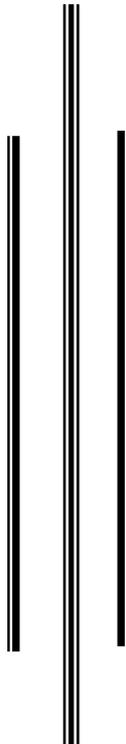


**MARKAS BESAR
KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
STAF SUMBER DAYA MANUSIA**



**RENCANA STRATEGIS
SUMBER DAYA MANUSIA POLRI
TAHUN 2020-2024**



**KEPUTUSAN ASISTEN KAPOLRI BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA
NOMOR: KEP/620/VI/2020 TANGGAL, 27 MEI 2020**

DAFTAR ISI

Daftar isi	i
Keputusan Asisten Kapolri bidang Sumber Daya Manusia	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
1. Kondisi Umum	1
a. Penyelenggaraan Manajemen Strategi Pembinaan SDM	6
b. Penyelenggaraan Rekrutmen dan Seleksi Pendidikan dan Pengembangan Pegawai Negeri pada Polri	9
c. Pelaksanaan Pola Pembinaan Karir Pegawai Negeri pada Polri Berbasis Kompetensi	13
d. Peningkatan Kesejahteraan dan Kemampuan Profesi Pegawai Negeri pada Polri	16
e. Pelaksanaan Pelayanan Psikologi Kepolisian kepada Pegawai Negeri pada Polri	17
2. Potensi Permasalahan	19
a. Perubahan Lingkungan Strategi SDM Global	19
b. Perubahan Lingkungan Strategis SDM Sektor Publik.....	20
c. Sektor Publik di Indonesia	23
3. Analisa SWOT	25
a. Kekuatan.....	25
b. Kelemahan.....	26
c. Peluang	26
d. Ancaman	27
BAB II PENJABARAN VISI, MISI POLRI, SERTA TUJUAN DAN SASARAN	
STRATEGI	29
1. Visi	29
2. Misi	30
3. Tujuan	31
4. Sasaran Strategis	33
5. Hubungan Keterkaitan Sasaran Impact, Tujuan, dan Sasaran Strategis	34
6. Penahapan Kebijakan	35

BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGIS, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN	37
1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional	37
2. Arah Kebijakan dan Strategi Polri	39
3. Arah Kebijakan dan Strategi SSDM Polri	46
4. Kerangka Regulasi	49
5. Kerangka Kelembagaan	54
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	56
1. Target kinerja	56
2. Kerangka Pendanaan	58
BAB V PNUTUP	61
1. Kaedah Pelaksana	61
2. Autentikasi dan Distrbusi	61

MARKAS BESAR
KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
STAF SUMBER DAYA MANUSIA



KEPUTUSAN ASISTEN KAPOLRI BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA
NOMOR: Kep/620 N/2020

tentang

RENCANA STRATEGIS
SUMBER DAYA MANUSIA POLRI
TAHUN 2020-2024

ASISTEN KAPOLRI BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA

- Menimbang : bahwa dalam rangka dinamika perkembangan lingkungan strategis yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan bidang SDM Polri sehingga diperlukan penggantian Rencana Strategis Staf Sumber Daya Manusia Polri Tahun 2020-2024, dipandang perlu menetapkan keputusan.
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia;
 2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
 3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
 4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
 5. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional tahun 2005-2025;
 6. Surat Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No. Pol.: Skep/360/VI/2005 tentang Grand Strategi Polri 2005-2025;
 7. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2012 tentang Sistem Perencanaan Strategis Kepolisian Negara Republik Indonesia;
 8. Rancangan Teknokratik rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024;
 9. Keputusan Asisten Kapolri Bidang Perencanaan Umum dan Anggaran Nomor: Kep/26/XII/2019 tanggal 27 Desember 2019 tentang Rancangan Teknokratik Rencana Strategis Polri Tahun 2020-2024;
 10. Keputusan Asisten Kapolri Bidang Sumber Daya Manusia Nomor: Kep/291/XII/2019 tentang Rancangan Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Polri Tahun 2020-2024.

MEMUTUSKAN....

MEMUTUSKAN

Menetapkan: KEPUTUSAN ASISTEN KAPOLRI BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA TENTANG RENCANA STRATEGIS KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2020-2024

1. Rencana Strategis Staf Sumber Daya Manusia Polri Tahun 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini;
2. Rencana Strategis Staf Sumber Daya Manusia Polri dimaksud, berlaku di lingkungan SSDM Polri, untuk dijadikan pedoman penyusunan Rencana Kegiatan Satker maupun Sub Satker;
3. Rencana Strategis Staf Sumber Daya Manusia Polri ini untuk menjadi pedoman dalam Rencana kebutuhan anggaran Satker di lingkungan SSDM Polri serta pengembalian fungsi SDM Satker Mabes Polri dan Satuan Kewilayahan;
4. Keputusan Ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada tanggal : 27 Mei 2020

ASISTEN KAPOLRI BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA



Kepada Yth.:

1. Para Karo di lingkungan SSDM Polri.
2. Para Karo SDM di seluruh Polda.

Tembusan:

Asrena Kapolri.

**RENCANA STRATEGIS
STAF SUMBER DAYA MANUSIA
KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
TAHUN 2020-2024¹**

BAB I

PENDAHULUAN

1. Kondisi Umum

Berbicara mengenai reformasi tentu masyarakat Indonesia akan langsung tertuju pada era reformasi yang sudah digaungkan sejak tahun 1998 hingga sekarang. Pada masa itu, reformasi yang dituntut oleh berbagai elemen bangsa adalah: amandemen UUD Negara Republik Indonesia tahun 1945; penghapusan doktrin dwifungsi ABRI; penegakkan supremasi hukum, penghormatan hak asasi manusia, serta pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme (selanjutnya disebut KKN); desentralisasi dan hubungan yang adil antara pusat dan daerah; mewujudkan kebebasan pers; dan mewujudkan kehidupan demokrasi. Dari sekian banyak tuntutan yang saat itu digaungkan, ada sebagian besar sudah terlaksana, dan pelaksanaan tuntutan reformasi itu sedikit banyak telah mengubah sistem penyelenggaraan negara, revitalisasi lembaga-lembaga negara, serta perubahan dalam sistem pemerintahan. Walaupun keadaan Indonesia sudah lebih baik sejak tuntutan reformasi, namun pada kenyataannya kita masih tertinggal dibandingkan dengan negara lainnya, baik itu di tingkat ASEAN maupun di tingkat Asia, untuk urusan penyelenggaraan pemerintahan yang bebas dari KKN. Tercatat pada tahun 2009, Indeks Persepsi Korupsi

¹ Renstra SSDM Polri Tahun 2020-2024 merupakan penjabaran dari Renstra Polri Tahun 2020-2024 yang disusun berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024 yang dituangkan dalam *Roadmap Reformasi Birokrasi Polri 2020-2024* yang dalam perumusannya, salah satunya menekankan profesionalisme SDM Polri.

Indonesia masih rendah, yakni di angka 2,8 dari skala 10, jika dibandingkan dengan negara-negara di Asia lainnya.²

Dalam hal memberikan pelayanan publik, Indonesia juga belum mampu memberikan pelayanan publik yang seimbang dengan perkembangan kebutuhan masyarakat yang semakin maju dan persaingan global yang semakin ketat. Hal ini dibuktikan dengan survei yang dilakukan oleh KPK pada tahun 2009 yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik mencatatkan skor 6,64 dari skala 10. Angka ini bahkan menurun jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Rendahnya nilai pelayanan publik ini disebabkan oleh tidak adanya *Standard Operating Procedures* (selanjutnya disebut SOP), tidak adanya keterbukaan dan transparansi informasi, serta birokrasi yang berbelit-belit.³ Birokrasi pada tahun 2008 pun mencatatkan skor yang rendah, yakni -0,29 dengan skala -2,5 yang terburuk dan 2,5 adalah yang terbaik. Walaupun angka tersebut sudah lebih baik dari tahun sebelumnya, nyatanya kualitas birokrasi Indonesia saat itu masih tertinggal jauh dibandingkan dengan negara lain. Keadaan ini kemudian melandasi Presiden RI saat itu untuk mencanangkan reformasi birokrasi di lingkungan pemerintahan.

Reformasi birokrasi sebenarnya bukan barang baru di Indonesia. Indonesia sudah melaksanakan reformasi birokrasi bahkan sejak tahun 2004. Saat itu pemerintah kembali menegaskan penerapan dari prinsip *clean government* dan *good governance* yang sudah dikenal secara universal. Dengan dimulainya penerapan kedua prinsip tersebut, maka tahun 2004 pun resmi menjadi tahun dimulainya gelombang pertama era reformasi birokrasi. Kemudian pada tahun 2009, Presiden RI terpilih saat itu kembali bertekad untuk melanjutkan reformasi birokrasi yang telah berjalan sesuai dengan pidato kenegaraan yang disampaikan di depan Sidang DPR RI tanggal 14 Agustus 2009. Pada gelombang kedua reformasi birokrasi, diharapkan seluruh Kementrian/Lembaga (selanjutnya disebut K/L) dan pemerintahan daerah telah berkomitmen untuk melaksanakan reformasi birokrasi. Kemudian pada tahun 2015 diharapkan K/L dan pemerintah daerah telah memiliki kekuatan untuk memulai proses reformasi

² Indonesia, *Peraturan Presiden tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*, Perpres No. 81 Tahun 2010.

³ *Ibid.*

birokrasi, sehingga diharapkan pada tahun 2025 diharapkan birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi dapat diwujudkan. Ide tersebut yang kemudian mendasari Presiden Susilo Bambang Yudhoyono membentuk *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang dibagi menjadi tiga periode, yakni periode 2010-2014, periode 2015-2019, dan periode 2020-2024.

Dalam mereformasi birokrasi, pembangunan sumber daya manusia (selanjutnya disebut SDM), khususnya SDM Indonesia, memegang peranan penting. Hal ini dikarenakan perencanaan terkait reformasi birokrasi tidak akan berjalan apabila tidak dieksekusi dengan baik oleh SDM yang berkompeten. Karena itu dalam reformasi birokrasi perlu diimbangi dengan pembangunan SDM agar menjadi kompeten. Pentingnya pembangunan SDM ini juga diamanatkan oleh Presiden Joko Widodo dalam pidato kenegaraannya pada tanggal 14 Juli 2019. Pada pidato kenegaraan tersebut, pentingnya pembangunan dan penguatan SDM dibahas secara khusus sebagai kunci untuk meningkatkan daya saing nasional dalam bersaing dengan negara-negara lain. Pentingnya pembangunan dan penguatan SDM ini juga tertuang pada empat pilar visi Indonesia 2045 yang tetap berlandaskan pada Pancasila demi menghadapi megatren dunia 2045.

Salah satu megatren yang saat sedang dihadapi oleh dunia adalah fase industri 4.0, atau revolusi industri gelombang keempat. Yang dimaksudkan dengan revolusi industri gelombang keempat adalah suatu keadaan dimana negara-negara berfokus untuk memindahkan aset fisik mereka menjadi aset yang didigitasi dan mengintegrasikan aset-aset tersebut ke dalam suatu ekosistem digital.⁴ Walaupun penerapan teknologi yang tepat merupakan langkah penting dalam menghadapi revolusi industri keempat ini, namun ada hal yang lebih penting dibandingkan itu, yakni SDM-nya. Hal ini dikarenakan teknologi serumit apapun tidak dapat berjalan sendiri tanpa ada manusia yang menginisiasi. Apabila SDM-nya tidak berkompeten dan kapabel dalam mengoperasikan teknologi yang mutakhir, maka teknologi tersebut menjadi sia-sia. Hal ini mengakibatkan setiap organisasi yang menerapkan teknologi mutakhir dihadapkan pada dua pilihan, yakni merekrut SDM baru yang lebih

⁴ *Industry 4.0: Building The Digital Enterprise*, PWC, 2016.

kompeten atau melatih SDM yang sudah ada. Namun demikian, secara akademis terbukti bahwa berinvestasi dengan memberikan pelatihan kepada SDM yang sudah ada cenderung memberikan *return* yang lebih tinggi dengan biaya yang lebih rendah.⁵

Berdasarkan hal yang demikian, maka merupakan hal yang wajar apabila salah satu amanat reformasi birokrasi yang digaungkan oleh Presiden Joko Widodo adalah pembangunan SDM Indonesia demi dapat bersaing dengan negara-negara lain. Hal ini disebabkan berdasarkan data, kualitas SDM Indonesia memang masih belum dapat dibanggakan. Pernyataan ini dibuktikan dengan rendahnya *Human Capital Index* Indonesia yang diukur oleh Bank Dunia, yakni hanya sebesar 0,53 dari skala 0 hingga 1.⁶ Lebih lanjut, sebagai negara terbanyak keempat dalam hal jumlah tenaga kerja, keterampilan para tenaga kerja Indonesia masih minim. Diperkirakan terdapat sekitar 60,24% dari tenaga kerja Indonesia yang masih minim keterampilan.⁷ Berdasarkan riset yang dilakukan oleh McKinsey Global, saat ini Indonesia memiliki 11,65 juta pekerja terampil, sedangkan Indonesia membutuhkan 113 juta tenaga kerja terampil untuk dapat menjadi kekuatan ke-7 dunia pada tahun 2030.⁸

Pembangunan dan penguatan SDM dalam konteks pemerintahan menjadi penting dikarenakan memang salah satu permasalahan dari mereformasi birokrasi ada pada SDM aparatur, dimana alokasi dalam hal kuantitas, kualitas, dan distribusi pegawai menurut teritorial tidak seimbang, serta tingkat produktivitas pegawai masih rendah. Pembangunan dan penguatan sistem manajemen SDM ini dimaksudkan agar SDM aparatur memiliki integritas, menjadi netral, kompeten, kapabel, profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera. Dengan terwujudnya SDM yang demikian, maka diyakini pelayanan publik yang prima akan tercipta. Bahkan untuk menjawab tantangan tersebut, presiden mencanangkan bahwa tema kebijakan fiskal untuk tahun 2020 adalah “APBN

⁵ Cladia Goldin, *Human Capital*, (Massachusetts: Harvard University, 2014), hal. 11.

⁶ *Human Capital 4.0*, Shift Indonesia, 2019, hal 26

⁷ *Ibid.*

⁸ *Ibid.*

untuk Akselerasi Daya Saing melalui Inovasi dan Penguatan Kualitas Sumber Daya Manusia”.⁹

Sebagai penyelenggara fungsi pemerintahan di bidang keamanan, Kepolisian Republik Indonesia (selanjutnya disebut Polri) tentunya wajib untuk turut melakukan reformasi birokrasi. Untuk reformasi birokrasi periode ketiga ini, Polri melaksanakan reformasi birokrasi dengan berdasarkan pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (selanjutnya disebut RPJMN) 2020-2024 yang dituangkan dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi Polri 2020-2024. Dalam perumusannya, salah satu yang ditekankan di dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi Polri 2020-2024 adalah profesionalisme SDM Polri. Untuk mewujudkan SDM Polri yang profesional ini Polri menetapkan tiga strategi, yakni melakukan reformasi pengelolaan SDM Polri secara profesional; meningkatkan mutu pendidikan dan pelatihan SDM Polri; dan meningkatkan kesejahteraan SDM Polri.

SDM Polri, yang pengelolaannya merupakan tanggung jawab dari Staf SDM Polri, merupakan aset vital dari Polri dan harus dikelola secara efektif dan efisien, dimulai dari masa pendidikan Polri hingga masa pelepasan jabatan personel Polri. Pengelolaan SDM Polri menjadi vital dikarenakan pada prosesnya, reformasi birokrasi Polri tidak akan dapat terwujud tanpa personel yang kompeten dan kapabel. Terwujudnya personel Polri yang lebih kompeten dan kapabel secara langsung akan meningkatkan daya saing bangsa. Oleh sebab itu, Polri sebagai penyelenggara fungsi pemerintahan di bidang keamanan perlu untuk menetapkan strategi yang tepat agar mendapatkan *output* yang diharapkan.

SSDM Polri telah memberikan kontribusi besar bagi institusi yang bersangkutan dan harus selalu dibangun agar terus dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pembangunan SDM Polri perlu diterapkan sejak fase perekrutan hingga fase pelepasan jabatan dengan pengimplementasian strategi yang tepat guna menciptakan harmonisasi, sinergitas, soliditas, konsistensi, dan

⁹ Disampaikan oleh Presiden Joko Widodo pada Penyampaian Keterangan Pemerintah Atas Rancangan Undang-Undang Tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2020 Beserta Nota Keuangannya di depan Rapat Paripurna Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, 16 Agustus 2019.

fleksibilitas organisasi demi menunjang pelayanan publik oleh Polri. Strategi Polri dalam membangun SDM nya dituangkan dalam rencana strategis (selanjutnya disebut Renstra) Polri di setiap periode.

Capaian Kinerja Polri Pada Renstra 2015-2019

Pada tahun 2017, Polri menetapkan lima strategi program dalam pembangunan SDM Polri dengan lima belas indikator kinerja, sedangkan pada tahun 2018 terdapat lima strategi program dengan tiga belas indikator kinerja. Kelima strategi program tersebut yakni: terselenggaranya manajemen strategi pembinaan SDM Polri yang unggul dan kompetitif melalui pengkajian dan perumusan; terselenggaranya rekrutmen dan seleksi dikbang pegawai negeri pada Polri secara proaktif dan Bersih, Transparan, Akuntabel, Humanis (BETAH) serta *clear and clean* dengan mempertimbangkan kebijakan *minimal zero growth*; terlaksananya pola pembinaan karier pegawai negeri pada Polri berbasis kompetensi dengan pendekatan *merit system* yang didukung dengan TI secara dinamis dan terintegrasi; terwujudnya peningkatan kesejahteraan dan kemampuan profesi pegawai negeri pada Polri melalui pelayanan hak, perawatan serta pengakhiran dinas secara proaktif dan proporsional; dan terlaksananya pelayanan psikologi kepolisian kepada pegawai negeri pada Polri dan masyarakat secara profesional, transparan, dan akuntabel. Secara garis besar tidak ada perubahan yang signifikan antara strategi program untuk tahun 2017 dengan tahun 2018, hanya terdapat sedikit perbedaan pada indikator kinerja untuk mengukur strategi program keempat, yakni dalam hal terwujudnya peningkatan kesejahteraan dan kemampuan profesi pegawai negeri pada Polri melalui pelayanan hak, perawatan serta pengakhiran dinas secara proaktif dan proporsional.

a Penyelenggaraan Manajemen Strategi Pembinaan SDM Polri

Strategi program pertama adalah terselenggaranya manajemen strategi pembinaan SDM Polri yang unggul dan kompetitif melalui pengkajian dan perumusan yang diukur dengan tiga indikator kinerja, yakni: Jumlah naskah evaluasi terhadap sistem pembinaan SDM secara rutin untuk menentukan langkah kebijakan selanjutnya; jumlah naskah pengkajian secara komprehensif sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi

sistem pembinaan SDM; dan jumlah perumusan naskah kebijakan tentang penyelenggaraan sistem pembinaan SDM selanjutnya.

INDIKATOR CAPAIAN KINERJA SSDM POLRI	2017		2018	
	REALISASI	CAPAIAN	REALISASI	CAPAIAN
Jumlah naskah evaluasi terhadap sistem pembinaan SDM secara rutin untuk menentukan langkah kebijakan selanjutnya	58	148%	59	147,50%
Jumlah naskah pengkajian secara komprehensif sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi sistem pembinaan SDM	11	110%	4	100%
Jumlah perumusan naskah kebijakan tentang penyelenggaraan sistem pembinaan SDM selanjutnya	12	400%	12	400%

Berdasarkan tabel di atas, SSDM Polri mencatatkan tingkat pencapaian yang cukup stabil dari tahun ke tahun dalam melaksanakan strategi program yang telah ditetapkan. Ini berarti SSDM Polri berhasil mempertahankan kinerja yang membanggakan.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah naskah evaluasi terhadap sistem pembinaan SDM secara rutin untuk menentukan langkah kebijakan selanjutnya pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 58 dengan tingkat capaian 148%. Keberhasilan pencapaian target sebesar 148% dikarenakan adanya kebijakan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan analisa dan evaluasi (selanjutnya disebut anev) bidang perawatan personel, *quick wins*, anggota bermasalah dan anev pelaksanaan siswa/peserta Diktuk/Dikbang bermasalah. Sedangkan pada tahun 2018 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 59 dengan tingkat capaian 147,5%. Keberhasilan pencapaian target sebesar 147,5% ini dikarenakan adanya kebijakan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan anev bidang psikologi, kenaikan pangkat, penugasan khusus, mutasi jabatan, anggota bermasalah serta anev pelaksanaan siswa/peserta Diktuk/Dikbang bermasalah.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah naskah pengkajian secara komprehensif sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi sistem pembinaan

SDM selanjutnya pada tahun 2017, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 11 naskah dengan tingkat capaian 110%. Keberhasilan ini dikarenakan adanya kebijakan untuk pengisian wilayah Pulau-pulau Kecil Terluar (selanjutnya disebut PPKT) dan wilayah perbatasan dengan mengedepankan prinsip *local boy for local job*, sehingga menambah volume kegiatan kajian yaitu kajian rekrutmen dan pola penempatan pendidikan pembentukan bintanga di wilayah PPKT dan wilayah perbatasan. Kemudian untuk tahun 2018, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 4 naskah dengan tingkat capaian 100%. Keberhasilan ini dikarenakan dipertahankannya kebijakan untuk pengisian wilayah PPKT dan wilayah perbatasan dengan mengedepankan prinsip *local boy for local job*, sehingga menambah volume kegiatan kajian yaitu kajian rekrutmen dan pola penempatan pendidikan pembentukan bintanga di wilayah PPKT dan wilayah perbatasan yang sudah diterapkan pada tahun sebelumnya.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah perumusan naskah kebijakan tentang penyelenggaraan sistem pembinaan SDM selanjutnya pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 12 naskah dengan tingkat capaian sebesar 400%. Keberhasilan ini dikarenakan adanya:

- 1) Kebijakan Kapolri tentang Program Promoter khususnya terkait dengan kenaikan tunjangan pegawai dan tunjangan wilayah perbatasan;
- 2) adanya prestasi dari beberapa Polres yang berhasil mendapatkan predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan diberikan apresiasi berupa kenaikan tunjangan kinerja;
- 3) penguatan rekrutmen anggota Polri dan seleksi anggota Polri yang bersih dan transparan melalui penerapan kebijakan diskualifikasi bagi calon yang menggunakan *sponsorship*.

Kemudian untuk tahun tahun 2018, SSDM Polri mencatatkan tingkat realisasi sebesar 12 naskah dengan tingkat capaian 400%. Keberhasilan ini dikarenakan dipertahankannya kebijakan yang telah diterapkan pada tahun sebelumnya, yakni:

- 1) Kebijakan Kapolri tentang Program Promoter khususnya terkait dengan kenaikan tunjangan pegawai dan tunjangan wilayah perbatasan;
- 2) adanya prestasi dari beberapa Polres yang berhasil mendapatkan predikat WBK dan diberikan apresiasi berupa kenaikan tunjangan kinerja;
- 3) penguatan rekrutmen anggota Polri dan seleksi anggota Polri yang bersih dan transparan melalui penerapan kebijakan diskualifikasi bagi calon yang menggunakan *sponsorship*.

b. Penyelenggaraan Rekrutmen dan Seleksi Pendidikan dan Pengembangan Pegawai Negeri pada Polri

Strategi program kedua adalah terselenggaranya rekrutmen dan seleksi dikbang pegawai negeri pada Polri secara proaktif dan BETAH serta *clear and clean* dengan mempertimbangkan kebijakan minimal *zero growth*.

INDIKATOR CAPAIAN KINERJA SSDM POLRI	2017		2018	
	REALISASI	CAPAIAN	REALISASI	CAPAIAN
Jumlah kebutuhan minimal personel Polri dalam 5 tahun kedepan yang akan digunakan sebagai acuan dan pedoman rekrutmen anggota Polri dengan prinsip <i>minimal zero growth</i>	11.112	68,9%	9.537	106,0%
Jumlah peserta pendidikan pengembangan kepemimpinan, pendidikan pengembangan spesialisasi dan pendidikan alih golongan	12.885	116,8%	12.772	123,5%

Berdasarkan data di atas, SSDM Polri berhasil mencatatkan tingkat capaian kinerja di atas 100% pada tahun 2017 dan 2018 dengan satu pengecualian, yakni dalam hal jumlah kebutuhan minimal personel Polri dalam lima tahun kedepan yang akan digunakan sebagai acuan dan pedoman rekrutmen anggota Polri dengan prinsip *minimal zero growth* tahun 2017, namun hal ini tidak terulang di tahun berikutnya. Pada strategi

program ini terdapat dua indikator yang dapat lebih diperinci. Untuk kebutuhan minimal personel Polri ini dibagi menjadi lima kategori, yakni Akpol, SIPSS, Bintara, Tamtama, dan PNS, dengan tingkat capaian kinerja kelimanya tidak ada yang berada di bawah 100% dengan pengecualian PNS. Sedangkan untuk jumlah peserta pendidikan pengembangan kepemimpinan, pendidikan pengembangan spesialisasi dan pendidikan alih golongan, yakni Lemhannas; Sespimti; Diklatpim I; Sespimmen; Diklatpim II; Sespimma; Diklatpim III; SIP; Diklatpim IV; Alih golongan Polri; UDKP PNS; dan Dikbangspes, dengan tingkat capaian di atas 100% untuk masing-masing.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah kebutuhan minimal personel Polri dalam 5 tahun kedepan yang akan digunakan sebagai acuan dan pedoman rekrutmen anggota Polri dengan prinsip *minimal zero growth* pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 11.112 orang dengan tingkat capaian 68,9% dengan rincian realisasi Akpol sebesar 112.8%, realisasi SIPSS sebesar 75%, realisasi Bintara sebesar 65.9%, realisasi Tamtama sebesar 22.22%, realisasi penerimaan PNS sebesar 5.5%. Lebih lanjut, jika dilihat dari komposisi personel yang direkrut pada tahun 2017, maka perekrutan untuk Akpol sebesar 2.6%, SIPSS 0.7%, Bintara, 92.2%, Tamtama 4.5 % dan PNS 1%. Dengan demikian, rekrutmen Bintara merupakan sumber yang terbesar dalam pengembangan kekuatan Polri. Dari kelima jenis rekrutmen yang dilakukan oleh Polri, hanya Akpol yang mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya. Berdasarkan data diketahui bahwa target realisasi tidak tercapai, hal ini dikarenakan adanya kebijakan baik di tingkat nasional maupun di tingkat kelembagaan, yakni:

- 1) Adanya kebijakan proporsionalitas anggaran yang bertujuan untuk menyeimbangkan prosentase anggaran Belanja Pegawai, Belanja Modal, dan Belanja Barang, mengingat alokasi anggaran Polri selama ini sebagian besar terserap untuk Belanja Pegawai. Hal tersebut menyebabkan alokasi anggaran dalam penerimaan Bintara dan Tamtama Polri hanya dapat digunakan untuk merekrut 10.150 orang Bintara dan 500 orang Tamtama. Salah satu faktor yang menyebabkan tidak tercapainya target penambahan jumlah anggota

Polri adalah adanya kebijakan proporsionalitas anggaran Polri yaitu upaya untuk menyeimbangkan proporsi antara anggaran Belanja Pegawai, Belanja Modal, dan Belanja Barang. Hal ini berdampak pada penguatan kebijakan rekrutmen dengan prinsip minimal *zero growth* yaitu penerimaan anggota Polri hanya untuk mengganti anggota Polri yang susut karena pensiun, meninggal atau alih status;

- 2) adanya kebijakan moratorium penerimaan PNS dengan latar belakang membengkaknya jumlah pegawai negeri sipil yang tidak diikuti dengan pelayanan yang efektif dan efisien. Peningkatan jumlah PNS tersebut antara lain mengakibatkan ketidakseimbangan antara kualitas pelayanan dan ketersediaan anggaran. Kebijakan moratorium ini juga berlaku bagi penerimaan PNS Polri. Penambahan jumlah PNS Polri pada Tahun 2015 hanyalah untuk pengangkatan tenaga honorer kategori 2 (K-2) dan pada tahun 2017, Polri mendapatkan kuota penerimaan PNS terbatas pada tenaga medis sebanyak 200 orang. Namun dari kuota sebesar 200 orang hanya dapat direkrut sebanyak 105 orang dikarenakan minimnya animo pendaftar yang memenuhi syarat khususnya untuk mengisi formasi di wilayah Indonesia Timur.

Kemudian untuk tahun 2018, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 9.537 dengan tingkat capaian kinerja 106% dengan rincian realisasi Akpol sebesar 102,8%, realisasi SIPSS sebesar 166%, realisasi Bintara sebesar 100%, realisasi Tamtama sebesar 100%, dan realisasi penerimaan PNS sebanyak 497 orang. Lebih lanjut, juga dilihat dari komposisi personel yang direkrut pada tahun 2018, maka perekrutan untuk Akpol sebesar 2,7%, SIPSS 0,9%, Bintara 88,1%, Tamtama 3,1% dan PNS 5,2%. Dengan demikian, rekrutmen Bintara merupakan sumber yang terbesar dalam pengembangan kekuatan Polri. Dari kelima jenis rekrutmen yang dilakukan oleh Polri, hanya Akpol yang mengalami penurunan persentase dari tahun sebelumnya. Keberhasilan SSDM Polri melebihi target realisasi pada tahun 2018 disebabkan oleh adanya beberapa kebijakan yang diterapkan baik di tingkat nasional maupun di tingkat Polri, yakni:

- 1) Adanya kebijakan dari pimpinan Polri terkait kouta didik Akpol dan SIPSS T.A. 2018 yang semula kuota didik Akpol 250 orang menjadi 257 orang dan kouta didik SIPSS semula 50 orang menjadi 83 orang;
- 2) adanya kebijakan moratorium penerimaan PNS dari pemerintah sampai dengan tahun 2019, namun pada tahun 2018 Polri mendapatkan kuota penerimaan PNS terbatas sebanyak 559 orang. Tetapi dari kuota sebesar 559 orang hanya dapat direkrut sebanyak 497 orang dikarenakan minimnya animo pendaftar yang memenuhi syarat, khususnya untuk mengisi formasi di wilayah Indonesia Timur.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah peserta pendidikan pengembangan kepemimpinan, pendidikan pengembangan spesialisasi dan pendidikan alih golongan, pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan tingkat realisasi sebesar 12.885 orang dengan tingkat capaian sebesar 116,8% dengan rincian realisasi Lemhannas sebesar 125%, realisasi Sespimti sebesar 124.4%, realisasi Diklatpim I sebesar 480%, realisasi Sespimmen sebesar 152.4%, realisasi Diklatpim II mencapai 640%, realisasi SIP tercapai sebesar 138.4%, realisasi Diklatpim IV hanya tercapai 90%, realisasi Alih Golongan tercapai 100%, UDKP PNS tercapai 100% dan Dikbangspes tercapai 120.5%. Berdasarkan data tersebut, maka realisasi peserta pendidikan pengembangan kepemimpinan, pendidikan pengembangan spesialisasi dan pendidikan alih golongan pada tahun 2017 tercapai 100% ke atas kecuali Diklatpim IV hanya tercapai 90%. Kegagalan dalam mencapai target untuk peserta Diklatpim IV dikarenakan adanya pola pendidikan di dalam dan di luar kampus, sehingga ada beban biaya transportasi yang harus ditanggung oleh peserta terutama PNS diluar Pulau Jawa mengingat pendidikan dilaksanakan terpusat di Pusdikmin Lemdiklat Polri, sedangkan di sisi lain ada pemikiran bahwa pola pembinaan karir PNS Polri masih belum optimal memberikan kesempatan bagi PNS untuk mencapai pangkat secara maksimal, sehingga mengikuti Pendidikan dianggap kurang menjajikan bagi pengembangan karir.

Kemudian untuk tahun 2018, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 12.772 orang dengan tingkat capaian sebesar 123,5% dengan rincian: realisasi Lemhannas sebesar 185% atau naik 60 % dibanding tahun

2017; realisasi Sespimti sebesar 104,4% atau turun 20%; realisasi Diklatpim I sebesar 520% atau naik 40 %; realisasi Sespimmen sebesar 115,9% atau turun 36,5 %; realisasi Diklatpim II sebesar 353,3% atau turun 286,7 %; realisasi SIP sebesar 165,6% atau naik 27,2 %; realisasi Diklatpim IV tercapai 100% atau naik 10 %; realisasi Alih Golongan tetap tercapai 100%; UDKP PNS hanya tercapai 89,7% atau turun 10,3%; dan Dikbangspes sebesar 126,5% atau naik 6%. Berdasarkan data tersebut maka realisasi peserta pendidikan pengembangan kepemimpinan, pendidikan pengembangan spesialisasi, dan pendidikan alih golongan rata-rata pada tahun 2018 tercapai 100% ke atas kecuali UDKP PNS hanya tercapai 89,7%. Kegagalan dalam mencapai target untuk peserta UDKP PNS dikarenakan banyak peserta yang tidak memenuhi persyaratan ketika mengikuti seleksi tes kompetensi Badan Kepegawaian Negara (BKN).

c. Pelaksanaan Pola Pembinaan Karir Pegawai Negeri pada Polri Berbasis Kompetensi

INDIKATOR CAPAIAN KINERJA SSDM POLRI	2017		2018	
	REALISASI	CAPAIAN	REALISASI	CAPAIAN
Persentase input data penambahan yang mutasi karena pindah tugas, meninggal dunia, pensiun/PTDH, PDDA dan penambahan personel melalui Sistem Informasi Personel Polri (SIPP)	91%	121%	100%	100%
Jumlah jenis jabatan yang dilakukan uji kompetensi melalui kegiatan <i>assessment center</i>	95%	100%	100%	100%
Jumlah penambahan tenaga <i>assessor</i>	24	480%	12	240%
Jumlah peserta yang mengikuti uji kompetensi melalui kegiatan <i>assessment center</i>	163	108,7%	213	125,2%

Strategi program ketiga adalah terlaksananya pola pembinaan karir pegawai negeri pada Polri berbasis kompetensi dengan pendekatan *merit system* yang didukung dengan TI secara dinamis dan terintegrasi.

Dalam mengukur keberhasilan strategi program “Terlaksananya pola pembinaan karir pegawai negeri pada Polri berbasis kompetensi dengan

pendekatan *merit system* yang didukung dengan TI secara dinamis dan terintegrasi”, SSDM Polri menerapkan tiga indikator pada tahun 2017 dan 2018 dengan menggunakan indikator yang sama sekali berbeda untuk tahun 2018.

Dari segi indikator kinerja untuk persentase input data penambahan yang mutasi karena pindah tugas, meninggal dunia, pensiun, Pemberhentian Tidak Dengan Hormat (PTDH) dan penambahan personel melalui sistem informasi personel Polri (SIPP). SSDM Polri pada tahun 2018 mencatatkan realisasi sebesar 100 % dengan target capaian sebesar 100%. Kemudian untuk tahun 2018 input data hasil diktuk dengan indikator yang telah direvisi, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 100% dengan target capaian sebesar 100%.

Kemudian untuk tahun 2018 untuk indikator jumlah jabatan yang dilakukan uji kompetensi melalui kegiatan *assessment center*, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 12 jabatan dengan tingkat capaian sebesar 240%. Keberhasilan SSDM Polri melebihi target ini dikarenakan:

- 1) adanya program *quick wins* Kapolri yang mengamanatkan untuk dilakukan promosi jabatan di lingkungan Polri dilakukan promosi jabatan terbuka;
- 2) meningkatnya jumlah permintaan dari Satker/Satfung di tingkat Mabes Polri dan kewilayahan untuk pengisian jabatan di fungsi masing-masing melalui uji kompetensi;
- 3) dilakukan uji kompetensi baru yaitu untuk jabatan ADC Kapolri dan Dirbintibmas Korbinmas Baharkam Polri.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah penambahan asesor, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 213 orang dengan tingkat capaian sebesar 125,2%. Keberhasilan SSDM Polri mencatatkan realisasi yang lebih besar dari target dikarenakan adanya tingginya animo calon asesor baik di wilayah maupun di Mabes Polri untuk mengikuti pelatihan asesor. Kemudian pada tahun 2018 untuk indikator kinerja jumlah peserta yang mengikuti uji kompetensi melalui kegiatan *assessment center*, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebanyak 4.059 orang dengan tingkat capaian sebesar 225,4%. Keberhasilan SSDM Polri melebihi target ini dikarenakan:

- 1) adanya tes kompetensi melalui *assessment center* untuk calon peserta Diklatpim, Sespimma, Pendidikan Alih Golongan (PAG), dan S1, S2, S3 STIK-PTIK yang sebelumnya tidak ada tes kompetensi;
- 2) adanya tes kompetensi melalui *assessment center* untuk calon peserta jabatan terbuka Dirbintibmas Korbinmas Baharkam Polri dan calon ADC Ibu Kapolri.

d Peningkatan Kesejahteraan dan Kemampuan Profesi Pegawai Negeri pada Polri

Strategi program keempat adalah terwujudnya peningkatan kesejahteraan dan kemampuan profesi pegawai negeri pada Polri melalui pelayanan hak, perawatan serta pengakhiran dinas secara proaktif dan proporsional. Dalam mengukur keberhasilan strategi ini, SSDM Polri menerapkan jumlah indikator kinerja yang berbeda antara tahun 2017 dengan tahun 2018.

INDIKATOR CAPAIAN KINERJA SSDM POLRI	2017		2018	
	REALISASI	CAPAIAN	REALISASI	CAPAIAN
Bertambahnya jumlah anggota Polri yang terdaftar dalam program layanan kesehatan BPJS	91%	121%	100%	100%
Bertambahnya jumlah anggota Polri yang mendapatkan pelayanan perumahan melalui kerjasama dengan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat, Asabri/YKPP serta perusahaan pengemban perumahan	95%	100%	100%	100%
Jumlah anggota Polri yang mengikuti pembekalan dan pelatihan keterampilan khusus untuk mempersiapkan masa purna tugas/pensiun	24	480%	12	240%

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa pada tahun 2018 terdapat dua indikator kinerja yang tidak tercatat realisasi dan tingkat capaiannya. Hal ini dikarenakan pada tahun 2017 terjadi revisi indikator kinerja untuk tahun 2018. Pada tahun 2017, SSDM Polri berhasil mencatatkan tingkat capaian kinerja dengan baik. Terdapat dua indikator kinerja yang tingkat capaiannya melebihi 100%, bahkan ada yang mencapai hingga 2.028%.

Begitu pula pada tahun 2018, SSDM Polri berhasil mencatatkan tingkat capaian mencapai 139% untuk indikator kinerjanya.

Dari segi indikator kinerja untuk bertambahnya jumlah anggota Polri yang terdaftar dalam program layanan kesehatan BPJS, pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 23.207 orang dengan tingkat capaian sebesar 210,9%. Keberhasilan SSDM Polri melebihi target ini dikarenakan meningkatnya *intake* anggota Polri dan meningkatnya anggota Polri yang menikah.

Dari segi indikator kinerja untuk bertambahnya anggota Polri yang mendapatkan pelayanan perumahan melalui kerjasama dengan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat Asabri/YKPP serta perusahaan pengembang perumahan, pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 400 dengan tingkat capaian sebesar 42,1%. Belum tercapainya target ini disebabkan oleh faktor eksternal, yaitu:

- 1) anggota Polri kurang berminat karena jarak yang relatif jauh dari kantor;
- 2) YKPP hanya melayani permohonan BUM KPR untuk perumahan yang bekerjasama dengan YKPP;
- 3) persyaratan yang diajukan tidak lengkap, rata-rata pemohon BUM KPR Hanya melampirkan SP3K;
- 4) pengembang menghendaki pencairan langsung, sedangkan aturan menyatakan bahwa pencairan diberikan kepada pemohon dalam hal ini anggota/PNS Polri.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah anggota Polri yang mengikuti pembekalan dan pelatihan ketrampilan khusus untuk mempersiapkan masa purna tugas/pensiun, pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 9.129 orang dengan tingkat capaian sebesar 2.028%. Keberhasilan SSDM Polri yang jauh melebihi target ini dikarenakan adanya kebijakan pimpinan untuk menyiapkan anggota Polri yang masa dinas tiga tahun menjelang pensiun agar memiliki ketrampilan wirausaha. Implementasi kebijakan ini sebelum tahun 2015, pelatihan keterampilan (*latram*) hanya dilaksanakan di Mabes Polri. Pada tahun 2015 perwakilan

personel Polri dari Polda dengan masa dinas dua tahun menjelang pensiun sebanyak dua orang, mengikuti latram di Mabes Polri.

Pada tahun 2016 dan 2017 dilaksanakan latram terhadap seluruh personel Polri dengan masa dinas tiga tahun menjelang pensiun di seluruh Polda. Kemudian untuk tahun 2018 dengan indikator kinerja yang baru, yaitu jumlah anggota Polri yang mengikuti pembekalan dan latram khusus untuk mempersiapkan masa purna tugas/pensiun, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 627 orang dengan tingkat capaian kinerja mencapai 139%. Keberhasilan SSDM Polri melampaui target ini didukung dengan keberadaan dari kebijakan pimpinan untuk menyiapkan anggota Polri yang masa dinas tiga tahun menjelang pensiun agar memiliki ketrampilan wirausaha.

e. Pelaksanaan Pelayanan Psikologi Kepolisian kepada Pegawai Negeri pada Polri

Strategi program kelima adalah terlaksananya pelayanan psikologi kepolisian kepada pegawai negeri pada Polri dan masyarakat secara profesional, transparan dan akuntabel. Dalam mengukur keberhasilan strategi program ini, SSDM Polri menerapkan empat indikator kinerja.

INDIKATOR CAPAIAN KINERJA SSDM POLRI	2017		2018	
	REALISASI	CAPAIAN	REALISASI	CAPAIAN
Jumlah tersangka, saksi, dan korban tindak pidana konflik sosial dan bencana alam yang mendapatkan bantuan psikologi (pendampingan konseling dan <i>trauma healing</i>)	750	250,0%	770%	256,7%
Jumlah personel Polri yang mengikuti kegiatan klasifikasi dan <i>mapping</i> psikologi	16.779	372,9%	28.628%	609,0%
Jumlah personel Polri yang mengikuti pemeriksaan psikologi bagi calon pemegang senpi organik	59.938	90,8%	62.899	93,9%
Jumlah naskah materi tes (batere tes) psikologi yang disusun dalam kegiatan seleksi Diktuk dan Dikbang Polri	12	150%	15	187,50%

Berdasarkan tabel di atas, dari segi indikator kinerja untuk jumlah tersangka, saksi, dan korban tindak pidana konflik sosial dan bencana alam yang mendapatkan bantuan psikologi (pendampingan, konseling dan *trauma healing*), pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 750 orang dengan tingkat capaian sebesar 250%. Keberhasilan ini dapat tercapai karena pada tahun 2017 ini adanya pembekalan psikologi anggota Brimob Polri yang telah melaksanakan tugas operasi Tinombala di Palu sebanyak 540 orang. Kemudian untuk tahun 2018, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 770 orang dengan tingkat capaian sebesar 256%. Hal ini dapat dimungkinkan karena adanya pembekalan psikologi anggota Polri yang sedang dan telah melaksanakan tugas operasi kepolisian di Poso (Tinombala) sebanyak 613 orang.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah personel yang mengikuti kegiatan klasifikasi dan *mapping* psikologi, pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 16.779 orang dengan tingkat capaian sebesar 372,9%. Angka realisasi tahun 2017 lebih kecil dibandingkan dengan tahun 2016 dikarenakan pada tahun 2016 terdapat kebijakan untuk melakukan *mapping* psikologi kepada anggota Polri, sehingga pada tahun 2016 terdapat kenaikan jumlah personel yang melaksanakan *mapping*. Kemudian untuk tahun 2018 dengan indikator yang sama, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 28.628 orang dengan tingkat capaian sebesar 609%. Keberhasilan SSDM Polri jauh melebihi target ini karena pada tahun 2018 terdapat kebijakan untuk melakukan *mapping* psikologi kepada anggota Polri, sehingga terdapat kenaikan jumlah personel yang melaksanakan *mapping*.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah personel Polri yang mengikuti pemeriksaan psikologi bagi pemegang senjata api organik, pada tahun 2017 SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 59.938 orang dengan tingkat capaian sebesar 90,8%. Tidak tercapainya target kinerja ini dikarenakan adanya kebijakan pendistribusian senjata organik Polri yang lebih selektif dengan persyaratan ketat dibanding sebelumnya, sehingga kebijakan ini tentunya berdampak langsung pada berkurangnya personel Polri atau calon pemegang senjata organik yang mengikuti pemeriksaan

psikologi. Kemudian untuk tahun 2018, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 62.899 orang dengan tingkat capaian kinerja sebesar 93,9%. Tidak tercapainya target kinerja ini dikarenakan masih berlakunya kebijakan yang diterapkan pada tahun sebelumnya.

Dari segi indikator kinerja untuk jumlah naskah baterai tes psikologi yang disusun dalam kegiatan seleksi diktuk dan dikbang Polri, SSDM Polri pada tahun 2017 mencatatkan realisasi sebesar 12 naskah dengan tingkat capaian sebesar 150%. Keberhasilan ini dapat dimungkinkan karena adanya beberapa faktor pendukung yaitu:

- 1) terdukungnya anggaran penyusunan empat naskah baterai tes seleksi Pendidikan Sespimti, Lemhannas, Diklatpim II, dan SIP Sus penyidik;
- 2) adanya kebijakan untuk seleksi Diklatpim II harus ada tes psikologi seperti tes Dikbangum di lingkungan Polri.

Kemudian pada tahun 2018, SSDM Polri mencatatkan realisasi sebesar 15 naskah dengan tingkat capaian sebesar 187,5%. Keberhasilan SSDM Polri melampaui target ini dikarenakan terdapat adanya beberapa faktor pendukung yaitu:

- 1) terdukungnya anggaran penyusunan tujuh naskah baterai tes seleksi Pendidikan Sespimti, Lemhannas, S-1 PTIK, S-2 & S-3 PTIK, Diklat Pim II, SIP Sus Penyidik dan CPNS;
- 2) adanya kebijakan untuk seleksi S-1 PTIK dan S2-S3 PTIK harus ada tes psikologi seperti tes Dikbangum lainnya di lingkungan Polri.

2 Potensi dan Permasalahan

a Perubahan Lingkungan Strategis SDM Global

Perubahan merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan seiring dengan berjalannya waktu dan seluruh aspek dari kehidupan, baik itu individu maupun organisasi akan terkena dampaknya, termasuk dalam urusan SDM. Saat ini, baik organisasi dan individu dihadapkan pada situasi dan kondisi yang rumit yang dikenal sebagai VUCA, atau *Volatile, Uncertain, Complex, dan Ambiguous*.¹⁰ Untuk urusan manajemen SDM

¹⁰ *The Future of HR: Five Technology Imperatives*. Accenture. 2014

dalam menghadapi lingkungan yang rumit seperti ini ada satu hal yang sangat krusial yang perlu diperhatikan, yakni bagaimana mengurus talenta mereka. Yang dimaksud talenta ini bukanlah sekedar manusia, melainkan manusia unggul yang memiliki potensi untuk berkembang atau manusia yang memang sudah berkompeten. Bagi suatu organisasi, manajemen SDM menjadi penting karena anggota dari organisasi harus selalu berkembang demi mampu mengikuti perkembangan zaman yang sudah semakin rumit, terlebih lagi saat ini situasi global sudah mengalami fase VUCA. Benar adanya bahwa perkembangan teknologi pun sangat membantu organisasi dalam menghadapi VUCA. Namun teknologi mutakhir apabila tidak diimbangi dengan kompetensi dari talenta tentunya akan sia-sia. Untuk itu perkembangan talenta perlu sejalan dengan perkembangan teknologi.

Selain perlu untuk terus berkembang, pengelolaan SDM juga perlu untuk memperhatikan prinsip efektif dan efisien.¹¹ Hal ini diperlukan agar pengelola SDM di setiap organisasi tidak semena-mena dalam menggunakan anggaran. Terlebih apabila kegiatan yang dianggarkan ternyata tidak memberikan dampak positif terhadap organisasi. Untuk itu, pengelola SDM di setiap organisasi perlu untuk lebih berpikir strategis dalam mengelola SDM, baik itu organisasi yang bergerak di sektor privat maupun sektor publik.

b. Perubahan Lingkungan Strategis SDM Sektor Publik

Organisasi yang bergerak di sektor publik dapat dipahami sebagai organisasi-organisasi yang dimiliki oleh pemerintah, dibiayai oleh pemerintah atau memiliki *stakeholder* utamanya merupakan otoritas yang bernuansa politik.¹² Namun demikian, pemahaman ini dapat berbeda-beda di setiap negara, seperti misalnya di negara Eropa terdapat organisasi kesehatan yang dikuasai oleh pemerintah, namun ada organisasi sejenis yang dikuasai oleh privat di negara lainnya. Oleh karena kondisi yang demikian, pemahaman tersebut dilengkapi dengan paham bahwa untuk

¹¹ *Ibid.*

¹² Hal G. Rainey, *Understanding and Managing Public Organizations*, (San Fransisco: John Wiley & Sons, 2009)

suatu organisasi dapat dianggap sebagai suatu organisasi sektor publik, maka organisasi tersebut harus memiliki *value* publik.¹³ Dengan demikian, suatu organisasi dapat dikatakan sebagai organisasi publik ketika organisasi tersebut memberikan *value* bagi masyarakat.

Dalam memahami konsep dari manajemen SDM pada organisasi publik, perlu dipahami pula konsep dasar yang membedakan antara organisasi publik dengan organisasi privat agar dapat membedakannya secara holistik. Setidaknya terdapat tiga perbedaan karakteristik antara organisasi publik dengan organisasi privat.¹⁴ Karakteristik pertama adalah organisasi privat memiliki satu tujuan khusus yang sangat jelas, yakni mencari keuntungan, sedangkan tujuan dari organisasi publik adalah menciptakan *value* bagi masyarakat secara luas.¹⁵ Karakteristik kedua berhubungan dengan bagaimana organisasi tersebut mengelola SDM-nya. Organisasi publik memerlukan perangkat pengelolaan SDM yang khusus, jika dibandingkan dengan keperluan dari organisasi privat. Tidak semua praktik pengelolaan SDM dapat diimplementasikan pada organisasi publik karena organisasi publik lebih rumit dibandingkan dengan organisasi privat. Organisasi publik juga lebih sedikit menerapkan praktik *motivation-enhancing* bagi para pekerjanya.¹⁶ Karakteristik yang terakhir adalah kurang jelasnya batasan sejauh mana pengelola dari organisasi publik dapat memengaruhi kinerja dari pekerjanya, mengingat terdapat banyak batasan otonomi berdasarkan regulasi dan prosedur.¹⁷

Pada tatanan global, dengan berkembangnya teknologi maka sektor publik pun menghadapi tantangan besar, khususnya dalam hal pengelolaan

¹³ Mark H. Moore, *Creating Public Value: Strategic Management in Government*, (Cambridge: Harvard University Press, 1995)

¹⁴ David E. Guest, "Human Resource Management And Performance: A Review And Research Agenda", dalam *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 8, 1997, hal. 263

¹⁵ Mark H. Moore, "Managing for Value: Organizational Strategy in For-Profit, Nonprofit, and Governmental Organizations", dalam *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 209, 2009, hal. 189-190

¹⁶ George Boyne, Glenville Jenkins, Michael Poole, "Human Resource Management in The Public and Private Sectors: An Empirical Comparison", dalam *Public Administration*, vol. 77, 1999.

¹⁷ Barry Bozeman, "A Theory of Government 'Red Tape'", dalam *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 3, 1993.

SDM. Setidaknya terdapat tiga tantangan yang dapat digambarkan, antara lain: bagaimana mengembangkan potensi kepemimpinan dari generasi baru untuk menggantikan generasi *baby boomers*; mendesain ulang struktur organisasi demi menciptakan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan lingkungan strategis; dan memahami ulang apa yang dibutuhkan oleh masyarakat/*stakeholder*.¹⁸ Dalam menghadapi tiga tantangan pengelolaan sumber daya manusia ini, langkah-langkah strategis perlu untuk diimplementasikan. Setidaknya terdapat empat langkah utama yang perlu untuk diimplementasi, yakni: melakukan revitalisasi terkait *image* dari karyawan sektor publik demi menarik talenta-talenta unggul untuk bekerja bagi sektor publik; mengkaji dan mendesain ulang Standar Operasional Prosedur di sektor publik demi memperbaiki kinerja organisasi; pembaharuan konsep dari sumber daya manusia; dan peningkatan kualitas dari *employee experience*.¹⁹

Dalam mengambil langkah-langkah strategis tersebut, teknologi memiliki peranan penting sebagai alat pendukung dari kegiatan tersebut. Teknologi dianggap dapat mengubah cara pandang manusia terhadap konsep dari manajemen SDM dan akan memiliki dampak selama satu dekade ke depan.²⁰ Dengan berdasarkan pada pemahaman bahwa teknologi dan digitalisasi akan mengubah tatanan pengelolaan SDM, maka setidaknya terdapat tiga hal terkait perkembangan digital pada aspek pengelolaan SDM, antara lain: data dan integrasi akan menjadi raja; digitalisasi akan memberikan kekuatan kepada pekerja; dan *cloud computing* akan memberikan kemudahan dan fleksibilitas bagi organisasi untuk beradaptasi.²¹

¹⁸ *Top Human Capital Challenges for Public Sector HR*, The Conference Board of Canada, 2018

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ *Trends Reshaping The Future of HR: Digital Radically Disrupts HR*, Accenture Strategy, 2015.

²¹ *Ibid.*

c. Sektor Publik di Indonesia

Di Indonesia, organisasi publik, khususnya organisasi pemerintahan, sedang melewati suatu masa dimana organisasi publik dituntut untuk terus berubah mengikuti perkembangan zaman yang cepat dan signifikan. Hal ini tentunya dipengaruhi oleh perkembangan teknologi yang mengalami perkembangan yang cukup radikal dalam beberapa tahun terakhir. Dengan perkembangan teknologi ini pula, banyak isu baru bagi sektor publik Indonesia yang bermunculan. Isu-isu yang dimaksud antara lain terkait dengan ketidakpuasan masyarakat dan pemberian pelayanan prima bagi masyarakat, sesuatu yang sebelumnya belum pernah muncul bahkan beberapa tahun setelah ditetapkannya Tap MPR Nomor: XI/MPR/1998 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme dan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Kedua peraturan perundang-undangan ini merupakan upaya nyata dari Indonesia dalam mewujudkan *good governance*, yang mana secara tidak langsung menuntut para pejabatnya hingga staf paling rendah untuk melakukan pembenahan.²²

Sektor publik di Indonesia itu sendiri pada tahun 2018 telah mempekerjakan 4.351.490 orang sebagai Aparatur Sipil Negara,²³ 975.750 orang sebagai anggota Tentara Nasional Indonesia, dan 443.379 orang sebagai anggota Polri.²⁴ Sektor publik memiliki kekhasan yakni produk yang mereka berikan adalah merupakan pelayanan terhadap masyarakat luas dan dapat mempengaruhi kehidupan mereka. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, dengan perubahan tuntutan dari masyarakat kepada organisasi sektor publik terkait dengan kualitas

²² Haris Faozan, "Mencermati Eksistensi Pelayanan Sektor Publik: Pergeseran Paradigma, Tantangan, Kepemimpinan Dan Pemberdayaan", dalam *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 2003, 2003.

²³ Beritasatu.com, *Jumlah ASN di Indonesia 4.351.490 Orang*, <https://www.beritasatu.com/nasional/515506/jumlah-asn-di-indonesia-4351490-orang>, diakses pada tanggal 11 Oktober 2019.

²⁴ Lokadata, *Jumlah TNI dan Polri 2016-2018*, <https://lokadata.beritagar.id/chart/preview/chart-title-1553852298>, diakses pada tanggal 11 Oktober 2019

pelayanan publik, maka organisasi publik di Indonesia perlu membenahi kualitas dari SDM-nya, termasuk Polri.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai lembaga penegak hukum di Indonesia, salah satu faktor yang mempengaruhi objektivitas dari proses penegakkan hukum tidak lain tidak bukan adalah sang penegak hukum itu sendiri.²⁵ Dalam proses penegakan hukum, kompetensi dari Polri merupakan suatu hal yang mendasar dalam upaya mewujudkan penegakan hukum yang berpegang teguh pada kepastian hukum, keadilan, dan kemanfaatan. Pembicaraan mengenai kompetensi dari Polri maka tidak terlepas dari bagaimana Polri mengelola SDM-nya yang merupakan tanggung jawab dari SSDM Polri. Kompetensi dan tingkat kesejahteraan yang kurang memadai akan mendorong personel Polri untuk bertindak koruptif, sehingga kedua hal ini perlu untuk ditingkatkan secara serentak.²⁶ Pentingnya peningkatan kedua hal tersebut sejalan dengan dua dari empat Program Prioritas pimpinan Polri, yakni Program Pembinaan Karier dan Program Peningkatan Kesejahteraan. Program Pembinaan Karir yang dikehendaki oleh pimpinan Polri terdiri dari tiga kualifikasi, antara lain: berbasis kompetensi; mempertimbangkan rekam jejak dan talenta; serta *reward* berdasarkan hasil penilaian. Sedangkan untuk Program Peningkatan Kesejahteraan, pimpinan Polri mengisyaratkan untuk diadakannya tunjangan kinerja dan tunjangan profesi serta pemenuhan kebutuhan perumahan. Selain dua program prioritas tersebut, terdapat dua program prioritas lainnya, yakni: Program Rekrutmen dan Program Pendidikan dan Pelatihan. Adapun implementasi Program Rekrutmen yang dikehendaki oleh pimpinan Polri akan dilakukan dengan penataan rekrutmen yang proaktif dan menjaring talenta dan proses seleksi yang BETAH berbasis IT serta dapat diakses publik. Program berikutnya adalah Program Pendidikan dan Pelatihan. Program prioritas ini akan diimplementasikan dengan dibenahinya pola pendidikan siap kerja atau vokasi serta penataan pembinaan karir dan

²⁵ Soerjono Soekanto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*, (Jakarta: Rajawali Press, 1983).

²⁶ Reza Indragiri Amriel, *Impian Kinerja Polri*, Riau Pos, 2010.

insentif. Keempat program tersebut diterapkan dengan tujuan meningkatkan profesionalisme Polri. Profesionalisme Polri memang masih perlu untuk ditingkatkan. Namun demikian hal ini bukan berarti bahwa kinerja Polri sedang buruk, namun arti dari profesionalisme ini memang sangat luas, dan masih banyak aspek profesionalisme dalam tubuh Polri yang dapat ditingkatkan, salah satunya dengan meningkatkan kemampuan dari aspek ilmu pengetahuan dan teknologi.²⁷

3. Analisis SWOT

Analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki atau dialami SSDM Polri untuk melihat situasi dan kondisi organisasi pada saat ini.

a. Kekuatan

- 1) SSDM Polri merupakan wadah utama dalam pengelolaan SDM di dalam Polri. Selain itu, SSDM Polri, sebagai satu-satunya unsur yang mengurus manajemen bidang SDM, memiliki kemampuan untuk membina dan mengelola personel, dimulai dari menyediakan, menyeleksi hingga menyalurkan personel. Kemudian, SSDM Polri juga melakukan pembinaan karir personel, kesejahteraan yang meliputi pembinaan rohani dan jasmani, pembinaan psikologi kepolisian dan personel, serta perencanaan dan manajemen administrasi bidang SDM kepolisian;
- 2) anggaran yang memadai untuk mendukung program kerja kepolisian, khususnya dalam bidang SDM, sehingga SSDM Polri mampu mengelola dan menyelenggarakan kegiatan dan anggaran untuk program yang diprioritaskan serta dapat mencapai kualitas dan kinerja yang telah ditetapkan;
- 3) capaian kinerja SSDM Polri sejak tahun ke tahun mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Konsistensi SSDM Polri dalam mencapai indikator kinerjanya menjadi kekuatan dalam mengembangkan kualitas SSDM Polri secara keseluruhan;

²⁷ Kabib Nawasi, "Progresivitas Polisi Menuju Polisi Profesional", dalam *Jurnal Ilmu Hukum Inovatif*, vol. 2, 2010.

- 4) meningkatnya kualitas dan kuantitas personel Polri melalui proses rekrutmen yang berbasis IT dan BETAH serta pemenuhan kebutuhan personel untuk mengisi formasi tipologi organisasi di tingkat pusat maupun daerah.

b. Kelemahan

- 1) penetapan indikator kinerja SSDM Polri belum dilakukan secara efektif, sehingga ada beberapa indikator kinerja yang tidak dapat diukur atau dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya;
- 2) pemenuhan DSP Polri terkendala dengan kebijakan *zero growth* dan kemampuan dukungan anggaran;
- 3) pelayanan hak personel Polri belum dapat dipenuhi secara maksimal;
- 4) masih terjadinya pelanggaran, penyimpangan perilaku yang dilakukan personel Polri dalam pelaksanaan tugas maupun kehidupan sehari-hari berdampak buruk pada citra Polri di masyarakat, di sisi lain masih rendahnya kesadaran personel Polri untuk menjaga kesehatan fisik dan psikis, sehingga mengalami sakit atau meninggal dunia dalam kondisi dinas aktif.

c. Peluang

- 1) Presiden dan Wakil Presiden Indonesia 2019-2024 memberikan arahan prioritas kerja dalam pidato kenegaraannya, salah satunya arahan prioritas kerjanya adalah memprioritaskan pembangunan sumber daya manusia. Arahan prioritas kerja tersebut menjadi peluang bagi SSDM Polri untuk bisa membangun dan meningkatkan kualitas personel Polri melalui berbagai aspek yang relevan dengan perkembangan zaman. Dengan kebijakan Presiden dan Wakil Presiden tersebut, SSDM Polri dapat melakukan pembangunan dan pengembangan personel Polri dengan maksimal;
- 2) Program Reformasi Birokrasi yang dijalankan oleh pemerintah menjadi peluang SSDM Polri untuk membantu pemerintah dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi birokrasi yang telah berjalan, melalui pembangunan SDM yang kompeten karena reformasi birokrasi tersebut perlu diimbangi dengan kompetensi SDM yang dimiliki;

- 3) fase industri 4.0 atau revolusi industri gelombang keempat yang merupakan suatu keadaan dimana terjadinya digitalisasi yang signifikan dalam rantai nilai secara keseluruhan, yang berarti akan ada pengembangan teknologi dalam tiap aktivitas organisasi.²⁸ Teknologi yang sudah berkembang tersebut perlu diimbangi dengan pengembangan dan pembangunan SDM yang kompeten untuk bisa mengoperasikan teknologi yang ada. Maka, SSDM Polri dapat menunjukkan kapabilitasnya dalam pembinaan personel hingga dapat menghasilkan personel yang kompeten dalam menggunakan teknologi mutakhir;
- 4) adanya dukungan kebijakan dari Legislatif, Eksekutif, dan Bappenas dalam upaya peningkatan anggaran Polri dari tahun ke tahun.

d Ancaman

- 1) perkembangan zaman secara global melalui perkembangan teknologi informasi dan komunikasi tidak hanya berdampak positif, namun menimbulkan ancaman terhadap kualitas personel Polri baik secara mental, rohani, pikiran, atau jasmani sehingga perlu adanya langkah antisipasi serta tindakan nyata dari SSDM Polri untuk tetap mempertahankan dan mengembangkan standar kualitas personel Polri agar tidak terpengaruh oleh budaya negatif;
- 2) banyaknya kasus korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) khususnya di lembaga pemerintahan menjadi isu yang perlu diperhatikan oleh SSDM Polri, demi menjaga integritas Polri dan para personelnnya;
- 3) meningkatnya jumlah kasus serta isu terorisme dan radikalisme menimbulkan ancaman kepada personel Polri untuk bisa mengantisipasi para personel dari pengaruh terorisme, radikalisme dan sebagainya;
- 4) fase industri 4.0 juga bisa menjadi ancaman bagi SSDM Polri, karena fase industri tersebut menciptakan sistem industri yang baru dan

²⁸ Osman Bayraktar & Canan Atac, "The Effects of Industri 4.0 on Human Resources Management", dalam *Globalization, Institutions, and Socio-Economic Performance (Macro and Micro Perspectives)*, 2018, hal. 340-342.

munculnya mesin-mesin yang dapat menggantikan SDM.²⁹ Konsep “*the Internet of Objects*” atau “*Internet of Things*” menjadi ancaman yang perlu dipertimbangkan oleh SSDM Polri, sehingga perlu adanya tindakan antisipasi agar SDM Polri dapat terus beradaptasi terhadap perkembangan industri tersebut.

²⁹ *Ibid.*

BAB II

PENJABARAN VISI, MISI POLRI

SERTA TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

1. Visi

Unsur penggerak utama suatu organisasi adalah visi, yaitu cita-cita mendasar organisasi yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu. Visi sudah diterima secara luas sebagai bagian yang tak terlepas dari proses manajemen strategis untuk berbagai macam organisasi mulai dari sektor publik, non-profit, swasta hingga multinasional. Karena, visi juga dipercaya dapat memberikan dampak terhadap strategi dan aspek-aspek dari performa organisasi itu sendiri.³⁰

Setiap organisasi akan membutuhkan visi sebagai arah yang jelas dalam tujuannya, terutama di dalam suatu organisasi yang memiliki banyak orang. Untuk mencapai suatu tujuan tertentu, maka diperlukan gambaran masa depan yang sama-sama dipercaya dan dituju oleh setiap orang di dalam organisasi tersebut.³¹ Berdasarkan hal yang demikian, maka Polri telah menetapkan visi bagi organisasi mereka, yakni:

“Terwujudnya Indonesia yang aman dan tertib.”

Makna yang terkandung dari visi tersebut yaitu Terwujudnya Indonesia Aman dan Tertib guna mendukung Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden: “Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong-Royong”.

Berdasarkan pada visi Polri yang telah ditetapkan, dan menimbang tugas dan fungsi SSDM Polri, arahan agenda pembangunan nasional dan Rencana Strategis Polri 2020-2024, serta berbagai potensi permasalahan yang harus

³⁰ William Phanuel Kofi Darbi, “Of Mission and Vision Statements and Their Potential Impact on Employee Behaviour and Attitudes: The Case of A Public But Profit-Oriented Tertiary Institution”, dalam *International Journal of Business and Social Science*, vol. 3, (USA: IJBSS, 2012), hal. 95.

³¹ Constantin Bratianu dan Georgiana Victoria Balanescu, “Vision, Mission, and Corporate Values. A Comparative Analysis of The Top 50 U.S. Companies”, dalam *Management & Marketing Journal*, vol. 3, (Management & Marketing, 2008), hal. 21.

diantisipasi sebagaimana dipaparkan pada Bab I, SSDM Polri untuk periode 2020-2024 telah menetapkan visinya yaitu:

“Terwujudnya SDM Polri yang Berkeunggulan”

2. Misi

Visi yang telah ditetapkan ini sejatinya hanya dapat terwujud apabila didukung dengan langkah-langkah nyata dan strategis, yang dijabarkan secara jelas di dalam misi organisasi. Misi organisasi ini berbeda dengan visi namun gunanya adalah untuk mengintegrasikan tujuan dari keseluruhan organisasi.³² Misi tersebut mendefinisikan ruang gerak dimana organisasi akan beroperasi dalam konteks penciptaan strategi. Tanpa adanya misi, organisasi akan kesulitan dalam menjalankan proses bisnisnya. Misi akan membentuk identitas, tujuan, dan arah dari sebuah organisasi.³³ Dalam upaya mewujudkan visinya, Polri telah menetapkan tiga misi, yakni:

a Melindungi

Polri bertugas melindungi keselamatan jiwa raga, harta benda, masyarakat, dan lingkungan hidup dari gangguan ketertiban dan/atau bencana termasuk memberikan bantuan dan pertolongan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia.

b Mengayomi

Polri selalu berusaha untuk memberikan contoh yang terbaik pada masyarakat, agar masyarakat bisa menjadi pribadi yang jauh lebih baik.

c Melayani masyarakat

Polri memberikan pelayanan kepolisian kepada masyarakat sesuai kepentingannya dalam lingkup tugas kepolisian.

Adapun misi SSDM Polri periode 2020-2024 telah merumuskan sebagai berikut:

- a. mewujudkan SDM Polri yang berkualitas dan berdaya saing;
- b. meningkatkan pelayanan hak yang berkualitas.

³² *Ibid.*

³³ Zuzana Papulova, “The Significance of Vision and Mission Development for Enterprises in Slovak Republic”, dalam *Journal of Economics, Business and Management*, vol. 2, (Singapore: JOEBM, 2014), hal. 13.

Sebagaimana disinggung, penyusunan visi-misi SSDM Polri 2020-2024 ini juga memperhatikan agenda pembangunan nasional dan rencana strategis Polri periode 2020-2024 yang masing-masing termuat di dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) 2020-2024 dan Renstra Polri 2020-2024. Merujuk pada RPJMN 2020-2024, visi-misi SSDM Polri 2020-2024 ini merupakan bentuk terjemahan dari agenda pembangunan nasional di bidang pembangunan SDM, dimana SDM Indonesia diarahkan untuk menjadi lebih berkualitas dan berdaya saing. Selain itu, yang juga selaras dengan tema pembangunan SDM pada RPJMN 2020-2024 adalah pengarusutamaan teknologi atau transformasi digital yang menjadi salah satu pengungkit bagi terwujudnya SDM Polri yang promoter.

Di sisi lain, visi-misi SSDM Polri 2020-2024 juga telah diselaraskan dengan visi-misi Polri 2020-2024 yang dinyatakan di dalam Renstra Polri pada periode tersebut. Adapun bunyi dari visi Polri 2020-2024 adalah: terwujudnya Indonesia yang aman dan tertib; sementara misinya: melindungi, melayani, dan mengayomi masyarakat. Penerjemahan visi-misi Polri ke SSDM Polri ini merupakan bagian dari upaya makro dalam menerjemahkan kerangka rencana strategis Polri ke dalam SSDM Polri agar kinerja SSDM Polri dapat secara efektif berkontribusi terhadap tercapainya kinerja dan visi Polri 2020-2024.

3. Tujuan

Setelah visi dan misi ditetapkan, langkah selanjutnya adalah menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Tujuan tersebut dapat menjadi motivasi dan dasar komitmen untuk organisasi dalam mencapai visi dan misi. Selain itu, dengan menentukan tujuan maka organisasi dapat menjalankan proses bisnisnya sesuai dengan arahnya hingga mencapai visi utama. Dalam menentukan tujuan, ada prinsip-prinsip tertentu yang dapat dianut, seperti kriteria SMART,³⁴ yaitu

- *Specific*
- *Measurable*
- *Attainable*

³⁴ Henry Cothran, *et al*, *Developing SMART Goals for Your Organization*, (Gainesville: University of Florida, 2019), hal. 1.

- *Relevant*
- *Time-bound*

Maksud dari *specific* adalah tujuan yang ditetapkan oleh organisasi sudah tergambar dengan jelas, sehingga dapat dipahami dengan satu makna, tidak menimbulkan arti lain yang dapat menciptakan keraguan dalam proses pencapaian tujuan tersebut. Kriteria *specific* ini juga memiliki maksud bahwasanya tujuan harus mudah dipahami oleh para anggota di dalam organisasi saat dikomunikasikan. Semakin jelas tujuan tersebut, maka akan semakin mudah untuk mengkomunikasikannya.

Maksud dari *measurable* adalah sebuah tujuan harus dapat diukur tingkat pencapaian dan keberhasilannya. Tolak ukur tertentu dapat diaplikasikan pada tujuan-tujuan organisasi, agar progres pencapaian tujuan tersebut dapat diidentifikasi sudah sampai di titik mana. Tahap pengawasan dan evaluasi akan terbantu dengan adanya ukuran pencapaian tersebut.

Selanjutnya, kriteria *attainable* adalah tujuan yang ditentukan harus merupakan tujuan yang realistis dan dapat diraih sesuai dengan kapasitas dan kapabilitas organisasi. Karena apabila organisasi menetapkan tujuan yang diluar kemampuannya, organisasi akan kesulitan untuk mencapainya. Namun tujuan juga perlu ditetapkan cukup tinggi, dengan maksud untuk memberikan tantangan kepada para anggota organisasi agar mereka mengeluarkan upaya yang lebih besar hingga menghasilkan standar yang tinggi.

Kemudian, kriteria lainnya yang perlu terkandung dalam tujuan adalah *relevant*. Maksudnya adalah tujuan-tujuan yang ditetapkan oleh organisasi perlu relevan dengan tujuan utama organisasi, yaitu visi yang telah ditetapkan. Kemudian, tujuan juga perlu konsisten dengan visi dan misi organisasi. Sehingga, aktivitas organisasi dapat berjalan sesuai dengan ruang lingkup dan arah dari tujuan tersebut.

Terakhir, kriteria *time-bound* menjadi kriteria yang juga penting dalam menetapkan tujuan. Tujuan yang ditetapkan oleh organisasi harus mempertimbangkan waktu, sehingga dalam praktiknya tujuan memiliki durasi atau waktu yang ditentukan untuk menyelesaikan, dengan maksud proses pencapaian tujuan tersebut memiliki target waktu dan selesai dengan tepat waktu.

Tujuan Polri untuk periode 2020-2024 merupakan penjabaran dari tiga misi yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut didasari dengan visi dan misi, tugas dan fungsi resmi SSDM Polri, serta kriteria SMART, dimana setidaknya terdapat lima tujuan Polri, antara lain:

- a menjamin terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat di seluruh wilayah NKRI;
- b menegakkan hukum secara berkeadilan;
- c mewujudkan Polri yang profesional;
- d modernisasi pelayanan Polri;
- e menerapkan manajemen Polri yang terintegritas dan terpercaya.

Tujuan SSDM Polri 2020-2024 dalam hal ini merupakan penjabaran lebih lanjut dari kedua misi organisasi yang telah dinyatakan, dimana setidaknya terdapat empat tujuan sebagai berikut:

- a mewujudkan profesionalitas SDM Polri;
- b menjamin terpenuhinya SDM unggul di lingkungan Polri;
- c mengoptimalkan pengembangan, pembinaan, dan pelayanan hak-hak personel Polri;
- d menerapkan manajemen SSDM Polri yang bersih dan transparan.

4. Sasaran Strategis

Sasaran strategis (SS) merupakan serangkaian target terperinci yang dikembangkan organisasi berdasarkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Karakteristik dari sasaran strategis adalah adanya indikator-indikator kinerja (IK) yang menyertai setiap sasaran tersebut, yang berfungsi sebagai alat pengukur tingkat pencapaian kinerja.

Mengacu kepada Sasaran *Impact* (SI) yaitu “Keamanan dan Ketertiban Masyarakat”, maka sasaran strategis Polri 2020-2024 adalah:

- a pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat;
- b penegakan hukum secara berkeadilan;
- c profesionalisme SDM;
- d modernisasi teknologi;
- e sistem pengawasan yang akuntabel guna mendukung tata kelola pemerintahan yang bersih, terbuka, dan melayani.

Berdasarkan pada sasaran strategis Polri untuk periode 2020-2024, maka SSDM Polri telah menetapkan pula tujuh sasaran strategis. Sasaran strategis SSDM Polri periode 2020-2024, antara lain:

- a. profesionalisme SDM;
- b. terpenuhinya SDM Polri pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah;
- c. tersedianya kader unggul pimpinan Polri di semua *level*;
- d. terselenggaranya pengkajian dan perumusan strategi pembinaan SDM Polri;
- e. terselenggaranya pembinaan karier personel Polri;
- f. terselenggaranya pembinaan dan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri;
- g. terwujudnya tata kelola SSDM yang bersih dan transparan.

5. Hubungan Keterkaitan Sasaran *Impact*, Tujuan, dan Sasaran Strategis

Dalam upaya penyusunan peta strategi, Polri dan SDM Polri menggunakan metode *balanced scorecard* yang terbagi menjadi empat perspektif, yaitu *stakeholder perspective*, *customer perspective*, *internal process perspective*, dan *learning and growth perspective*. Hubungan keterkaitan antara Tujuan dan Sasaran Strategis dari Polri adalah sebagai berikut:

TUJUAN	SASARAN STRATEGIS
Menjamin terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat di seluruh wilayah NKRI	Pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat
Menegakkan hukum secara berkeadilan	Penegakkan hukum secara berkeadilan
Mewujudkan Polri yang profesional	Profesionalisme SDM
Modernisasi pelayanan Polri	Modernisasi teknologi
Menerapkan manajemen Polri yang terintegrasi dan terpercaya	Sistem pengawasan sistem pengawasan yang akuntabel guna mendukung tata kelola pemerintahan yang bersih, terbuka, dan melayani.

Sementara itu hubungan keterkaitan antara Tujuan dan Sasaran Strategis dari SSDM Polri adalah sebagai berikut:

TUJUAN	SASARAN STRATEGIS
mewujudkan profesionalitas SDM Polri	profesionalisme SDM

menjamin terpenuhinya SDM unggul di lingkungan Polri	terpenuhinya SDM Polri pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah
	tersedianya kader unggul pimpinan Polri di semua <i>level</i>
mengoptimalkan pengembangan, pembinaan, dan pelayanan hak-hak personel Polri	terselenggaranya pengkajian dan perumusan strategi pembinaan SDM Polri
	terselenggaranya pembinaan karier personel Polri
	terselenggaranya pembinaan dan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri
menerapkan manajemen SSDM Polri yang bersih dan transparan	terwujudnya tata kelola SSDM Polri yang bersih dan transparan

6. Pentahapan Kebijakan

a Tahun 2020

Melanjutkan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri, memetakan kader unggul pimpinan Polri pada semua *level* serta pemenuhan SDM Polri yang berkeunggulan pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah untuk mewujudkan SDM Polri yang berkeunggulan;

b Tahun 2021

Meningkatkan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri berbasis SIPP dengan sistem *one-stop service*, mengembangkan kader unggul pimpinan Polri pada semua *level* serta pemenuhan SDM Polri yang berkeunggulan pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah untuk mewujudkan SDM Polri yang berkeunggulan;

c Tahun 2022

Memantapkan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri berbasis SIPP dengan sistem *one-stop service*, mengembangkan kader unggul pimpinan Polri pada semua *level* serta pemenuhan SDM Polri yang berkeunggulan pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah untuk mewujudkan SDM Polri yang berkeunggulan;

d Tahun 2023

Memantapkan kualitas pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri berbasis SIPP dengan sistem *one-stop service*, menempatkan kader unggul pimpinan Polri pada semua *level* serta pemenuhan SDM Polri yang berkeunggulan pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah untuk mewujudkan SDM Polri yang berkeunggulan;

e. Tahun 2024

Melanjutkan dan memantapkan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri berbasis SIPP dengan sistem *one-stop service*, menempatkan kader unggul pimpinan Polri pada semua *level* serta pemenuhan SDM Polri yang berkeunggulan pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah untuk mewujudkan SDM Polri yang berkeunggulan.

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

1. Arah kebijakan dan Strategi Nasional

Revolusi industri 4.0, sebuah revolusi industri yang sedang terjadi secara global dan tentunya dihadapi oleh negara-negara di dunia. Dengan adanya revolusi industri tersebut, negara-negara di dunia perlu menggeser fokus mereka untuk mengalokasikan aset fisik yang dimiliki menjadi aset digital melalui proses digitalisasi, sehingga aset-aset tersebut akan terintegrasi ke dalam suatu ekosistem digital.³⁵ Seperti revolusi industri sebelum-sebelumnya, selalu ada peluang dan ancaman yang ditimbulkan dari hadirnya fase tersebut. Peluang yang dapat diraih negara dalam revolusi industri ini merupakan berbagai kemudahan yang ditawarkan oleh ekosistem digital yang akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi aktivitas operasional negara. Namun, potensi ancaman juga hadir seperti pudarnya batas-batas tertentu di dalam dunia digital tersebut. Digitalisasi akan membuka gerbang baru kepada ancaman-ancaman yang tidak hanya datang dari dalam negeri. Hal tersebut membuat negara semakin mudah diinfiltrasi, sehingga akan memperburuk situasi domestik dan menimbulkan keresahan pada masyarakat. Oleh karena itu, negara perlu menentukan arah kebijakan untuk bisa menciptakan berbagai kebijakan-kebijakan relevan yang bersifat antisipatif dan represif. Kebijakan-kebijakan tersebut akan menjadi instrumen-instrumen dalam menjalankan strategi nasional, tentunya dengan tujuan untuk mendukung pembangunan nasional dan meningkatkan keamanan Indonesia secara keseluruhan.

- a. stabilitas keamanan nasional dapat diwujudkan melalui pembangunan pertahanan dan keamanan nasional, serta didukung oleh pembangunan sosial secara nasional;
- b. pembangunan pertahanan nasional yang tidak terbatas pada pembangunan postur dan profesionalisme TNI, pengembangan teknologi, penyediaan alutsista strategis dan komponen cadangan dan pendukung secara berkala untuk mengembangkan pertahanan nasional demi

³⁵ *Industry 4.0: Building The Digital Enterprise*, PWC, 2016.

memperkuat keamanan sebagai Negara Kesatuan Republik Indonesia yang utuh, meliputi wilayah darat, laut, ruang udara nasional, landasan kontinen, hingga Zona Ekonomi Eksklusif (ZEE) Indonesia. Selain itu, meningkatkan pertahanan nasional juga bertujuan untuk memperkuat posisi tawar dalam aktivitas diplomasi antar negara;

- c. penyempurnaan sistem dan strategi pertahanan nasional secara berkelanjutan untuk memiliki kapabilitas dalam mengatasi ancaman-ancaman tertentu yang berskala kecil dan besar. Sehingga, sistem pertahanan nasional tersebut dapat berlaku sebagai instrumen antisipasi dan represi terhadap ancaman di pusat hingga di wilayah terluar Indonesia, baik di daratan, lautan, atau ruang udara nasional;
- d. peningkatan kualitas komponen cadangan dan pendukung pertahanan nasional dalam sistem strategi teknologi dan pembiayaan yang berkelanjutan dan inovatif. Pengembangan komponen dukungan pertahanan tersebut meliputi kemampuan pemanfaatan sumber daya alam dan buatan, penyelarasan pembangunan sarana dan prasarana pertahanan nasional, keikutsertaan masyarakat dalam penyusunan kebijakan pertahanan, dukungan secara langsung dari industri pertahanan nasional, dan pembiayaan berkelanjutan dengan proyeksi keuangan;
- e. penguatan kemampuan perlindungan di wilayah kelautan Indonesia dalam upaya melindungi sumber daya laut dalam bentuk apapun untuk menjaga kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, dengan maksud untuk menjalankan pengawasan dan penegakkan hukum internasional, serta mengembangkan kemampuan deteksi dan penangkalan di wilayah laut. Peningkatan perlindungan wilayah yurisdiksi udara Indonesia secara keseluruhan untuk pembangunan sistem pengawasan dan deteksi nasional di wilayah udara agar meningkatnya kemampuan antisipasi dan represi terhadap penerbangan ilegal;
- f. pengembangan postur dan profesionalisme SDM Polri dan TNI dengan tujuan pembangunan pertahanan dan keamanan nasional, meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam mewujudkan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakkan hukum dan ketertiban secara umum, serta terwujudnya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan publik. Untuk meningkatkan profesionalisme SDM Polri, perlu pengembangan kapasitas

dan kapabilitas pelayanan utama, penyesuaian rasio polisi dan masyarakat sipil, pengembangan SDM, penyediaan kebutuhan alat utama, serta peningkatan pengawasan dan mekanisme pengendalian Polri. Pengembangan kualitas SDM Polri ini juga disandingkan dengan pengembangan organisasi dan fungsi kepolisian yang disesuaikan dengan perkembangan wilayah dan demografi. Selain itu, pembangunan profesionalitas SDM ini tidak luput dari penyempurnaan dan pemantapan proses seleksi, serta perbaikan pendidikan dan pelatihan. Disempurnakan dengan peningkatan kesejahteraan aparat kepolisian melalui penyesuaian gaji, penyediaan fasilitas rumah tinggal, jaminan kesehatan, dan tunjangan;

g pembangunan profesionalisme SDM lembaga intelijen dan kontra intelijen dengan tujuan mendeteksi, melindungi, dan mengantisipasi ancaman atau gangguan yang berhubungan dengan kepentingan keamanan dan pertahanan nasional.

2 Arah Kebijakan dan Strategi Polri

a Sasaran strategis **“Pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat”** dicapai dengan arah kebijakan sebagai berikut:

1) peningkatan kehadiran Polri pada 187 Lokasi Prioritas (Lokpri) dan 21 Pos Lintas Batas Negara (PLBN);

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:

a) meningkatkan infrastruktur, SDM, dan pelayanan operasional Polri pada wilayah Lokasi Prioritas (Lokpri) dan Pos Lintas Batas Negara (PLBN);

b) meningkatkan kegiatan pelacakan dan penangkalan terhadap keluar masuknya orang dan barang di wilayah PLBN, baik di darat maupun laut.

2) pencegahan dan penanggulangan terorisme, aksi radikal, konflik sosial dan gangguan Kamtibmas lainnya;

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:

a) memetakan potensi terorisme, aksi radikal termasuk wanita dan anak-anak, konflik sosial, dan gangguan kamtibmas lainnya;

- b) melakukan penyelidikan, pengamanan, dan penggalangan dengan fokus kepada potensi terorisme, aksi radikal, konflik sosial, dan gangguan Kamtibmas lainnya;
 - c) meningkatkan efektivitas dan pembinaan/penyuluhan terhadap penanggulangan terorisme, aksi radikal, konflik sosial dan gangguan kamtibmas lainnya;
 - d) memperkuat sistem manajemen pengamanan obyek vital nasional dan obyek vital lainnya yang rentan memerlukan pengamanan;
 - e) penanganan konflik secara humanis yang dilakukan oleh Binmas, Samapta, dan Brimob.
- 3) peningkatan Pelaksanaan Operasi Kepolisian, termasuk di Ibu Kota Negara yang baru;
- Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:
- a) menyiapkan kegiatan operasi, meningkatkan kemampuan personel operasi, dan melaksanakan supervisi operasi;
 - b) melaksanakan kegiatan keselamatan dan reintegrasi di wilayah rawan, bencana, dan wabah;
 - c) menyiapkan kegiatan operasi sebelum, saat dan pasca pemindahan Ibu Kota Negara di Kalimantan Timur.
- 4) peningkatan keamanan Laut;
- Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:
- a) meningkatkan patroli perairan dan udara dalam mendeteksi, termasuk penguatan kapasitas cakupan operasional keamanan laut di perbatasan dan Selat Malaka, serta mengungkap kejahatan di laut;
 - b) memberdayakan masyarakat pesisir dalam pengamanan laut;
 - c) meningkatkan penegakkan hukum di wilayah perairan NKRI.
- 5) peningkatan disiplin berlalu lintas melalui kegiatan Kamseltibcarlantas;
- Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:

- a) meningkatkan kesadaran, keselamatan, ketertiban, kelancaran dan disiplin dalam berlalu lintas di jalan raya;
 - b) peningkatan kualitas penerangan dan pendidikan tertib lalu lintas;
 - c) mengintegrasikan sistem komunikasi dan koordinasi penanganan permasalahan lalu lintas dari tingkat Polsek sampai tingkat Mabes Polri.
- 6) peningkatan desa/kelurahan sadar kamtibmas.
Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:
- a) meningkatkan peran aktif masyarakat dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat;
 - b) menggerakkan *stakeholder* terkait, tokoh agama dan tokoh masyarakat dalam mewujudkan desa/kelurahan sadar kamtibmas;
 - c) *partnership* potensi masyarakat sadar kamtibmas dalam cegah tangkal kamtibmas, mengoptimalkan dan menerapkan pendekatan keadilan *restorative* serta peran mediasi dalam setiap konflik di masyarakat dan penegakan hukum terbatas.
- 7) melaksanakan “Efektivitas Operasional” kegiatan operasional Polri;
Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:
- a) peningkatan keberhasilan pelaksanaan kegiatan operasional Polri dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - (1) meningkatkan kapasitas dan kapabilitas;
 - (2) mengembangkan manajemen operasi kepolisian (perencanaan pelaksanaan, dan pengawasan).
 - b) peningkatan kepercayaan publik melalui manajemen media dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - (1) mengelola media konvensional dan media digital secara efektif dalam membangun kepercayaan publik;
 - (2) menetralkan berita negatif (*hoax*) yang dapat mengganggu kamtibmas.

- c) penguatan sistem informasi Polri berbasis “*Big Data* Polri” dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - (1) melakukan pemutakhiran data kepolisian secara akurat dan tepat waktu;
 - (2) mengintegrasikan sistem informasi kepolisian dari tingkat Polsek sampai tingkat Mabes Polri;
 - (3) meningkatkan kualitas dan pemanfaatan hasil Litbang Polri.
- b. Sasaran strategis “**Penegakkan hukum secara berkeadilan**” dicapai dengan arah kebijakan sebagai berikut:
 - 1) Peningkatan pengungkapan empat jenis kejahatan dan terorisme yang menjadi atensi publik.

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi Polri yang akan dilakukan adalah:

 - a) meningkatkan kapabilitas penyidik dan penguatan kelembagaan penegakan hukum;
 - b) melaksanakan sertifikasi bagi penyidik siber Polri guna mendukung Penguatan Pengamanan Infrastruktur Siber;
 - c) meningkatkan kerjasama nasional/internasional di bidang penyelidikan dan penyidikan;
 - d) mempercepat pengungkapan kasus dan penyelesaian perkara tindak pidana empat jenis kejahatan yang menjadi atensi publik, serta penanganan dan penegakkan hukum kasus-kasus keamanan negara (terkait kejahatan terhadap ideologi negara), lingkungan hidup (termasuk Karhutla), terorisme, korupsi, narkoba, termasuk Tindak Pidana Pencucian Uang (TPPU) dan siber;
 - e) menangani kekhawatiran penduduk keluar di malam hari;
 - f) Peningkatan kemampuan, kualitas, dan kuantitas SDM Bidang *Digital Forensic* bagi pemeriksa forensik (Labfor dan Inafis) dalam pengolahan tempat kejadian perkara (*Crime Scene Investigation*).
 - 2) peningkatan penyelenggaraan pusat data dan informasi kriminal nasional (SPPT-TI)

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi Polri yang akan dilakukan adalah:

- a) mengintegrasikan sistem data dan informasi kriminal antar satker Polri dan aparat penegak hukum;
 - b) standarisasi data kriminal nasional;
 - c) mengembangkan sistem informasi kriminal nasional yang terintegrasi.
- 3) pemetaan tindak kejahatan yang melibatkan perempuan dan anak.

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:

- a) memperkuat kapabilitas dan kompetensi penyidik/penyidik pembantu dalam perlindungan perempuan dan anak;
 - b) melanjutkan pembangunan ruang pelayanan khusus perempuan dan anak.
 - c) melaksanakan penindakan Tindak Pidana Perdagangan Orang (TPPO) dan menerapkan pendekatan keadilan *restorative* terhadap kejahatan perempuan dan anak serta kaum disabilitas.
- c) Sasaran strategis “**Profesionalisme SDM**” dicapai dengan arah kebijakan sebagai berikut:

- 1) peningkatan kualitas SDM Polri.

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:

- a) melakukan reformasi pengelolaan SDM secara profesional;
 - b) meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan Polri yang siap kerja dan berorientasi pada kualitas pelayanan publik serta kepuasan masyarakat;
 - c) melakukan sertifikasi bagi para tenaga pendidik, penyidik Polri, dan penguatan kapasitas SDM Keamanan Siber;
 - d) meningkatkan kesejahteraan SDM.
- 2) pemindahan personel Polri ke Ibu Kota Negara yang baru.

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:

- a) melakukan pendataan personel Mabes Polri yang akan pindah ke Ibu Kota Negara yang baru;

- b) menyusun *roadmap* pemindahan personel Mabes Polri ke Ibu Kota Negara yang baru.
- d Sasaran strategis “**Modernisasi teknologi**” dicapai dengan arah kebijakan sebagai berikut:
- 1) Modernisasi Sarana dan Prasarana Polri.
Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:
 - a) memetakan prioritas dan kebutuhan sarana prasarana 2020-2024 termasuk peningkatan peran Badan Usaha Milik Negara Industri Strategis (BUMNIS) dan industri swasta nasional dalam pemenuhan Almatsus Polri;
 - b) melaksanakan kegiatan inventarisasi kebutuhan Polri di Ibu Kota Negara yang baru;
 - c) melakukan modernisasi sarana dan prasarana operasional guna mendukung Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) serta Satpas (Satuan Penyelenggara Administrasi) sesuai Standar Pelayanan Minimal (SPM);
 - d) melakukan modernisasi kapal kelas A-1 dengan ukuran panjang 90-95 M dan *Unmanned Aerial Vehicle (UAV)-Drone* dalam rangka mendukung kegiatan keamanan laut;
 - e) membangun *Big Data/Single Data Entry* Polri;
 - f) membangun *smart security* di Ibu Kota Negara yang baru.
 - g) membangun rumah dinas/flat dan rusun bagi personel Polri;
 - h) membangun rumah sakit/layanan kesehatan bagi anggota Polri.
- e Sasaran strategis “Sistem Pengawasan yang Akuntabel guna Mendukung Tata Kelola Pemerintahan yang Bersih, Terbuka, dan Melayani”, dicapai dengan arah kebijakan, sebagai berikut:
- 1) melaksanakan “Layanan publik Polri yang prima”;
untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan yaitu: peningkatan pelayanan prima dan kedekatan dengan masyarakat dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a) meningkatkan inovasi pelayanan publik Polri;

- b) meningkatkan pelayanan data dan informasi kriminal nasional melalui akses yang mudah;
 - c) meningkatkan pendekatan personal dan keterlibatan Polri dalam berbagai kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 2) reformasi Kelembagaan dan Birokrasi Polri;
untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan adalah:
- a) meningkatkan reformasi kelembagaan dan birokrasi Polri yang andal;
 - b) membangun sistem penerapan nilai-nilai dan kode etik Polri;
 - c) meningkatkan manajemen kinerja Polri dari tingkat Mabes sampai dengan Polsek.
- 3) melaksanakan “Akuntabilitas pengelolaan anggaran”;
untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan, yaitu:
- a) penguatan akuntabilitas kinerja Polri, dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - (1) meningkatkan akuntabilitas perencanaan dan penganggaran Polri;
 - (2) menyusun, menyiapkan, melaksanakan penelitian dan *review* anggaran Polri.
 - b) meningkatkan kualitas perencanaan dan penganggaran Polri, dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - (1) menyusun dan menyiapkan dokumen perencanaan Polri;
 - (2) menyusun LKIP Polri.
- 4) melaksanakan “Regulasi dan sistem pengawasan yang efektif”; untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi pembangunan Polri yang akan dilakukan, yaitu:
- a) penguatan regulasi Polri dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - (1) memperkuat kerangka regulasi Polri;
 - (2) memperkuat dukungan dalam memastikan terlaksananya fungsi hukum secara efektif.

- (3) penanganan *public complain* secara efektif dan terpercaya dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - (a) penerapan sistem penanganan pengaduan masyarakat secara *online* guna mempercepat penyelesaian pengaduan masyarakat;
 - (b) mengoptimalkan peran pengawasan melekat atasan penyidik dan Wassidik guna mengontrol proses penyidikan;
 - (c) mengefektifkan kegiatan Saber Pungli di area pelayanan publik.

3. Arah Kebijakan dan Strategi SSDM Polri

Perumusan arah kebijakan dan strategi SSDM Polri disusun berdasarkan penjabaran dari strategi Polri. Dengan melakukan perincian terhadap salah satu dari tujuan, sasaran strategis, dan arah kebijakan Polri, maka SSDM Polri dapat menetapkan arah kebijakan dan strategi dalam ranahnya, yaitu sumber daya manusia.

SSDM Polri memprioritaskan terwujudnya SDM Polri yang berkeunggulan dengan meningkatkan kualitas SDM Polri sesuai dengan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, yang mengandung tahapan dan prioritas untuk masing-masing Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Arah kebijakan dan strategi Polri juga disusun dengan mengkaji terlebih dahulu lingkungan strategis yang terjadi dan yang akan terjadi, secara eksternal dan internal. Arah kebijakan dan strategi SSDM Polri akan dipaparkan sebagai berikut ini:

- a Sasaran strategis "**Profesionalisme SDM**" dicapai dengan arah kebijakan sebagai berikut:
 - 1) peningkatan kualitas SDM Polri.
Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:
 - a) melakukan reformasi pengelolaan SDM secara profesional;
 - b) melakukan kerjasama kemitraan dalam pengembangan kompetensi.

- 2) personel Polri ke Ibu Kota Negara yang Baru
Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi yang akan dilakukan adalah:
- a) melakukan pendataan personel Mabes Polri yang akan pindah ke Ibu Kota Negara Baru;
 - b) menyusun roadmap pemindahan personel Mabes Polri ke Ibu Kota Negara Baru.

- b. Sasaran strategis **“Tersedianya SDM Polri pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai wilayah”** dicapai dengan arah kebijakan, yaitu pemenuhan kuantitas SDM Polri.

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi yang akan dilakukan adalah:

- 1) pemetaan kuantitas SDM Polri sesuai kebutuhan secara efektif dan efisien;
- 2) melaksanakan rekrutmen dengan prinsip Bersih, Transparan, Akuntabel dan Humanis (BETAH) dengan proaktif untuk memperoleh calon polisi yang berkualitas.

- c. Sasaran strategis **“Tersedianya kader unggul pimpinan Polri di semua *level*”** dicapai dengan arah kebijakan, yaitu penyiapan pimpinan unggul pada semua *level*.

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi yang akan dilakukan adalah:

- 1) melakukan pemetaan *talent pool* anggota Polri;
- 2) penempatan kader unggul pada jabatan strategis.

- d. Sasaran strategis **“Terselenggaranya pengkajian dan perumusan strategi pembinaan SDM Polri”** dicapai dengan arah kebijakan, yaitu tersusunnya pengkajian dan perumusan strategi pembinaan SDM Polri yang obyektif, komprehensif dan terintegrasi.

Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi yang akan dilakukan adalah:

- 1) melakukan kajian sistem dan metode pembinaan SDM Polri;

- 2) melaksanakan analisis dan evaluasi hasil pembinaan SDM Polri.
- e. Sasaran strategis “**Terselenggaranya pembinaan karier personel Polri**” dicapai dengan arah kebijakan, yaitu penguatan sistem penilaian 13 kompetensi Polri yang terukur dan akurat.
- Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi yang akan dilakukan adalah:
- 1) membangun sistem penilaian kompetensi Polri berdasarkan pengolahan data berbasis SIPP;
 - 2) menyempurnakan standar penilaian kompetensi;
 - 3) menyelenggarakan uji kompetensi jabatan yang bertujuan meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja dengan sistem *computer assisted test*.
- f. Sasaran strategis “**Terselenggaranya pembinaan dan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri**” dicapai dengan arah kebijakan, yaitu penyusunan program pembinaan dan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri.
- Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi yang akan dilakukan adalah:
- 1) melakukan pengkajian sistem pembinaan dan sistem pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri;
 - 2) menyelenggarakan pelayanan dengan prinsip *one-stop service*;
 - 3) meningkatkan kesejahteraan SDM.
- g. Sasaran strategis “**Terwujudnya tata kelola SSDM Polri yang bersih dan transparan**” dicapai dengan arah kebijakan, yaitu penguatan tata kelola SSDM Polri.
- Untuk mewujudkan pencapaian arah kebijakan tersebut, maka strategi yang akan dilakukan adalah:
- 1) meningkatkan tata kelola SSDM untuk memenuhi standar pelayanan internal;
 - 2) melakukan pengelolaan anggaran yang efektif, efisien, dan akuntabel;

- 3) melaksanakan *monitoring* dan evaluasi pencapaian kinerja SSDM Polri.

4. Kerangka Regulasi

No	Arah Kerangka Regulasi dan/atau Kebutuhan Regulasi	Urgensi Pembentuk Berdasarkan Evaluasi Regulasi Eksisting, Kajian dan Penelitian	Unit Penanggung jawab	Unit Terkait/ Institusi	Target Penyelesaian
1.	Keputusan Kapolri No: KEP/772/VII/2017 tanggal 25 Juli 2017 Tentang Eselon/Niveling Jabatan dalam Kepangkatan Eselon II.B ke Bawah di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia	Diperlukan perubahan keempat terkait jabatan tertentu	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar	2020
2.	Perkap No 13 Tahun 2009 Tentang Pemberlakuan Jabatan Fungsional Rumpun Kesehatan Bagi PNS di Lingkungan Polri	Diperlukan perubahan khusus untuk anggota Polri	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar	2022
3.	Keputusan Kapolri No: Kep/1890/XII/2018 Tanggal 3 Desember 2018 Tentang Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia	Diperlukan perubahan untuk menyesuaikan dengan Perpres Tunkin	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar	2020
4.	Peraturan Kapolri No 6 Tahun 2016 Tentang Penyetaraan Lulusan Program Pendidikan Strata Dua, dan Strata Tiga Kedinasan Dengan Lulusan Sekolah Staf dan Pimpinan Menengah, dan Sekolah Staf dan Pimpinan Tinggi	Diperlukan perubahan untuk menyesuaikan dengan masukan dari PTIK, tentang <i>reward</i> kepada para akademisi Polri	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar Ro Dalpers	2022
5.	Peraturan Kapolri No 5 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Kapolri Nomor 3 Tahun 2016 Tentang Administrasi Kepangkatan Anggota	Diperlukan revisi mengenai kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi bagi yang menduduki jabatan setingkat menteri	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar	2021

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

	Kepolisian Negara Republik Indonesia				
6.	Peraturan Kapolri Tentang Sistem Informasi Pelayanan Publik	Dibutuhkan untuk mengakomodir teknologi, namun tidak terbatas tentang Pedoman administrasi laporan kekuatan pegawai negeri pada Polri; Pedoman administrasi pengelolaan data perorangan anggota Polri; Sistem informasi personel anggota Polri	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro jianstra	Ro Binkar	2021
7.	Peraturan Kapolri Tentang Pedoman Administrasi Penerbitan Petikan II Surat Keputusan Pengangkatan Anggota Polri	Untuk mengakomodir perubahan lingkungan strategis terkini.	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro jianstra	Ro Binkar	2022
8.	Peraturan Kapolri Nomor 16 Tahun 2012 tentang Mutasi Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia	Diperlukan revisi dalam peraturan tersebut;	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar	2020
9.	Peraturan tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Kepolisian Negara Republik Indonesia	Diperlukan petunjuk teknis pelaksanaan pada peraturan tersendiri bagi lingkungan Polri	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar	2021
10.	Peraturan tentang Penyelenggaraan Assessment Center Kepolisian Negara Republik Indonesia	Dibutuhkan perubahan untuk menyesuaikan terkait klasifikasi kegiatan Assessment Center	Ro Binkar; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar	2021
11.	Peraturan Kapolri tentang Sistem Informasi Personel Kepolisian Negara Republik Indonesia (SAPP)	Perlu dilakukan revisi atas Perkap sebelumnya untuk mengakomodir perubahan terhadap lingkungan strategis	Ro Binkar; Bag jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar; Rojianstra	2022
12.	Peraturan tentang Pedoman Administrasi Laporan Kekuatan Pegawai Negeri Polri	Perlu dilakukan Revisi atas Kep Kapolri sebelumnya untuk mengakomodir perubahan lingkungan strategis.	Ro Binkar; Bag jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar, Bag infopers; Subbag Lahtalek	2021

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

13.	Peraturan tentang Pedoman Administrasi Pengelolaan Data Perorangan Anggota Polri	Perlu dilakukan revisi atas Kep Kapolri Sebelumnya untuk mengakomodir perubahan lingkungan strategis.	Ro Binkar; Bag jiansis Ro Jianstra	Ro Binkar; Bag Infopers; Subbag Mindok	2024
14.	Peraturan tentang Pemberian Tunjangan Bersifat Pensiun	Peraturan yang lama sudah tidak sesuai dengan perkembangan zaman, dan diperlukan peraturan internal baru	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2021
15.	Penyusunan rancangan Peraturan Presiden (RPP) tentang Pensiun dan Jaminan Hari Tua	Diperlukan peraturan baru yang sesuai dengan perkembangan zaman	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2020
16.	Peraturan As SDM Kapolri tentang Pelaksanaan Olahraga Rekreasi	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2022
17.	Keputusan Kapolri tentang Senam Kesegaran Jasmani (SKJP)	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2021
18.	Keputusan Kapolri tentang Program IMT	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2023
19.	Keputusan Kapolri tentang Kesamaptaaan Jasmani Periodik Berkala	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2022
20.	Keputusan Kapolri tentang Beladiri Periodik Berkala	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2021
21.	Keputusan Kapolri tentang Pengujian Kemampuan Jasmani untuk seleksi Diktuk	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2023
22.	Keputusan Kapolri tentang Pengujian Kemampuan Jasmani atau seleksi Dikbang	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2023
23.	Peraturan As SDM tentang	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan	RoWapers BagJiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2023

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

	Penyelenggaraan Olahraga Kepolisian	jasmani di lingkungan Polri			
24.	Keputusan Kapolri/Peraturan As SDM tentang Personel melalui pembinaan olahraga berprestasi melalui Komite Olahraga Polri (KOP)	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Wapers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Wapers	2024
25.	Keputusan Kapolri tentang Penyelenggaraan Pembinaan Beladiri Polri melalui Dewan Pembina Beladiri Polri	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Wapers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Wapers	2024
26.	Keputusan Kapolri tentang SIKJPP (Sistem Informasi Kesamaptaan Jasmani Pegawai Negeri pada Polri)	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	RoWapers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Wapers	2024
27.	Keputusan Kapolri tentang rekrutmen Bintara Pelatih Olahraga Sumber S1, apabila Jabatan Fungsional tidak di ACC	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Wapers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Wapers	2022
28.	Keputusan Kapolri tentang Ijin Cuti bagi Atlet Polri yang menjalani Latihan dan Bertanding	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Wapers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Wapers	2021
29.	Keputusan Kapolri tentang Atlet Polri yang di kontrak oleh Club Profesional	Untuk mengakomodir kegiatan pembinaan jasmani di lingkungan Polri	Ro Wapers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Wapers	2022
30.	Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No 4 Tahun 2008 Tanggal 3 Juni 2008 Tentang Tata Cara Pengajuan Biaya Perjalanan Dinas Mutasi Di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia	Diperlukan perubahan terkait jumlah biaya perjalanan dinas/mutasi	Ro Wapers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Wapers	2020
31.	Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No 22 Tahun 2007 Tanggal	Akan ada perubahan terkait penetapan status yang akan	Ro Wapers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Wapers	2021

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

	5 Desember 2007 Tentang Tata Cara Penentuan Status Gugur, Tewas, Hilang Dan Meninggal Dunia Biasa Dalam Tugas Bagi Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia	berpengaruh pada santunan			
32.	Peraturan tentang Pemberian Penghargaan di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia	Untuk mengakomodir perubahan lingkungan strategis terkini	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2020
33.	Peraturan Kapolri Nomor 15 Tahun 2017 tentang Penetapan Status Tingkat dan Golongan Kecacatan Pegawai Negeri pada Polri.	Diperlukan revisi terkait peraturan yang lama.	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2020
34.	Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 42 Tahun 2010 Tentang Hak-hak Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia	Sedang dalam proses revisi peraturan agar memiliki hak yang sama dengan TNI terkait kondisi cacat	Ro Watpers; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Watpers	2023
35.	Regulasi berupa Peraturan AS SDM Kapolri tentang Trauma Healing	Diperlukan sebagai tindak lanjut pelayanan Polri bagi yang terdampak bencana.	Ro Psi; Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Psi	2020
36.	Peraturan Kapolri No 4 Tahun 2007 tentang Tata Cara Pemeriksaan Psikologi bagi Calon Pemegang Senpi Organik dan Non Organik Polri	Diperlukan revisi terkait peraturan tersebut	RoPsi; Bag Jiansis	Ro Psi	2020
37.	Penyusunan Kep Kapolri tentang Eselon dan Nivellering Jabatan Fungsional Anggota Polri dan Pembahasan Usulan ke-2 Penetapan Jabatan Fungsional Aanggota Polri	Diperlukan dalam rangka penyesuaian adanya jabatan fungsional di dalam Polri	Ro Binkar; Bag Jiansis Rojianstra	Ro Binkar	2020
38.	Regulasi tentang manajemen SDM Polri	Diperlukan untuk meritokrasi berbasis kompetensi	Bagmutjab Robinkar	Ro Binkar	2020

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

39.	Regulasi Tentang Standar Profesionalitas Personel Polri	Diperlukan untuk menjadi pedoman ukuran capaian tingkat Profesionalitas Pegawai Negeri pada Polri	Bag Jiansis Ro Jianstra	Ro Jianstra	2020
-----	---------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	-------------	------

5. Kerangka Kelembagaan

SASARAN STRATEGIS	STRATEGI	PROGRAM DAN KEGIATAN	SASARAN	TARGET				
				2020	2021	2022	2023	2024
Terwujudnya tata kelola SSDM yang bersih dan transparan	Meningkatkan tata kelola SSDM untuk memenuhi standar pelayanan internal	01 Program dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya Polri						
		5052 Kegiatan Penataan Kelembagaan dan ketatalaksanaan Polri						
		Perubahan nomenklatur, penggabungan, serta penambahan bag dan subbag pada Biro Watpers	Perubahan nomenklatur Bagreligi menjadi Bagbinrohtal;		v			
			Perubahan nomenklatur Subbag Beladiri menjadi Subbag Beladiri dan Olahraga Polri.		v			
			Penggabungan Subbag Rohani Islam, Protestan & Katolik, Hindu Budha, dan Keyakinan menjadi 1 (satu) Subbag Rohani;		v			
			Penambahan 1 Bag & 5 Subbag, yakni Bagian Pembinaan Kemampuan Profesi dengan 1 (satu) Urmin dan 3 (Tiga) Subbag yaitu Subbagetprof, Subbagbinlatprof & Subbagdalprof			v		
			Pernambahan Subbagmental & Subbag Motivasi Kejuangan pada Bag Religi				v	

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

		Penambahan Subbag pada Biro Jianstra	Penambahan 1 (satu) Subbag, yakni Subbag Jakbangpuan pers pada Bagjakdiklat		v			
		Peningkatan Subbag, peralihan subbag, dan penambahan subbag pada Biro Psikologl	Peningkatan Subbag Psiyanmas Bagpsipol menjadi Bagpsiyannas		v			
	Peralihan Subbag Jarlatpsi yang semula di Bagpsipers menjadi di Bagpsipol			v				
	Penambahan 2 (dua) Subbag di Bagpsipers yaitu Subbaglekpsi diktuk dan Subbaglekpsi dikbang			v				
	Penambahan 2 subbag di bagpsiyannas yaitu subbag psisos dan subbagjarbang psiprof			v				
		Penambahan 1 (satu) Bag pada Biro Dalpers	Penambahan 1 (satu) Bag yakni Bag Pengembangan Kapasitas Pendidikan (Bagbangtasdik) Dengan 3 (tiga) subbag, yakni: - Subbag Dikdagri - Subbag Diklugri - Subbaglat		v			

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

1. Target Kinerja

Dalam rangka mencapai sasaran-sasaran strategis, Polri dalam target kinerja telah menetapkan lima program, yaitu: Program Dukungan Manajemen; Program Modernisasi Almatsus dan Sarana Prasarana Polri; Program Profesionalisme SDM Polri; Program Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; dan Program Penyelidikan dan Penyidikan Tindak Pidana.

Dalam upaya mewujudkan visi dan misi SSDM Polri, serta dalam rangka mendukung tercapainya kebijakan pada *level* nasional dan *level* Polri, maka SSDM Polri bertanggung jawab pada program Polri ke tiga yaitu program profesionalisme SDM Polri. Pada program ini, SSDM Polri telah menjabarkan dan menetapkan empat tujuan dan tujuh sasaran strategis (SS1-SS7) yang merupakan kondisi-kondisi yang ingin diraih secara nyata dan menjadi target pencapaian selama lima tahun, dari tahun 2020-2024. Tujuan dan sasaran strategis yang ditetapkan adalah untuk memberikan gambaran mengenai pengaruh atas ditimbulkannya hasil (*outcome*) dari program tersebut. Selanjutnya untuk mencapai tujuh sasaran strategis SSDM Polri tersebut, dilaksanakan melalui empat Program yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi unit kerja di lingkungan SSDM Polri, yaitu sebagai berikut:

- a. Program Dukungan Manajemen;
- b. Program Modernisasi Almatsus dan sarana dan prasarana Polri;
- c. Program Profesionalisme SDM Polri;
- d. Program Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat.

Untuk mengukur tingkat keberhasilan capaian suatu sasaran strategis, maka setiap sasaran strategis diukur dengan menggunakan Indikator Kinerja Utama.

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

SASARAN STRATEGI		IKU/IKP		TARGET					KETERANGAN
				2020	2021	2022	2023	2024	
SS1	Profesionalisme SDM	IKU 1	Indeks Profesionalitas SDM Polri	74,755	75,75	76,75	77,75	78,75	Jianstra, Dalpers, Binkar, dan Watpers
SS2	Terpenuhinya SDM Polri pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah	IKU 2	Persentase pemenuhan kebutuhan personel pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah	65%	66%	67%	68%	70%	Jianstra, Dalpers dan Binkar
SS3	Tersedianya kader unggul pimpinan Polri di semua level	IKU 3	Persentase keutuhan jumlah <i>talent pool</i>	99%	99%	99.5%	99.5%	99.5%	Binkar
SS4	Terselenggaranya pengkajian dan perumusan strategi pembinaan SDM Polri	IKU 4	Persentase pemenuhan naskah pengkajian pengembangan SDM yang menjadi kebijakan Polri	100%	100%	100%	100%	100%	Jianstra
SS5	Terselenggaranya pembinaan karier personel Polri	IKU 5	Persentase peningkatan personel Polri yang mengikuti pendidikan pengembangan	2%	2,2%	2,4%	2,6%	2,8%	• Jianstra • Dalpers
		IKU 6	Persentase assesse penilaian kompetensi yang memenuhi persyaratan	90%	91%	92%	93%	94%	Binkar
SS6	Terselenggaranya pembinaan dan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri	IKU 7	Tingkat pemenuhan hak-hak anggota dan PNS Polri	65%	67%	69%	71%	73%	Binkar, Watpers dan Psikologi
SS7	Terwujudnya tata kelola SSDM yang bersih dan transparan	IKP 1	Nilai SAKIP SSDM	70,1	70,2	70,29	70,35	70,39	Renmin

		IKP 2	Nilai kinerja anggaran SSDM	92,1	92,2	92,3	92,4	92,5	Renmin
--	--	-------	-----------------------------	------	------	------	------	------	--------

2 Kerangka Pendanaan

Dalam upaya melaksanakan arah kebijakan dan strategi, serta mencapai target sasaran strategis yang telah ditetapkan, maka dibutuhkan dukungan kerangka pendanaan yang memadai. Pendanaan yang dimaksud bersumber dari pemerintah Rupiah Murni (RM), Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), dan Dana Hibah (DH). Dana tersebut digunakan untuk pendayagunaan anggota dan PNS Polri demi meningkatkan pelayanan hak serta kualitas dan daya saing guna mewujudkan SDM Polri yang berkeunggulan. Secara terperinci kerangka pendanaan SSDM yang berdasarkan pada sasaran strategis dan kegiatan/*output* sebagai berikut:

Sasaran Strategis	Kegiatan/ <i>Output</i>	Sumber Pendanaan	Keterangan
SS1. Profesionalisme SDM	Melaksanakan rekrutmen dengan prinsip Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis (BETAH) dengan proaktif untuk memperoleh calon anggota Polri yang berkualitas	RM PNBP DH	
	Menyelenggarakan uji kompetensi jabatan yang bertujuan meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja dengan sistem <i>computer assisted test</i>		
	Melaksanakan penilaian SMK dan PPK		
	Melaksanakan pemberian <i>reward</i> kepada personel yang berprestasi		
SS2. Terpenuhinya SDM Polri pada masing-masing unit/satker di tingkat pusat sampai daerah	Memenuhi kebutuhan personel dan sarana pada titik-titik pelayanan publik kepolisian	RM PNBP DH	
	Rasionalisasi dan realokasi personel Polri tingkat Mabes dan Polda ke Polres dan Polsek untuk tugas pelayanan		
	Menyusun <i>database</i> postur Polri sesuai dengan kondisi saat ini dan yang akan datang		

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

	Menata proporsi jumlah personel Polri yang mengikuti pendidikan pengembangan umum dan meningkatkan pendidikan pengembangan spesialisasi		
SS3. Tersedianya kader unggul pimpinan Polri di semua <i>level</i>	Melaksanakan pemetaan lulusan pendidikan pembentukan dan pengembangan umum sebagai kader unggul	RM PNBP DH	
	Menyeleksi dan menunjuk <i>assessor</i> pada setiap fungsi teknis kepolisian		
	Menerapkan sistem <i>mentoring</i> dalam pembentukan kader unggul		
	Melaksanakan penilaian 13 kompetensi terhadap kader unggul secara periodik		
	Melaksanakan penempatan kader unggul pada jabatan strategis		
SS4. Terselenggaranya kajian dan perumusan strategi pembinaan SDM Polri	Menyusun naskah evaluasi terhadap sistem pembinaan SDM	RM PNBP DH	
	Menyusun naskah kajian secara komprehensif sebagai tindak lanjut dari evaluasi sistem pembinaan SDM		
	Menyusun perumusan naskah kebijakan tentang penyelenggaraan sistem pembinaan SDM		
SS5. Terselenggaranya pembinaan karier personel Polri	Meningkatkan pemenuhan kapasitas dan kapabilitas SDM melalui pendidikan pengembangan	RM PNBP DH	
	Melaksanakan kegiatan <i>assessment center</i> sampai dengan tingkat Polda dalam rangka pembinaan karier		
	Menyelenggarakan uji kompetensi jabatan serta meningkatkan kualitas dan produktivitas kinerja		
	Melaksanakan promosi jabatan berdasarkan kompetensi secara terbuka		
SS6. Terselenggaranya pembinaan dan pelayanan hak-hak anggota dan PNS Polri	Melaksanakan pembinaan jasmani, rohani, pemeriksaan kesehatan, pemeriksaan/konseling psikologi dan pembelajaran akademik/ <i>micro learning</i> secara berkala	RM PNBP DH	

LAMPIRAN KEPUTUSAN AS SDM KAPOLRI
NOMOR : KEP/620/V/2020
TANGGAL: 27 MEI 2020

	<p>Memberikan keterampilan kewirausahaan kepada pegawai Polri yang akan memasuki masa pensiun</p> <p>Meningkatkan kesejahteraan anggota dan PNS Polri melalui penyediaan perumahan dinas maupun rumah bersubsidi</p> <p>Melaksanakan pemberian tanda kehormatan/tanda jasa, pelayanan izin ibadah, cuti, gaji berkala, kenaikan pangkat, serta nikah, cerai, dan rujuk</p> <p>Memberikan kesempatan kepada anggota dan PNS Polri untuk mengikuti pendidikan lanjutan di dalam maupun luar negeri</p> <p>Mengintegrasikan seluruh pelayanan hak anggota dan PNS Polri melalui sistem <i>one-stop service</i> yang terkoneksi dengan SIPP</p>		
<p>SS7. Terwujudnya tata kelola SSDM yang bersih dan transparan</p>	<p>Menyusun rencana kebutuhan dan alokasi anggaran</p> <p>Percepatan Reformasi Birokrasi Polri di lingkungan SSDM melalui penilaian indeks Tata Kelola SSDM</p> <p>Melaksanakan Revolusi Mental, khususnya mengembangkan budaya anti korupsi internal SSDM Polri dengan membentuk tim pembangunan zona integritas menuju WBK dan WBBM</p> <p>Membentuk sistem pengawasan dan Tim Internal Anti Korupsi untuk menekan budaya korupsi di lingkungan SSDM Polri</p> <p>Mengoptimalkan koordinasi dan kerjasama internal dan eksternal untuk memperkuat pengemban fungsi pengawasan</p> <p>Menyusun naskah akademik untuk penguatan kelembagaan/ struktur/ nomenklatur internal SSDM Polri yang tepat ukuran (<i>right size</i>) dan tepat masa berlakunya (<i>right period</i>)</p>	<p>RM PNBP DH</p>	

BAB V

PENUTUP

Rencana Strategis Staf Sumber Daya Manusia Polri tahun 2020-2024 merupakan suatu perencanaan jangka menengah yang melingkupi penjabaran visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis dalam mendukung suksesnya pelaksanaan program kerja Polri dan agenda pembangunan nasional.

Rencana strategis ini merupakan dokumen yang bersifat dinamis dan dapat di-*review* secara rutin dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, lingkungan strategis, dan arah bijak Polri. Oleh karena itu, sangat diperlukan peran aktif dan kontribusi dari seluruh satuan kerja dan personel Polri guna mengimplementasikan Renstra SSDM Polri tahun 2020-2024, sehingga visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis dapat tercapai.

1. Kaedah Pelaksana

- a. Mengutamakan sistem pembinaan dan pelayanan di bidang SDM secara integratif, berkesinambungan, efektif, efisien, proaktif, kemitraan, objektif, transparan, proporsional, prosedural, akuntabel, humanis, dan kesamaan hak yang berbasis Sistem Informasi Personel Polri.
- b. Pentingnya mengutamakan tata kelola penyelenggaraan manajemen dan teknis pengembangan SDM Polri melalui pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi serta wilayah birokrasi bersih melayani.
- c. Perkembangan ke depan, perlu dilakukan perubahan pola pembinaan SDM Polri dari proses penyediaan, pendidikan dan latihan, penggunaan, perawatan personel, dan pengakhiran dinas yang lebih adaptif, akuntabel dan *legitimate* untuk mewujudkan profesionalisme SDM Polri.
- d. Membangun dan mengembangkan koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi dengan kementerian/lembaga, *stakeholders* serta mitra kerja sebagai implementasi strategi pembinaan SDM guna pencapaian hasil yang optimal (*output*) serta meningkatkan kepercayaan masyarakat (*outcome*).

2. Autentifikasi dan Distribusi

- a. Autentifikasi Renstra SSDM Polri merupakan jabaran dari Renstra Polri dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024,

yang telah disahkan oleh Asisten Kapolri bidang Sumber Daya Manusia sebagai pimpinan satuan kerja maupun satuan fungsi sekaligus sebagai pejabat pengguna anggaran.

- b. Distribusi, selanjutnya akan didistribusikan kepada seluruh jajaran SSDM untuk dijabarkan ke dalam Rencana Kerja (Renja) tahunan dan dipedomani oleh penanggung jawab program guna pencapaian *outcome*.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada tanggal : 27 Mei 2020

ASISTEN KAPOLRI BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA



Drs. SUTRISNO YUDI HERMAWAN
INSPEKTUR JENDERAL POLISI