenerasi yang matang, seyogyanya sejak awal sebuah organisasi telah mempersiapkan ketersediaan sumber daya manusia dalam rangka menjaga keberlangsungan roda organisasi tetap prima. Berdasarkan permasalahan tersebut, perlunya Bag SDM Polres Kubu Raya menerapkan *Succession Planning* dalam melakukan manajemen sumber daya manusia yang komprehensif.

Simpulan

Masih banyak nya jabaan-jabatan di organisasi Polri, khususnya Polres Kubu Raya yang mana diisi oleh Personil yang tidak memiliki kualifikasi baik secara kepengkatan maupun kompetensi sedikit banyak telah mempengaruhi dan menghambat kinerja kepolisian dalam memberikan pelayanan publik yang semakin berkualitas. Hal tesebut tentu tidak lepas dari proses penataan dan perencanaan personil yang belum dilakukan secara maksimal oelh Bag SDM Polres Kubu Raya. Padahal proses manajemen sumber daya manusia dan perencanaan suksesi merupakan agenda yang sangat penting dalam mewujudkan reformasi organisasi secara menyeluruh, tak terkecuali di organisasi Kepolisian yang setiap harinya selalu bersentuhan

dengan masyarakat secara langsung. Sudah seharusnya ada proses analisa jabatan di setiap lini jabatan yang tersedia, sehingga benar-benar mengetahui terkait kompetensi maupun kualifikasi personil seperti apa yang pantas ditempatkan dalam sebuah posisi jabatan. Disamping hal tersebut, perlunya menjalin sinergisitas antara Polda dan Polres dalam hal pemenuhan kebutuhan personil, sehingga benar-benar memahami akan kebutuhan yang seharusnya.

Dengan dibangunnya konsep perencanaan suksesi yang baik di lingkup SDM Polres Kubu Raya, diharapkan dapat memaksimalkan jabatan yang ada dengan para personil yang berkompeten dan sesuai dengan pangkat dan golongannya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan cara membuat analisa jabatan yang komprehensif di setiap jabatan yang tersedia, kemudian membuat kajian kebutuhan personil untuk selanjutnya diajukan ke Polda Kalimantan Barat dalam rangka pemenuhan kebutuhan personil yang ada, sehingga Polda selaku pembina personil di Polda Kalimantan Barat mengetahui secara detail terkait kebutuhan personil yang harus dipenuhi, terkhusus pada jabatan-jabatan strategis yang memang harus diisi oleh Personil Polri yang berpangkat Perwira.

Dengan adanya penerapan Manajemen Sumber daya Manusia yang baik, khususnya penerapan *succession planning* atau perencanaan suksesi yang baik, diharapkan kedepannya organisasi Polri, khususnya Polres Kubu Raya tidak lagi mengalami kekosongan personil yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang mumpuni, sehingga diharapkan dapat memberikan pelayanan yang semakin optimal kepada masyarakat.

Referensi

- Baur, M. (2014). *Successors and the Family Business : Novel Propositions and a New Guiding Model for Effective Succession*. The Journal of American Academy of Business, Cambridge, 19(2), 133-138
- Filser, M., Kraus, S., & Mark, S. (2013). *Psychological aspects of succession in family business management*. Management Research Review, 36(3), 256-277
- Hosselbein. (2006). *Human Resources Management*. Irwin Publisher
- Hnatek, M (2012). *Succession Planning and Generational Transition : The Greatest Challenges for Family-owned Businesses*. Journal of Eastern Europe Research in Business & economics, 1-11.
- Heri, E.I. (2019). *Tantangan Pengembangan SDM Polri di Era Revolusi Industri 4.0*. Jurnal Ilmu Kepolisian, 13(2).
- Irfan, M. (2020). *Mewujudkan Sistem Perencanaan Suksesi Nasional Melalui Pembangunan Manajemen Talenta Di Lingkungan Instansi Pemerintah*. Civil Service, 14(1).
- Luna, G. (2012). *Planning for an American Higher Education Leadership Crisis : The Succession Issue for Administrators*. International Leadership Journal, 56-79
- Herman, Sofyandi. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ridha, C., Wijaya, C. (2020). *Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Fenomena Bottle-Neck Pamen Polri*. Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 16(1).
- Rothwell, W. J. (2010). *Effective Succession Planning : Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from Within 4rd Edition*. Amacom. American Management Association

- Syah, M. (2019). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pt. Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe*
- Shafritz, J. M., (2001). *Personnel management in government : politics and process*, New York: Marcel Dekker
- Siagian, S.P. (2007). *Fungsi-fungsi Manajerial edisi revisi*. Jakarta. Bumi Aksara
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta
- Torrington, D., & Hall, L., (1991), *Personel Management : A new approach*. Hamel Hemstead: Prentice Hall
- Umar, H. (2001). *Strategic Management in Action*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.