



# Pengembangan Karier di Detasemen Gegana Satuan Brimob

**Pandri Pratama Putra Simbolon**

Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia  
Jl. Prof. Dr. Selo Soemardjan Kampus Baru UI Depok 16424  
E-mail : pandrisimbolon.ps@gmail.com

**Eko Prasajo**

Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia  
Jl. Prof. Dr. Selo Soemardjan Kampus Baru UI Depok 16424  
E-mail: eko.prasajo1@ui.ac.id

## **Abstrak**

Perhatian terhadap karier pegawai merupakan salah satu hal yang penting dalam menarik dan mempertahankan pegawai dalam sebuah organisasi, termasuk pada organisasi Polri. Tindak Pidana Terorisme pada wilayah hukum Polda Sulawesi Selatan termasuk salah satu angka tertinggi di Indonesia, khususnya temuan Bom baik sebelum dan sesudah ledakan, terjadi peningkatan jumlah kasus temuan bom dari tahun 2013-2017, dengan jumlah 23 temuan bom dalam kurun 5 tahun terakhir. Dengan adanya hal tersebut maka Detesemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan dituntut memiliki sumber daya manusia yang mumpuni dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa pengembangan karier di Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan, dengan menggunakan pendekatan post positivisme dan metode pengumpulan data kualitatif. Berdasarkan penelitian ini diketahui bahwa belum adanya pendidikan umum bagi anggota yang difasilitasi oleh Polri, sistem penempatan jabatan di Polri belum mendukung adanya choice of job assigment, penempatan jabatan anggota tidak didasari dengan kompetensi, dan program pengembangan pendidikan kejuruan sangat sedikit sehingga banyak anggota yang belum bisa mengikutinya.

*Kata kunci : pengembangan sumber daya manusia; pengembangan karier; perencanaan karier; manajemen karier*

## **Abstract**

*Career is one of important things to attract and retain employees in organizations, including Indonesian Police Department. Terrorism Crime in the jurisdiction of the South Sulawesi Regional Police is one of the highest numbers in Indonesia, particularly the findings of the bomb both before and after the explosion, an*

increase in the number of bomb finding cases from 2013-2017, 23 bombs are finded in the past 5 years. therefore the South Sulawesi Police Mobile Brigade Unit's Gegana Detachment is required to be fast, accurate and responsive. The purpose of this study was to analyze career development in the Gegana Detachment Unit of the South Sulawesi Police Mobile Brigade, using the post positivism approach and qualitative data collection methods. Based on this research, it is known that public education for members facilitated by the National Police was unavailable, the placement system in the National Police has not supported the choice of job assigment, the placement of members is not based on competence, and there is very little vocational education development program. follow it..

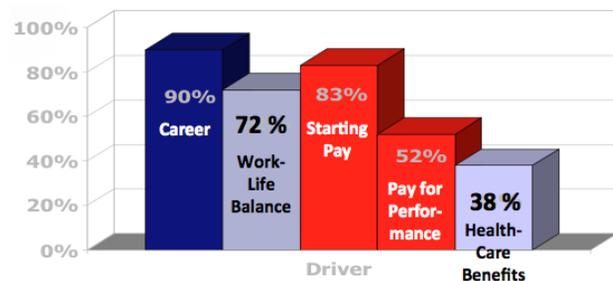
**Keywords :** human resource development; career development; career planning; career management

## Pendahuluan

Pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan hal yang wajib dilakukan oleh sebuah organisasi guna mencapai tujuan daripada organisasi tersebut. Penempatan atau kesempatan yang diberikan kepada setiap individu yang sesuai dengan kompetensi dimilikinya akan menghasilkan kinerja yang yang maksimal (Blumberg & Pringle dalam Robbins, 2006:232), selanjutnya kinerja yang baik akan mempengaruhi pengembangan karier seseorang (Dessler, 2015:333). Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia, penempatan atau kesempatan yang diberikan, dan kinerja sangat erat kaitannya terhadap perjalanan karier maupun pengembangan karier seseorang.

Dalam rangka menarik dan mempertahankan pegawai dalam sebuah organisasi, selain kompensasi (starting pay), kejelasan karier juga menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam mewujudkan loyalitas yang tinggi pada pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Seperti studi penelitian yang dilakukan oleh Towers Perrin dalam Employee Engagement terhadap Generation X & Y, karier merupakan urutan tertinggi dalam menarik dan mempertahankan pegawai, seperti tercantum pada gambar dibawah ini;

Gambar 1. 5 Top Drivers for attracting & retaining employees



Sumber : Employee Engagement - a Towers Perrin, 2009

Berdasarkan studi penelitian Towers Perrin diatas terlihat jelas bahwa perhatian organisasi terhadap pengembangan karier setiap pegawainya menjadi sangat penting untuk menarik dan mempertahankan pegawai yang dimilikinya. Meskipun 4 (empat) hal penting lainnya seperti work-life balance, starting pay, pay for performance, dan health-care benefits terkandung didalamnya, keberadaan karier atau pengembangan karier secara spesifik menjadi hal yang terpenting dalam menarik dan mempertahankan pegawai, karena tanpa pegawai organisasi tidak akan dapat mencapai tujuan organisasi, khususnya pengembangan sumber daya manusia pada setiap individu/karyawan di organisasi tersebut (Amstrong, 1998:3).

Pasukan Gegana merupakan pasukan khusus Polri dalam menangani tugas-tugas berkadar tinggi yang memiliki kemampuan khusus seperti anti teror, penjinakan bom, intelijen, anti anarkis, dan penanganan KBR (Kimia, Biologi, Radio Aktif). Sedangkan,

Detasemen Gegana Polda Sulsel merupakan perwakilan Pasukan Gegana dibawah kendali Polda Sulsel. Tentunya, berdasarkan kemampuan dan tantangan tugas yang lebih pada personel Detasemen Gegana, diharapkan seperti jaminan karier dan kompensasi yang diterima seharusnya lebih diperhatikan menjadi bahan perbandingan dengan personel Polri pada umumnya. Penyelesaian tugas negara dengan kejahatan berkadar tinggi seperti tindak pidana terorisme, bukan hanya menjadi tugas dan tanggung jawab Detasemen Khusus 88 Anti Teror Polri dan Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT) saja, melainkan didalamnya terkandung satuan kerja yang saling melengkapi satu sama lainnya, misalnya Puslabfor mengambil bagian dalam identifikasi forensik setelah kejadian, K-9 melacak barang bukti (narkoba, bom, bahan peledak, dll), dan satuan kerja terkait lainnya. Berdasarkan Perkap No 11 Tahun 2010 tentang penanganan penjinakan bom, Tim Penjinak Bom (anggota Detasemen Gegana) mengambil bagian pada saat kejadian, sebelum, ataupun sesudahnya. Demikian halnya dengan Tim Wanteror, KBR, dan Anti Anarkis berdasarkan Perkap masing-masing yang kemudian dapat disimpulkan bahwa peran serta Pasukan Gegana ini selalu hadir pada kejadian Tindak Pidana Terorisme baik sebelum maupun sesudah, bahkan pada saat kejadian.

Pada buku berjudul Misi Walet Hitam oleh Arif Wachjunadi, pengungkapan kasus Bom Bali I pada tahun 2002 dan Bom Bali II pada tahun 2005 yang berlanjut pada perburuan dan pelumpuhan Dr. Azhari pada 9 November 2005 di Malang, Jawa Timur tidak dapat dipungkiri peran serta CRT (Crisis Response Team) Gegana banyak mengambil peran dalam terungkapnya kasus ini dan lumpuhnya tersangka utama Dr. Azhari. Namun, tidak banyak penampakan yang ditunjukkan atas peran serta Gegana pada kasus ini maupun kasus-kasus lainnya (JW Mariot, Bom Sarinah, Bom Vihara Ekayana, dll) yang

membuat bahwa tim ini menjadi sangat penting kaitannya dengan keberhasilan tugas dalam penanganan tindak pidana terorisme.

Berdasarkan Perkap No. 22 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Cara Kerja Polda, pasal 4 ayat (3) menjelaskan bahwa Kepolisian Daerah (Polda) terbagi menjadi 3 (tiga) tipe, yakni Tipe A Khusus, Tipe A, dan Tipe B. Polda Sulawesi Selatan sendiri tergolong pada Tipe A. Dengan demikian, sesuai dengan Perkap No. 22 Tahun 2010 Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulsel mengikuti peraturan penyusunan personel sesuai dengan Polda Tipe A. Adapun struktur organisasi Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulsel dipimpin oleh Kepala Detasemen (Kaden) Gegana, yang dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Wakil Kepala Detasemen (Wakaden) Gegana dan 4 (empat) Kepala Sub Detasemen (Kasubden) yakni Kasubden Resmob (Reserse Mobile), Kasubden Jibom (Penjinak Bom), Kasubden Wanteror (Perlawanan Terorisme), dan Kasubden Sus (Khusus).

Dalam menghadapi tugas yang menantang, peran sumber daya organisasi merupakan faktor pendukung yang sangat substansial untuk tercapainya tugas yang maksimal, dan guna mencapai kemajuan organisasi. Sumber daya organisasi menurut Amstrong, secara umum dapat dibedakan ke dalam 2 (dua) kelompok besar, yaitu sumber daya manusia (human resources) dan sumber daya bukan manusia (non-human resources). Kedua kelompok sumber daya tersebut mempunyai peran yang sama pentingnya, akan tetapi sumber daya manusia merupakan faktor yang dominan. Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan kemana arah organisasi dalam mencapai tujuannya. Organisasi memiliki tujuan yang sangat bagus, serta didukung dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, namun tanpa didukung dengan sumber daya manusia yang baik, maka kemungkinan besar

akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan (Armstrong, 1998:3).

Tindak Pidana Terorisme pada wilayah hukum Polda Sulsel termasuk salah satu angka tertinggi di Indonesia, khususnya temuan Bom baik sebelum dan sesudah ledakan. Hal ini dibuktikan dengan data temuan bahan peledak, bom rakitan, dan bom militer periode 2013-2017, sebagai berikut;

Tabel 1. Daftar temuan bom periode 2013-2017 di wilayah hukum Polda Sulsel

| No. | Tahun | Jumlah Kasus | Keterangan  |
|-----|-------|--------------|---|
| 1.  | 2013  | 2            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 Unit Bom Rakitan</li> <li>• 4.000 Unit Detonator</li> </ul>   |
| 2.  | 2014  | 3            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Unit Bom Rakitan</li> <li>• 20.000 Unit Detonator</li> </ul>   |
| 3.  | 2015  | 3            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 Unit Bom Rakitan</li> <li>• 81 Unit TNT</li> </ul>   |
| 4.  | 2016  | 9            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 Unit Granat</li> <li>• 1 Unit Mortir</li> <li>• 1 Unit Bom Rakitan</li> <li>• 5.600 Unit Detonator</li> <li>• 4 Unit Mortir</li> </ul> |
| 5.  | 2017  | 6            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Unit Mortir</li> <li>• 7 Unit Granat</li> <li>• 5.600 Unit Detonator</li> </ul>  |

Sumber : Subden Jibom Detasemen Gegana Sat Brimob Polda Sulsel (diolah)

Berdasarkan tabel 1. diatas, dapat disimpulkan bahwa dari tahun 2013-2016 terjadi peningkatan jumlah kasus temuan bom, meskipun terdapat jumlah kasus temuan yang sama pada tahun 2014 dan 2016, akan tetapi terdapat penurunan jumlah temuan kasus bom pada tahun 2017 dari tahun sebelumnya. Dengan jumlah kasus bom yang tidak pasti setiap tahunnya, menuntut kesiagaan personel di jajaran Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulsel dalam menghadapi setiap kasus temuan bom baik sebelum dan sesudah terjadinya ledakan bom.

Selain tingginya temuan bom dan bahan peledak, Den Gegana Sulsel juga berada diantara sejumlah perusahaan dan beberapa organisasi swasta yang dalam proses produksinya menggunakan energi nuklir dan radioaktif yang juga merupakan salah satu tertinggi di Indonesia (Sumber: Bapeten 2012). Pada Undang-Undang No. 9 Tahun 2008 tentang Penggunaan Bahan Kimia dan Larangan Penggunaan Bahan Kimia Sebagai Senjata Kimia belum disertai dengan badan pengawas penggunaan dan distribusi bahan kimia yang berpotensi dapat disalahgunakan sebagai senjata kimia. Hal ini tentu akan menjadi peluang penyalahgunaan bahan berbahaya KBRN (Kimia, Biologi, Radioaktif, dan Nuklir) menjadi senjata kimia, yang pada kenyataannya sangat banyak sekali penyebaran konten-konten terorisme, bahkan cara membuat bom yang secara bebas disebarluaskan di dunia maya (Sumber: Densus 88 Polri 2018).

Tantangan dan resiko pekerjaan yang tinggi pada setiap personel Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan harus disertakan dengan reward yang diberikan kepada mereka, ditambah lagi dengan sebutan pasukan khusus Polri serta tingginya temuan bom dan bahan peledak di wilayah hukum Polda Sulawesi Selatan. Karier merupakan hal yang penting dalam menarik dan khususnya mempertahankan

pegawai terutama yang berkualitas (berdasarkan penelitian Towers Perrin, 2009), sehingga akan sangat menarik untuk dianalisa bagaimana pengembangan karier pada pasukan khusus Detasemen Gegana Satuan Brimob Sulawesi Selatan.

## Tinjauan Teoritis

Setiap pegawai di dalam suatu organisasi berharap dapat meniti karier dan meningkatkan kariernya dalam rangka meningkatkan kesejahteraannya, walaupun tidak selamanya karier yang dilalui berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan karena adanya ketidaksesuaian atau gap antara organisasi dengan pegawai atau pengaruh faktor lainnya yaitu : kompetensi, pertimbangan gaji atau tunjangan.

## Karier

Menurut Raymond J. Stone (2010:382) karier adalah “a series of positions held by a person during the course of their working life which gives them exposure to particular job experiences and activities.” Karier merupakan serangkaian jabatan atau posisi yang dilalui pegawai selama masa kerjanya dengan berbagai pengalaman dan aktifitas yang dilaluinya. Karier menurut Dessler (2015:332) adalah “The occupational positions a person has had over many years.” Karier merupakan serangkaian jabatan atau posisi yang dilalui seseorang selama bertahun-tahun. Sedangkan Flippo (1996:271) karier merupakan suatu rangkaian kegiatan maupun aktivitas yang terpisah, namun tetap berkaitan yang berkesinambungan, ketentraman, serta bermakna bagi hidup seseorang. Raymond A. Noe dalam bukunya dengan judul *Employee Training and Development* (2010:449) mengatakan, “A career refers to the individual sequence of attitudes and behaviour associated with work-related experiences and activities over the span of person’s life.” Karier didefinisikan bukan masalah posisi atau jabatan maupun

kesuksesan atau kegagalan, melainkan karier lebih kepada sikap dan perilaku seseorang yang terkait pada pengalaman yang berasal dari aktivitas sepanjang kehidupan seseorang. Hal ini didukung Henry Simamora (2004:415) dalam perspektif yang berbeda yakni karier merupakan urutan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang kehidupan orang tersebut.

Sedangkan Cascio dalam bukunya berjudul *Managing Human Resources: productivity, quality of work life, profits* (1993) menjelaskan bahwa karier dapat dipandang dari dua perspektif karier baik obyektif maupun subyektif. Secara obyektif karier merupakan serangkaian posisi/pekerjaan yang dilalui oleh seseorang sepanjang hidupnya, sedangkan secara subyektif karier meliputi perubahan-perubahan sikap, nilai, dan motivasi yang terjadi sejalan dengan semakin tuanya usia seseorang. Kedua perspektif ini fokus terhadap individu. Keduanya beranggapan jika setiap orang mempunyai sejumlah kendali atas kehidupannya, sehingga mereka mampu menggunakan setiap peluang dalam totalitas terhadap keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karier mereka.

## Pengembangan Karier

Setiap pegawai organisasi/institusi berharap untuk dapat meniti karier dan meningkatkan kariernya dalam rangka peningkatan kesejahteraan atau kebanggaan dan sekaligus kepuasan bagi mereka, meskipun tidak selamanya karier yang dilalui berjalan sesuai dengan yang diharapkan karena adanya gap antara organisasi dengan pegawai atau pengaruh faktor lain seperti; kompetensi, pertimbangan gaji/tunjangan. Meskipun dalam perjalanan kariernya, setiap individu akan dihadapkan dengan tantangan, sehingga mereka akan mencari rasa (job security), akan tetapi demi terwujudnya hal tersebut maka pegawai/

karyawan harus tetap menjaga/meningkatkan knowledge, skill, dan attitude sesuai dengan jabatan dan posisi yang diembannya. Berkaitan dengan pengembangan karier (career development), ada dua hal yang saling terkait dan mempengaruhi satu dengan lainnya yakni career planning dan career management dimana menurut Dessler (2015:332) perencanaan karier yang dengan sengaja dan sadar dilakukan setiap individu. Pengembangan karier erat kaitannya dengan perencanaan karier (lebih fokus kepada individu yang bekerja pada sebuah organisasi) dan manajemen karier (peran masing-masing baik organisasi, manajer, maupun individu). Pengembangan Karier adalah “The lifelong series of activities that contribute to a person’s career exploration, establishment, success, and fulfillment.” Serangkaian kegiatan seumur hidup yang berkontribusi terhadap pengalaman, pembentukan, kesuksesan, dan pemenuhan karier seseorang.

### Perencanaan Karier

Setiap individu bertanggung jawab penuh terhadap perencanaan karier mereka. Seperti dijelaskan oleh Werther & Davis (1993:376) “without an understanding of career goals and career paths, planning is unlikely.” Tanpa dipahaminya tujuan dan arah kariernya, setiap individu tidak punya/berencana menyusun perencanaan kariernya. Hal ini menyimpulkan bahwa perencanaan karier merupakan tanggung jawab penuh setiap individu. “career planning is the process by which one selects career goals and the path to those goals.” (Werther & Davis, 1993:377). Berikut merupakan indikator perencanaan karier, yakni;

a. *Self Assessment*, atau penilaian sendiri secara rinci dan jujur, setiap individu dengan mudah menyesuaikan minat dan kemampuannya dengan karier yang disediakan oleh organisasi tempat mereka bekerja sebagaimana dijelaskan oleh Rivai (2004:289). Di sisi

lain, setiap individu dapat menyesuaikan kecakapan dan tujuan karier melalui rencana kehidupannya.

b. *Choice of Job Assignment*, pengetahuan terhadap posisi/jabatan yang tersedia bukanlah hanya tanggung jawab organisasi maupun manajer/atasan setiap pegawai/karyawan, melainkan melalui informasi career path yang merupakan pola yang berurutan terhadap posisi/jabatan yang membentuk kriteria karier seseorang. Karyawan/pegawai harus bertanggung jawab akan pengetahuan dalam pemilihan tugas guna mendukung karier mereka menurut Werther and Davis (1993:376)

### Manajemen Karier

Dalam mendukung pengelolaan serangkaian jabatan pegawai atau individu tersebut diperlukan pengelolaan yang baik melalui manajemen karier di dalam organisasi. Manajemen karier berkenaan dengan peluang terbuka yang diberikan kepada pegawai untuk mengembangkan kariernya, Armstrong (2009:591), “*Career management is concerned with the provision of opportunities for people to develop their abilities and their careers in order to ensure that the organization has the flow of talent it needs and to satisfy their own aspirations.*” Dengan demikian manajemen karier berkenaan dengan peluang pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan kariernya dan disisi lain organisasi memiliki alur kebutuhan pegawai yang bertalenta, serta kepuasan karena terpenuhi aspirasinya. Berikut merupakan indikator manajemen karier, yakni;

a. *Recruitment & Selection*, proses memilih dan memberikan posisi/jabatan kepada seseorang dengan kemampuan yang tepat dan pada waktu yang tepat juga (the right man in the right place at the right time). Mondy (2008:180) menjelaskan beberapa karakteristik dalam menyeleksi pegawai/

karyawan dengan rancangan yang tepat, antara lain; standardization, objectivity, norm, reliability, dan validity.

- b. *Training & Development*, sebuah kegiatan yang dilakukan oleh organisasi melalui trainers yang ditunjuk untuk mengembangkan skills, knowledges, dan attitudes setiap pegawai/karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja pegawai/karyawan dalam sebuah organisasi. Dessler (2015:254) menjelaskan “*training means giving new or current employees the skill that they need to perform their jobs.*” Sementara “*management development is any attempt to improve current or future management performance by imparting knowledge, changing attitudes, or increasing skills.*” Proses training & development tidak bisa dipisahkan satu sama lain dan saling mengikat, guna pengembangan karier setiap individu pada manajemen karier organisasi tempat mereka bekerja

sekunder) yang selanjutnya dilakukan metode triangulasi dengan wawancara mendalam (data primer) terhadap beberapa informan berdasarkan variabel dan indikator pada teori yang digunakan. Metode ini digunakan untuk menarik benang merah dari data yang diperoleh melalui studi dokumen dan wawancara mendalam.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengembangan karier terdiri dari 2 (dua) variabel yakni perencanaan karier yang sifatnya lebih kepada individu dan manajemen karier yang merupakan tanggung jawab daripada organisasi yaitu Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan. Kedua hal penting ini sangat berpengaruh terhadap pengembangan karier guna meningkatkan motivasi dalam berkinerja yang berdampak terhadap loyalitas yang tinggi terhadap organisasi maupun pimpinannya. Dibawah ini akan dijelaskan secara bertahap hasil studi dokumen dan wawancara mengenai pengembangan karier di Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan.

Tabel 2. Operasionalisasi Konsep

| Variabel           | Indikator   | Teknik Pengumpulan Data             |
|--------------------|---|-------------------------------------|
| Perencanaan Karier | 1. Self Assessment<br>2. Choice of Job Assignment       | Studi Dokumen<br>Wawancara Mendalam |
| Manajemen Karier   | 1. Recruitment & Selection<br>2. Training & Development | Studi Dokumen<br>Wawancara Mendalam |

### Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengumpulan data kualitatif yaitu untuk memahami fenomena yang sedang terjadi secara alamiah (natural) dengan keadaan sebenarnya pada Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan. Untuk memperoleh data yang diperlukan, peneliti mengumpulkan berbagai sumber data (data

#### 1. *Self Assessment*

Penilaian pada masing-masing pribadi personel atau self assessment sudah muncul dalam menyadari kelemahan dan ingin meningkatkan kualitas guna mendukung pengembangan kariernya. Namun, hal ini terkendala akibat kurangnya dukungan pimpinan dan organisasi terhadap karier masing-masing personel. Berdasarkan hasil studi dokumen, terdapat 49 personel yang telah menyelesaikan pendidikan umum S-1, dan 4 personel yang telah menyelesaikan pendidikan umum S-2 dari jumlah keseluruhan yakni 192, yang seluruhnya menggunakan biaya pribadi atau tidak difasilitasi oleh dinas. Sedangkan, pada Perkap No. 3 Tahun 2016 tentang Administrasi Kepangkatan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dengan tegas

menjelaskan bahwa pendidikan umum strata 1 dan seterusnya berlaku percepatan pangkat 2 (dua) periode atau 1 (satu) tahun pada golongan/kelompok pangkat Bintara dan Tamtama Polri. Hasil wawancara pada beberapa personel Den Gegana Sulsel juga mengungkapkan selain tidak ada fasilitas pendidikan umum dari organisasi, waktu untuk menempuh pendidikan umum juga terbatas akibat tugas yang padat bahkan pada hari libur sekalipun.

2. *Choice of Job Assignment*

Berdasarkan wawancara terhadap 7 (tujuh) informan dari personel Den Gegana Sulsel, secara keseluruhan mengungkapkan bahwa mereka tidak bebas dalam memilih karier, informasi jalur karier yang tidak ada, serta pemetaan jalur karier yang tidak pasti, seluruhnya tergantung kebijakan pimpinan dan kebutuhan organisasi.

Kebebasan dalam memilih sebuah posisi pekerjaan atau jabatan tidak berlaku pada Den Gegana Sulsel. Seluruh kebijakan mengenai penempatan personel ditentukan berdasarkan kebijakan pimpinan maupun organisasi. Hal ini juga dikuatkan oleh data yang didapat oleh peneliti, dimana jumlah riil personel tidak sesuai dengan jumlah ideal pada Daftar Susunan Personel (DSP) berdasarkan Perkap No. 22 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Cara Kerja pada Tingkat Polda, seperti tertuang pada tabel 3. dibawah ini;

Tabel 3. Perbandingan Kondisi Riil dengan DSP Perkap No. 22 Tahun 2010, berdasarkan jumlah Personel Detasemen Gegana

| No. | Unit Organisasi | Jumlah |     |
|-----|-----------------|--------|-----|
|     |                 | Riil   | DSP |
| 1.  | Staf            | 54     | 27  |
| 2.  | Subden Resmob   | 34     | 40  |

|    |                 |     |     |
|----|-----------------|-----|-----|
| 3. | Subden Jibom    | 37  | 40  |
| 4. | Subden Wanteror | 39  | 40  |
| 5. | Subden Sus      | 28  | 40  |
|    | Jumlah Total    | 192 | 187 |

Sumber : Administrasi Detasemen Gegana Sat Brimob Polda Sulsel, 2018

Adapun solusi yang ditawarkan oleh peneliti adalah Polri perlu membentuk pola karier berbasis jabatan dari kelompok kepangkatan terendah (Tamtama) hingga kelompok kepangkatan tertinggi (Perwira Tinggi) guna menjaga kekonsistenan perencanaan karier setiap anggota Polri yang diamanatkan pada Perkap No. 9 Tahun 2016 tentang Sistem Pembinaan Karier Anggota Polri.

3. *Recruitment & Selection*

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk menduduki suatu posisi atau jabatan belum seluruhnya ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan kapabilitas (pendidikan kejuruan) yang pernah diikuti oleh setiap personel. Hal ini dibuktikan dengan tidak selarasnya kondisi personel yang telah mengikuti pendidikan kejuruan (Dikjur) dengan Tugas Pokok dan Fungsi yang diemban, seperti tercantum pada tabel 4., yakni;

Tabel 4. Kondisi Personel yang telah mengikuti Pendidikan Kejuruan, berdasarkan Kesesuaian Tugas Pokok dan Fungsi

| No | Jenis Dikjur | Sesuai dengan Tupoksi |        | Tidak Sesuai dengan Tupoksi |        | Jml |
|----|--------------|-----------------------|--------|-----------------------------|--------|-----|
|    |              | Jml                   | %      | Jml                         | %      |     |
| 1. | Jibom        | 22                    | 68,75% | 10                          | 31,25% | 32  |
| 2. | Wanteror     | 3                     | 30%    | 7                           | 70%    | 10  |

Sumber : Administrasi Detasemen Gegana Sat Brimob Polda Sulsel, 2018 (diolah)

Berdasarkan tabel 4. diatas secara persentase terdapat 70% personel di Subden Wanteror yang tidak sesuai dengan pendidikan kejuruan yang telah diikuti, meskipun pada Subden Jibom lebih besar sesuai tupoksi dengan perolehan persentase sebesar 68,75%. Namun, berdasarkan keadaan yang telah dijelaskan, prinsip the right man on the right place belum terlaksana dengan maksimal di Den Gegana Sulsel. Adapun solusi yang ditawarkan oleh peneliti yaitu Polri membuat Peraturan terkait rekrutmen, seleksi dan selanjutnya menduduki posisi/jabatan (penempatan) berbasis basic (dikjur, dikum, pelatihan) setiap anggota Polri, termasuk penempatan pada setiap Sub Detasemen Gegana.

#### 4. *Training & Development*

Pengembangan sumber daya manusia pada Den Gegana Sulsel dapat dilakukan dengan mengikuti pendidikan umum dan pendidikan kejuruan, yang kedua hal ini berdasarkan Perkap No. 3 Tahun 2016 sangat berdampak terhadap pengembangan karier personel Den Gegana Sulsel, terutama golongan atau kelompok pangkat Bintara dan Tamtama Polri, dimana untuk pendidikan kejuruan minimal lama pendidikan 1 (satu) bulan, akan diberlakukan percepatan pangkat 1 (satu) periode atau 6 (enam) bulan. Namun, masih banyak personel Den Gegana Sulsel belum mengikuti pendidikan kejuruan, seperti tercantum di tabel 5., yakni;

Tabel 5. Kondisi Personel Sub Detasemen, berdasarkan Keikutsertaan Pendidikan Kejuruan

| No. | Subden | Jumlah Personel | Jumlah yang mengikuti Dikjur | Persentase |
|-----|--------|-----------------|------------------------------|------------|
|-----|--------|-----------------|------------------------------|------------|

|    |          |    |    |        |
|----|----------|----|----|--------|
| 1. | Resmob   | 34 | 5  | 14,7%  |
| 2. | Jibom    | 37 | 32 | 86,49% |
| 3. | Wanteror | 39 | 10 | 25,64% |
| 4. | Khusus   | 28 | 3  | 10,71% |

Sumber : Administrasi Detasemen Gegana Sat Brimob Polda Sulsel, 2018 (diolah)

Berdasarkan tabel 5. diatas, dapat disimpulkan masih banyak personel Den Gegana Sulsel yang belum mengikuti pendidikan kejuruan, meskipun untuk Subden Jibom memiliki persentase personel paling tinggi yaitu 86,49% yang telah mengikuti Dikjur. Akan tetapi terdapat personel di Subden Resmob dengan hasil persentase 14,7% dan Subden Khusus dengan hasil 10,71% yang telah mengikuti Dikjur. Hal ini membuktikan tidak meratanya sekaligus lemahnya pengembangan sumber daya manusia di Den Gegana Sulsel. Adapun solusi yang ditawarkan oleh peneliti yaitu pengelola SDM Den Gegana Sulsel dapat mengusulkan kepada Korps Brimob, agar diadakan Dikjur Resmob, Sar, maupun KBRN dengan tujuan pemerataan pelaksanaan dikjur di setiap Sub Detasemen sekaligus meningkatkan kualitas SDM, selain itu pendidikan strata satu dan seterusnya harus diperhatikan dan difasilitasi berupa beasiswa oleh Polri, khususnya kelompok kepangkatan Bintara dan Tamtama yang hingga saat ini belum tersedia, agar selaras dengan peraturan percepatan pangkat yang tertuang pada Perkap No. 3 Tahun 2016 tentang Administrasi Kepangkatan Anggota Polri.

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis melalui teori digunakan, pengembangan karier di Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan masih jauh dari yang diharapkan dengan

ditemukannya beberapa permasalahan, yakni;

1. Belum didukungnya pendidikan umum oleh organisasi, terutama pada golongan atau kelompok pangkat Bintara dan Tamtama. Adapun solusi yang ditawarkan adalah pendidikan strata satu dan seterusnya harus diperhatikan dan difasilitasi berupa beasiswa oleh Polri, khususnya kelompok kepangkatan Bintara dan Tamtama yang hingga saat ini belum tersedia, agar selaras dengan peraturan percepatan pangkat yang tertuang pada Perkap No. 3 Tahun 2016 tentang Administrasi Kepangkatan Anggota Polri.
2. Minimnya informasi dan kebebasan yang diberikan kepada setiap personel dalam memilih jalur kariernya. Adapun solusi yang ditawarkan oleh peneliti adalah Polri perlu membentuk pola karier berbasis jabatan dari kelompok kepangkatan terendah (Tamtama) hingga kelompok kepangkatan tertinggi (Perwira Tinggi) guna menjaga kekonsistenan perencanaan karier setiap anggota Polri yang diamanatkan pada Perkap No. 9 Tahun 2016 tentang Sistem Pembinaan Karier Anggota Polri.
3. Belum memegang prinsip the right man on the right place dari kemampuan yang dimiliki setiap personel dengan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Adapun solusi yang ditawarkan oleh peneliti yaitu Polri membuat Peraturan terkait rekrutmen, seleksi dan selanjutnya menduduki posisi/jabatan (penempatan) berbasis basic (dikjur, dikum, pelatihan) setiap anggota Polri, termasuk penempatan pada setiap Sub Detasemen Gegana.
4. Sedikit dan tidak meratanya pelatihan dan pengembangan melalui pendidikan kejuruan yang diberikan kepada personel. Adapun solusi yang ditawarkan oleh peneliti yaitu pengelola SDM Den Gegana

Sulsel dapat mengusulkan kepada Korps Brimob, agar diadakan Dikjur Resmob, Sar, maupun KBRN dengan tujuan pemerataan pelaksanaan dikjur di setiap Sub Detasemen sekaligus meningkatkan kualitas SDM.

## Saran

Setelah melaksanakan analisis dan dapat disimpulkan permasalahan yang terjadi pada pengembangan karier di Detasemen Gegana Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan, maka saran dari peneliti yakni;

1. Pendidikan umum strata-1 dan seterusnya harus diperhatikan dan difasilitasi oleh organisasi, khususnya pada kelompok atau golongan pangkat Bintara dan Tamtama agar selaras dengan kebijakan percepatan pangkat yang tertuang pada Perkap No. 3 Tahun 2016;
2. Penempatan pada pengisian jabatan atau posisi hendaknya memegang prinsip the right man on the right place, dengan cara menempatkan personel sesuai dengan kemampuan atau Dikjur yang telah dilaksanakan; dan
3. Meningkatkan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, terutama pada pendidikan kejuruan pada setiap personel sesuai dengan tupoksinya. Hal ini dilakukan selain meningkatkan kinerjanya, juga mendukung pengembangan karier setiap individu.

## Daftar Pustaka

- Amstrong, M. dan Baron, A. 1998. *Performance Management - The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Amstrong, Michael. 2009. *Amstrong's Handbook of Human Resource Management*

- Practice (11th edition). London-UK: Kogan Page.
- Cascio, W.F. 1993. *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life, Profits*, (third Ed.). New York: Mc Graw-Hill, Inc.
- Dessler, Gary. 2015. *Human Resources Management (Fourteenth Edition)*. England: Pearson Education Limited.
- Flippo, Edwin B. 1996. *Manajemen Personalialia (edisi keenam)*. Jakarta: Erlangga.
- Gaol, Chr. Jimmy L. 2014. *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo Anggota Ikapi.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga.
- Noe, Raymond A. 2010. *Employee Training and Development (Fifth Edition)*. Ohio University.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia*, Klaten: PT INTAN SEJATI.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN.
- Stone, Raymond. 2010. *Human Resources Management (Seventh Edition)*. Australia: John Wiley and Son, Australian Human Resource Institute (AHRI).
- Wachjunadi, Arif. 2018. *Misi Walet Hitam - Menguak Misteri Teroris Dr. Azhari*. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Werther, William B & Jr. Keith Davis. 1993. *Human Resources and Personnel Management (Fourth Editon)*. Singapore: Mc Graw Hill.
- Kepolisian Negara Republik Indonesia. 2010. *Peraturan Kapolri No. 22 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Cara Kerja Polda*. Polri. Jakarta.
- Kepolisian Negara Republik Indonesia. 2010. *Peraturan Kapolri No. 11 Tahun 2010 tentang Penanganan Penjinakan Bom*. Polri. Jakarta.
- Kepolisian Negara Republik Indonesia. 2010. *Peraturan Kapolri No. 3 Tahun 2016 tentang Administrasi Kepangkatan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*. Polri. Jakarta.
- Kepolisian Negara Republik Indonesia. 2016. *Peraturan Kapolri No. 9 Tahun 2016 tentang Sistem Pembinaan Karier Anggota Kepollian Negara Republik Indonesia*. Polri. Jakarta.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang *Kepolisian Negara Republik Indonesia*.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2008 tentang *Penggunaan Bahan Kimia dan Larangan Bahan Kimia Sebagai Senjata Kimia*
- <https://bijoor.me/2009/03/09/employee-engagement-drives-business-performance/> (diakses pada tanggal 1 Desember 2018 pukul 15.43)