Jurnal
ILMU KEPOLISIAN
ISSN : 2620-5025
E-ISSN : 2621-8410
Volume 18 / Nomor 1 / April 2024

TRANSFORMASI PENDIDIKAN KEPOLISIAN MELALUI PENGEMBANGAN STIK LEMDIKLAT POLRI MENJADI UNIVERSITAS

[1]Vita Mayastinasari, [2]Novi Indah Earlyanti, [3]Arnapi
[1,2,3]Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian (STIK PTIK) Jakarta 12160
e-mail: noviindahearlyanti@stik-ptik.ac.id

Abstrak

Transformasi pendidikan merupakan hal penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan guna mencetak sumber daya manusia yang berkualitas. Transformasi pendidikan memerlukan penguatan kapasitas kelembagaan pendidikan tinggi berupa transformasi kelembagaan, restrukturisasi, dan peningkatan kualitas komposisi tenaga pengajar, yang menjadi bagian dari program prioritas Kapolri. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis minat masyarakat dan personel Polri untuk mengikuti pendidikan dan pengembangangn struktur Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian menjadi Universitas Kepolisian. Didukung oleh teori *education management*, evaluasi dari Kirkpatrick, struktur manajemen dari Colquitt, penelitian ini menggunakan *mix method research* dengan sumber informen penelitian adalah: masyarakat, personel Polri, dan civitas akademik. Masyarakat dikategorisasikan pada 3 segmen, yaitu: pelajar, mahasiswa (S1, S2, dan S3), dan orang yang sudah bekerja dengan berbagai profesi, selain profesi Polisi atau ASN Polri. Hasil penelitian diketahui bahwa minat masyarakat dan anggota Polri mengikuti pendidikan didominasi oleh minat prefensial dan transaksional dengan mengharapkan kepastian pekerjaan, karier, kesetaraan, jabatan setelah lulus dari Universitas Kepolisian. Dapat disimpulkan minat masyarakat dan anggota Polri untuk ikut pendidikan akan menjadi pertimbangan keberlangsungan Universitas Kepolisian. Bentuk yang paling relevan untuk melakukan transformasi pendidikan adalah Perguruan Tinggi Kementrian Lain (PTKL). Untuk pengoperasionalan angaran dapat dilakukan pada tahap jangka menengah dan panjang, serta harus memperhatikan regulasi penetapan jalur karir yang terintegrasi, sistemik dan sistematik, termasuk perhatian terhadap jalur karier dosen yang meliputi peningkatan kompetensi dan pengembangan jabatan akademik.

Kata kunci: transformasi pendidikan, pengembangan organisasi, evaluasi, SDM

Abstract

Educational transformation is important in improving the quality of education to produce quality human resources. Educational transformation requires strengthening the institutional capacity of higher education in the form of institutional transformation, restructuring, and improving the quality of the composition of teaching staff, which is part of the National Police Chief's priority program. The aim of this research is to analyze the interests of the public and National Police personnel to participate in education and develop the structure of the Police Science College into a Police University. Supported by education management theory, evaluation from Kirkpatrick, management structure from Colquitt This research employs mixed method research with the sources of research informants being: the community, National Police personnel, and the academic community. The community is categorized into three segments: students, university students (S1, S2, and S3), and people who have worked in various

professions, other than the profession of Police or ASN Polri. The research results tells that the interest of the public and members of the National Police in pursuing education is dominated by preferential and transactional interests in the hope of job security, career, equality and position after graduating from the Police University. It is concluded that such interests to participate in education will be a consideration for the sustainability of the Police University. And the most relevant form for carrying out educational transformation is Other Ministry Higher Education (PTKL). Budget operations can be carried out in the medium and long term stages. They must also pay attention to the regulations for determining integrated, systemic and systematic career paths, including attention to lecturer career paths which include increasing competence and developing academic positions.

Keywords: educational transformation, organizational development, evaluation, human resources

Pendahuluan

Peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia merupakan konsekuensi dan tuntutan dalam menghadapi abad ke-21. Transformasi pendidikan merupakan hal penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan guna mencetak SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkualitas. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, transformasi merupakan perubahan rupa dalam wujud bentuk dan sifat. Pendidikan menurut Ki Hajar Dewantara adalah sebagai proses belajar manusia seutuhnya dengan mempelajari dan mengembangkan kehidupan sepanjang hidup. Berdasarkan hal tersebut, maka transformasi pendidikan merupakan berbagai perubahan yang dilakukan manusia dalam mempelajari dan mengembangkan kehidupan selama waktu hidupnya. Transformasi pendidikan adalah sebuah siklus, proses yang terus berjalan, untuk memastikan bahwa perubahan yang dibuat relevan dan efektif dalam meningkatkan kualitas hasil capaian peserta didik. Transformasi pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai metode, bentuk dan cara, baik secara formal maupun informal. Salah satu institusi yang mengemban tanggung jawab melakukan transformasi pendidikan secara formal adalah perguruan tinggi, tidak terkecuali STIK.

Sekolah tinggi hanya terdiri dari satu fakultas, dan terbagi menjadi beberapa jurusan yang berkaitan dengan fakultas tersebut, Universitas menyediakan pendidikan berbasis akademik, dan vokasi. Universitas juga terdiri dari beberapa fakultas yang menyelengggarakan pendidikan akademik, dan, atau pendidikan vokasi dengan sejumlah ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Berdasarkan hal tersebut dan kesadaran yang tinggi terhadap tanggung jawab untuk mentransformasikan pendidikan secara optimal, serta mewujudkan "Polri Presisi", maka STIK berupaya untuk meredesain struktur kelembagaannya, dari sekolah tinggi menjadi universitas.

Transformasi pendidikan memerlukan penguatan kapasitas kelembagaan pendidikan tinggi berupa transformasi kelembagaan, restrukturisasi, dan peningkatan kualitas komposisi tenaga pengajar. Transformasi pendidikan menjadi bagian dari program prioritas Kapolri nomor 3: "Menjadikan SDM Polri yang Unggul di Era Police 4,0). Selain itu menjadi bagian rencana aksi nomor 13: "Penataan kurikulum pada pendidikan pengembangan spesialisasi dan pengembangan umum," dan rencana aksi nomor 14: "Meningkatkan mutu pendidikan dan pelatihan menuju pendidikan berkelas dunia (word class standard)". Penguatan transformasi pendidikan kepolisian melalui transformasi kelembagaan, juga menjadi salah satu bagian dari

13 program prioritas Lemdiklat Polri, yaitu program nomor 9: "Mengembangkan STIK Lemdiklat Polri menjadi Universitas Keamanan." STIK merasa pengembangan kapasitas kelembagaan merupakan hal penting, sehingga STIK berupaya mewujudkan Universitas Kepolisian (Unipol). Beberapa hal yang merupakan urgensi Unipol adalah:

1. Tuntutan kompetensi dalam pelaksanaan kerja—Transformasi STIK menjadi Unipol dapat: (1) meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada personel kepolisian; (2) mengembangkan program studi yang lebih beragam sesuai dengan kebutuhan kompetensi personel yang beragam; (3) meningkatkan kompetensi personel kepolisian dalam berbagai aspek pekerjaan di bidang kepolisian; (4) menyediakan program pelatihan yang lebih luas dan lebih mendalam dalam bidang-bidang pekerjaan yang dibutuhkan; (5) meningkatkan pengakuan internasional terhadap institusi pendidikan Polri yang dapat menghasilkan kerja sama internasional dalam pelatihan, pertukaran pengetahuan, dan berbagai program lainnya; dan (6) membantu institusi pendidikan kepolisian untuk lebih siap menghadapi tantangan global yang berkaitan dengan keamanan dan penegakan hukum. Transformasi merupakan upaya untuk menjawab perubahan dalam tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja, serta untuk memastikan bahwa personel kepolisian dilengkapi dengan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan saat ini dan masa depan. Transformasi ini juga dapat membantu meningkatkan citra dan profesionalisme kepolisian di mata masyarakat dan dunia internasional.
2. Pemerataan penguasaan kompetensi—Transformasi STIK menjadi Unipol memiliki beberapa alasan dan manfaat yang berkaitan dengan tujuan pemerataan kompetensi anggota Polri, yaitu: (1) meningkatkan aksesibilitas pendidikan dan pelatihan di bidang kepolisian yang memberi peluang bagi personel kepolisian dari berbagai wilayah; (2) memungkinkan personel kepolisian untuk memilih program yang sesuai dengan kebutuhan dan minat mereka, sehingga pemerataan kompetensi dapat terjadi dalam berbagai bidang; (3) memberikan kesempatan kepada personel kepolisian untuk memperoleh pendidikan tinggi yang tidak hanya meningkatkan kompetensi, tetapi juga meningkatkan mobilitas karier; dan (4) memberikan dukungan yang lebih besar untuk penelitian dan pengembangan dalam bidang kepolisian yang dapat membantu meningkatkan pengetahuan, inovasi, dan penguasaan kompetensi yang lebih mendalam.
3. Peningkatan jenjang karir—Transformasi STIK menjadi Unipol berperan penting dalam peningkatan jenjang karir personel kepolisian, di antaranya dapat: (1) menyediakan program pendidikan tinggi lebih beragam dalam membuka peluang personel kepolisian untuk memperoleh pendidikan tinggi guna meningkatkan prospek karir mereka; (2) menyediakan pelatihan dan pendidikan lanjutan yang berfokus pada pengembangan keahlian dan kompetensi khusus yang memungkinkan dapat mengembangkan keahlian yang diperlukan dalam tugas dan karir mereka; (3) mendukung penelitian dan pengembangan bidang kepolisian

sehingga mampu berkontribusi terhadap pengembangan kebijakan; (4) menyediakan pelatihan kepemimpinan yang lebih baik bagi personel kepolisian dalam mempersiapkan peran kepemimpinan yang lebih tinggi dalam hierarki kepolisian; (5) mengembangkan kompetensi yang berkelanjutan yang dapat meningkatkan kredibilitas dan profesionalisme personel kepolisian, sehingga menjadi lebih berkualifikasi dan lebih siap dalam melaksanakan tugas-tugas penting mereka.

4. Inklusi dalam penguasaan kompetensi—Transformasi STIK menjadi Unipol secara positif memengaruhi inklusi dalam penguasaan kompetensi, yaitu: (1) memperluas akses pendidikan dan pelatihan dari berbagai latar belakang wilayah, etnis, dan gender yang beragam; (2) memungkinkan penguasaan isu-isu inklusi dan keadilan dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan diskriminasi, bias, dan pelanggaran hak asasi manusia; (3) memungkinkan penyelenggaraan pelatihan sensitivitas kultural yang lebih baik kepada personel kepolisian dalam memastikan bahwa mereka dapat berinteraksi secara efektif dengan masyarakat yang beragam budaya; dan (4) mendorong diversifikasi personel kepolisian dengan menarik individu dari beragam latar belakang.
5. Memberi peluang pergaulan akademik—Transformasi STIK menjadi Unipol memberikan peluang pergaulan akademik yang lebih luas, yaitu: (1) memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman dosen-dosen dengan berinteraksi langsung dalam kelas, seminar, dan kegiatan akademik lainnya; (2) personil Polri dapat memilih untuk mengikuti program akademik yang ditawarkan oleh universitas tersebut; (3) menyelenggarakan seminar, konferensi, dan diskusi ilmiah tentang berbagai topik yang dapat memperluas pengetahuan dan berbagi pengalaman para personil kepolisian; (4) menyelenggarakan pelatihan khusus dan kursus singkat yang sesuai dengan kebutuhan personel kepolisian; dan (5) membantu personel kepolisian membangun jaringan rekan-rekan akademis, mahasiswa, dan profesional dari berbagai bidang, yang dapat bermanfaat dalam pekerjaan dan perkembangan karir mereka.
6. Pemanfaan lulusan pada bidang yang tepat—Pemanfaatan lulusan dari institusi pendidikan kepolisian yang telah bertransformasi menjadi universitas merupakan bagian penting untuk: (1) memastikan bahwa lulusan ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka; (2) mendapatkan pelatihan lanjutan dalam mengasah keterampilan yang sesuai dengan tugas-tugas yang akan mereka jalankan; (3) menempatkan lulusan dalam posisi manajemen atau kepemimpinan yang berperan dalam mengelola sumber daya, mengkoordinasikan operasi, dan mengambil keputusan strategis; (4) latar lulusan dengan ragam kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan kebijakan dan membantu perumusan strategi kepolisian yang lebih efektif (5) lulusan dapat dijadikan instruktur atau dosen yang dapat berbagi pengetahuan dan pengalamana pada generasi berikutnya; dan (6)

lulusan dengan keahlian khusus, seperti forensik atau keamanan *cyber*, dapat digunakan sebagai konsultan dalam kasus-kasus yang memerlukan keahlian khusus.

Penelitian ini diharapkan menjadi salah satu dasar penetapan struktur dan pengelolaan pendidikan kepolisian secara komprehensif, sistemik, dan sistematis guna mewujudkan akuntabilitas pelaksanaan tugas kepolisian. Adapun permasalahan pada penelitian ini adalah (1) Bagaimana minat masyarakat dan personel Polri untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian? (2) Bagaimana pengembangan struktur STIK menjadi Universitas Kepolisian? dan (3) Bagaimana pengembangan SDM STIK menjadi Universitas Kepolisian? Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis minat masyarakat dan personel Polri untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian; (2) menganalisis pengembangan struktur STIK menjadi Universitas Kepolisian; dan (3) menganalisis pengembangan SDM STIK menjadi Universitas Kepolisian.

Tinjauan Literatur

Transformasi Pendidikan

Pendidikan merupakan proses secara sistematis guna mengubah tingkah laku seseorang untuk mencapai tujuan organisasi, berkaitan dengan keahlian, dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pendidikan memiliki prinsip-prinsip pembelajaran sebagai berikut:

1. Personel yang diberikan pendidikan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar.
2. *Trainee* harus memiliki kemampuan belajar.
3. Terwujud penguatan proses pembelajaran.
4. Tersedia bahan-bahan praktik terkait pendidikan.
5. Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap, dan memenuhi kebutuhan.

Pendidikan itu berasal dari bahasa latin, yaitu "*ducare*", yang memiliki arti "menuntun, mengarahkan, atau memimpin" dan awalan e, berarti "keluar". Jadi, pendidikan berarti kegiatan "menuntun ke luar". Pendidikan merupakan pembelajaran pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan, atau penelitian. Setiap pengalaman yang memiliki efek formatif pada cara orang berpikir, merasa, atau tindakan dapat dianggap pendidikan. Pendidikan bertujuan untuk:

1. memperbaiki kinerja dengan meningkatkan kuantita, dan kualitas output;
2. mengurangi waktu belajar;
3. mengurangi/ menurunkan biaya akibat kesalahan kerja;
4. mengurangi kecelakaan kerja;
5. menurunkan *turnover*, dan ketidakhadiran kerja;
6. meningkatkan kepuasan kerja, mencegah atau mengurangi antipati personel organisasi;
7. meningkatkan pertumbuhan pribadi;

8. menentukan efektivitas, dan efisiensi organisasi;
9. mengubah tingkah laku.

Perubahan tingkah laku dalam tiga (3) aspek, yaitu:

1. Psikomotorik, mengarah pada keterampilan fisik tertentu.
2. Afektif, mencakup: perasaan, nilai, sikap.
3. Kognitif.

Pendidikan dalam konsep sistem diawali dengan identifikasi kebutuhan pendidikan, dan dilanjutkan dengan tahapan secara berurutan: penetapan sasaran, merancang program, pelaksanaan program, dan evaluasi pendidikan. Secara skematis, pendidikan dalam konsep sistem diilustrasikan pada Gambar 1.

Sumber: Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, 2020.
***Education Management, Analisis Teori dan Praktik*.**
Jakarta: Rajawali Pers, PT Raja Grafindo Persada, p.2.

Gambar 1 Konsep Pendidikan Sistem

Pelaksanaan pendidikan didasarkan pada analisis kebutuhan, agar program yang ditetapkan efektif, dan efisien. Pegembangan kompetensi melalui pendidikan selayaknya dilakukan melalui analisis kebutuhan yang secara skematis diilustrasikan pada Gambar 2 pada halaman berikut.

Analisis kebutuhan dilakukan untuk memastikan bahwa pendidikan merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah kinerja. Beberapa masalah kinerja dapat diklasifikan menjadi beberapa hal, antara lain adalah personel yang tidak memperlihatkan kinerja baik, walaupun memiliki kompetensi. Masalah lain adalah personel memiliki kompetensi, namun tidak memiliki fasilitas kerja yang memadai. Tidak adanya *Standart Operating Procedure* (SOP) juga menjadi masalah, walaupun personel berkompetensi baik. Selain itu masalah juga akan timbul jika personel tidak tahu, dan tidak terampil dalam melakukan pekerjaan. Secara skematis diilustrasikan pada Gambar 3 dan Gambar 4 pada halaman berikut.

Analisis kebutuhan pendidikan dilakukan guna menghindari terjadinya kesalahan pengambilan keputusan. Analisis kebutuhan merupakan prosedur yang sistemik, sistematik, dan holistik yang dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu:

1. Melakukan klarifikasi terhadap masalah kinerja.
2. Mencermati kesenjangan kinerja.
3. Menyusun rencana pengumpulan data, mencakup: menetapkan metode, responden, dan instrumen pengumpulan data.

Sumber: Noe Raymond, John Hollenbeck, Barry Gerhart and Patrick Wright, 2021. *Human Resource Management, Gaining A Competitive Advantage*, 12e. New York: McGraw-Hill Education, p. 283.

Gambar 2. *The Needs Assessment Process*

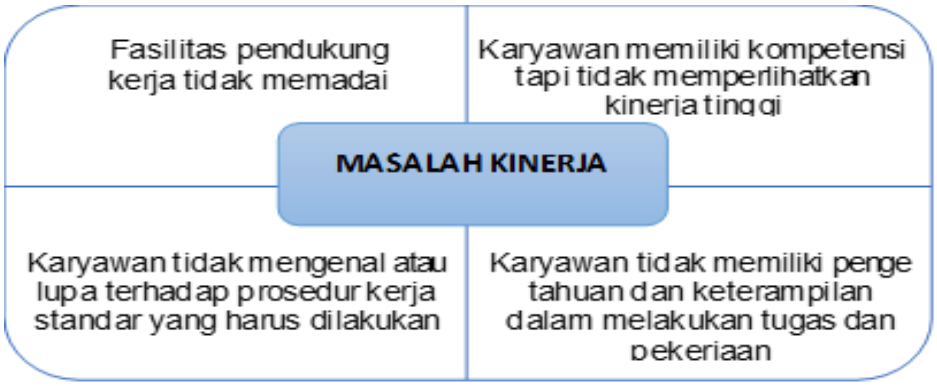
Evaluasi terhadap pendidikan dan pelatihan dapat dilakukan dengan model Kirkpatrick, yang didasarkan pada evaluasi empat (4) tingkat, meliputi:

1. *Reaction* (reaksi) peserta beasiswa terhadap kepuasaan penyelenggaraan pendidikan;
2. *Learning* (pembelajaran) dalam memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap setelah mengikuti pendidikan;
3. *Behavior* (perilaku) dalam mengimplementasikan hasil dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang telah dimilikinya ketika kembali ke unit kerjanya;
4. *Result* (hasil) dari implementasi learning, dan behavior terhadap kerja, dan kinerjanya dalam peningkatan moral, produktivitas, dan kepuasan pengguna layanan (Kirkpatrick, 2006).

Struktur

Struktur organisasi menurut Nelson dan Quick (2006, 494) adalah "*the linking of departemens and jobs within an organization,"* (hubungan antara departemen dan pekerjaan di dalam organisasi). Menurut Nelson dan Quick, struktur organisasi terdapat 6 dimensi, yaitu:

(1) formalisasi (*formalization*) yang merupakan derajat peran karyawan berupa dokumentasi formal seperti prosedur-prosedur, deskripsi pekerjaan, pedoman-pedoman dan aturan-aturan; (2) sentralisasi (*centralization*) merupakan tingkat keputusan dibuat oleh pimpinan organisasi; (3) spesialisasi (*specialization*) yang merupakan tingkatan pekerjaan ditentukan secara sempit dan tergantung kepada keunikan keahlian (*unique expertise*); (4) standarisasi (*standarization*) yang merupakan derajat aktivitas kerja diselesaikan dalam cara yang rutin; (5) kompleksitas (*complexity*); dan (6) hirarki kekuasaan (*hierarchy of authority*) (Nelson 2006, 500).



Sumber: Benny A. Pribadi, 2020. Desain dan Pengembangan *Program Pelatihan Berbasis Kompetensi, Implementasi Model ADDIE*. Jakarta: Kencana, halaman 52.

Gambar 3. Diagram Klasifikasi Masalah Kinerja

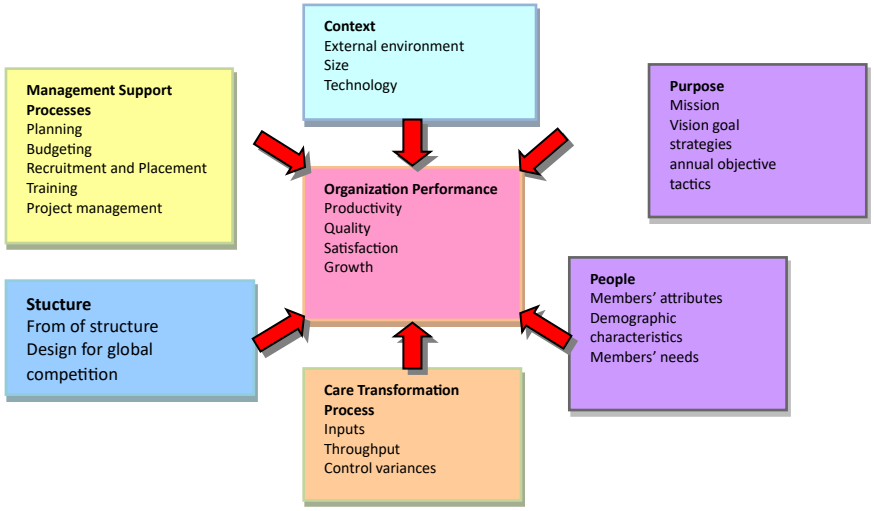
Sumber: Benny A. Pribadi, 2020. *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi, Implementasi Model ADDIE*. Jakarta: Kencana, halaman 57.

Gambar 4. Klasifikasi Alternatif Solusi Masalah Kinerja

Shani at al., (2009: 368) mengemukakan bahwa, ”istilah struktur mempunyai banyak arti, studi penelitian pada organisasi telah mengenal variabel struktur seperti: sejumlah tingkatan hirarki, formalisasi (sejumlah dokumen yang tertulis, kebijakan dan prosedur secara

manual, uraian pekerjaan dan sejenisnya), standarisasi (tingkat yang mana aktifitas harus menjadi berperan di dalam sikap prilaku yang menjadi seragam) dan sentralisasi (pada level apakah yang membuat keputusan). Struktur organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja sebagaimana dijabarkan oleh Shani at al., (2009: 367) seperti pada Gambar 5 pada halaman berikut.

Menurut Schemerhorn, Hunt dan Osborn (1994: 26), suatu organisasi pada dasarnya mempunyai lima komponen. Struktur organisasi menetapkan pembagian tugas, siapa melapor kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti. Hal ini mengingat bahwa struktur organisasi adalah bagaimana pekerjaan secara formal dibagi, dikelompokan, dan dikoordinasikan di dalam suatu organisasi. Menurut Colquitt, LePine dan Wesson (2009, 517) struktur organisasi adalah "*An organizational structure formally dictates how jobs and tasks are divided and coordinated between individuals and groups within the company*" (suatu struktur organisasi memerintahkan bagaimana pekerjaan dan tugas secara formal dibagi dan dikoordinasikan antara individu dengan kelompok dalam suatu perusahaan). Struktur organisasi menggambarkan bahwa perwakilan setiap pekerjaan dalam sebuah organisasi dan hubungan pelaporan resmi di antara pekerjaan tersebut.



Sumber: A. B. Shani, at. al., 2009. *Behavior in Organizations: Experimental Approach*. Singapore: McGraw-Hill/Irwin, p. 367.

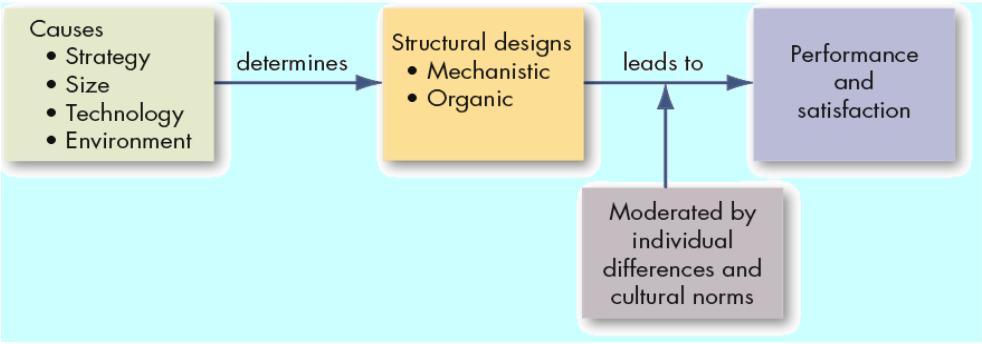
Gambar 5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Ada lima elemen kunci struktur organisasi untuk menggambarkan bagaimana tugas-tugas dikerjakan, hubungan kewenangan, dan tanggung jawab pengambilan keputusan, yaitu: (1) spesialisasi pekerjaan (*work specialization)*; 2) rantai komando (*chain of command*); (3) rentang kendali *(span of control*); (4) sentralisasi (*centralization*); dan (5) formalisasi (*formalization*). Disamping itu, terdapat elemen kunci yang dibutuhkan manajer saat mendisain

struktur organisasi mereka, yaitu: spesialisasi pekerjaan (*work specialization)*, departementalisasi *(departementalization*), rantai komando (*chain of commando*), sentralisasi dan desentralisasi (*centralization and decentralization*), dan formalisasi (*formalization*).

Rancangan struktur organisasi yang ada menurut Robbins dan Judge dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu: rancangan yang umum digunakan (struktur sederhana, birokrasi, dan struktur matriks) dan pilihan-pilihan rancangan yang baru (struktur tim, organisasi virtual, organisasi tanpa batas). Struktur organisasi yang kuat sesuai dengan kebutuhan organisasi dan sejalan dengan situasi dan kondisi yang ada berpengaruh langsung pada kinerja organisasi seperti yang diuraikan oleh Robbins dan Judge seperti pada gambar 6.

Pendapat lain, yang dikemukakan oleh Greenberg (2010: 371) menyatakan bahwa struktur organisasi adalah "*the formal configuration of individuals and groups with respect to the allocation of tasks, responsibilities, and authority within organization,"* (konfigurasi formal dari individu dan kelompok dalam hal alokasi tugas, tanggung jawab dan otoritas didalam organisasi). Shane dan Glinow (2009: 394) menyatakan bahwa struktur organisasi diartikan sebagai "*the division of labor as wel as the patters of coordination, communication, workflow, and formal power that direct organizational activities,"* (divisi dari pekerja dan pola koordinasi, komunikasi, jalur kerja dan kekuasaan formal yang berhubungan dengan aktivitas organisasi). Menurut McShane dan Von Glinow (2009: 255) struktur organisasi diartikan sebagai pembagian kerja sebaik seperti pola koordinasi, komunikasi, aliran kerja, dan kekuasaan formal yang berhubungan langsung dengan aktivitas organisasi. Adapun elemen struktur organisasi adalah: (1) jenjang pengawasan, (2) sentralisasi, (3) formalisasi, dan (4) departementalisasi. Struktur organisasi merupakan pola pekerjaan dan kelompok pekerjaan di dalam organisasi, merupakan suatu penyebab penting dari perilaku individu dan kelompok (Gibson at al., 2009: 394).



Sumber: Stephen P. Robbins and Thimoty Judge, 2009. *Organization Behavior,* 13th Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc., p. 576.

Gambar 6. Penentu dan Hasil Struktur Organisasi

Kompetensi Dalam Pengembangan SDM

Kompetensi berasal dari kata *competence y*ang berarti kemampuan atau kapabilitas. Kompetensi dapat dibedakan menjadi empat tingkatan, yaitu: (1) *Unconcious incompetence* (seseorang tidak menyadari bahwa dirinya tidak mampu melakukan sesuatu; (2) *Conscious incompetence* (seseorang menyadari bahwa dirinya tidak mampu melakukan sesuatu; (3) *Conscious competence* (seseorang mampu mengerjakan sesuatu dengan tingkat kehati-hatian yang tinggi; dan (4) *Unconscious competence* (seseorang dapat melakukan pekerjaan dengan mahir sehinggga dirinya dapat melakukannya dengan sistematis. Kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi pada umumnya mencakup:

1. *Hard Competence*
   Pengetahuan dan kemampuan teknis dalam bidang tugas.
2. *Soft Competence*
   Pengetahuan dan keterampilan yang terkait dengan hubungan manusia, seperti kepemimpinan, kemampuan negosiasi dan lain sebagainya.
3. Kompetensi Pendukung
   Meliputi pendidikan, lama bekerja, prestasi masa lalu dan sebagainya.

Kompetensi diperlukan agar pelaksanaan tugas optimal. Kompetensi merupakan "kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut" (Wibowo, 2007: 110). Dijelaskan klasifikasi kompetensi, yaitu:

1. *Core Competencies*, merupakan kompetensi inti yang dihubungkan dengan strategi organisasi sehingga harus dimiliki oleh semua karyawan dalam organisasi;
2. *Managerial Competencies*, merupakan kompetensi yang mencerminkan aktivitas manajerial dan kinerja yang diperlukan dalam peran tertentu;
3. *Functional Competencies*, merupakan kompetensi yang menjelaskan tentang kemampuan peran tertentu yang diperlukan dan biasanya dihubungkan dengan keterampilan professional atau teknis (Wibowo, 2007: 121).

Kompetensi juga dapat diklasifikasikan menjadi kompetensi kerjasama tim, kompetensi komunikasi, kompetensi adaptasi terhadap perbuatan, kompetensi kepuasan pelanggan, kompetensi pemecahan masalah, kompetensi kepemimpinan, kompetensi pencapaian tujuan, kompetensi teknis operasional dan kompetensi efektivitas pribadi. Selain itu, kompetensi juga dapat diklasifikasikan menjadi:

1. Kompetensi teknis (*technical competence*), yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi;
2. Kompetensi manajerial (*managerial competence*), kompetensi terkait kemampuan manajerial
3. Kompetensi sosial (*social competence*), kemampuan dalam melakukan komunikasi yang dibutuhkan organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya;
4. Kompetensi intelektual/ stratejik (*intelectual*/ *strategic competence*), kemampuan untuk berpikir secara stratejik dengan visi kedepan.

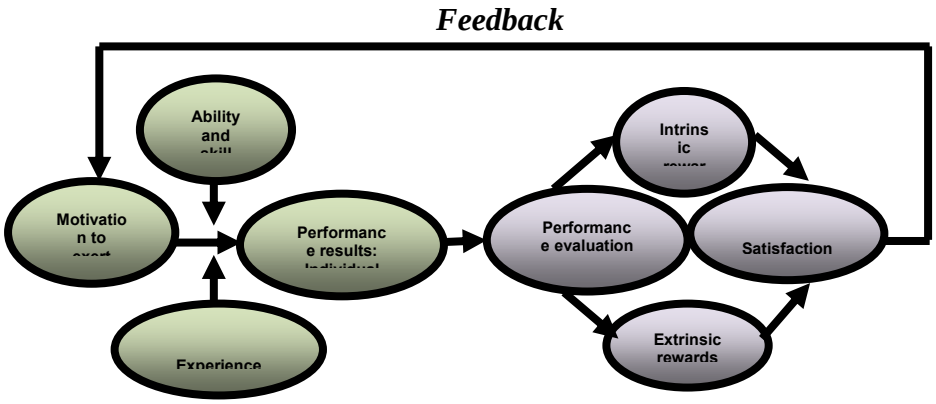
Kompetensi berpengaruh terhadap hasil kinerja individu, seperti yang diilustrasikan

pada Gambar 7 dan 8.

Metodologi Penelitian

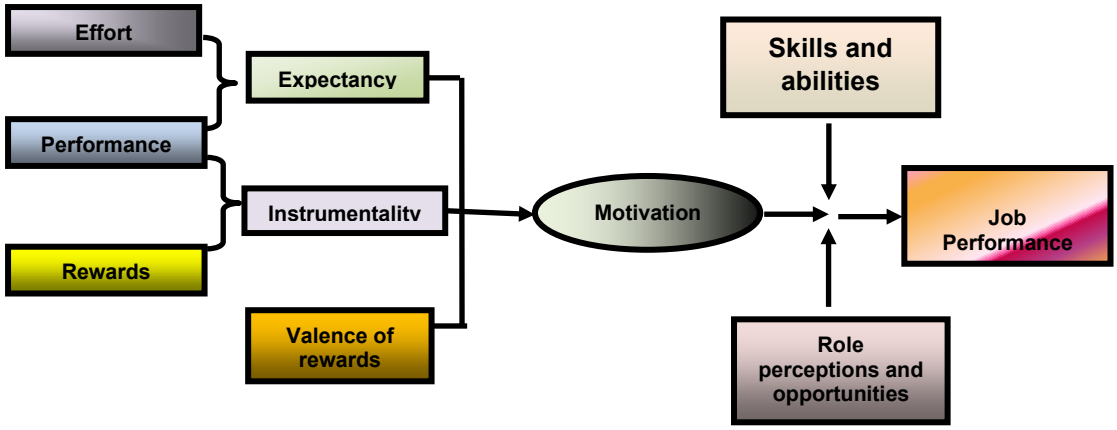
Penelitian ini menggunakan *mix method research*, di mana pendekatan kuantitatif dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi minat mengikuti pendidikan, mengidentifikasi pandangan tentang pengembangan struktur, dan SDM Universitas Kepolisian. Pendekatan kualitatif dilakukan dengan bertujuan menggali informasi lebih spesifik tentang minat masyarakat dan personel Polri untuk mengikuti pendidikan. Pendekatan ini juga bertujuan mendapatkan berbagai pandangan yang komprehensif tentang pengembangan struktur, dan SDM Universitas Kepolisian. Responden penelitian ini adalah: masyarakat, personel Polri, dan civitas akademik. Masyarakat dikategorisasikan pada 3 segmen, yaitu: pelajar, mahasiswa (S1, S2, dan S3), dan orang yang sudah bekerja dengan berbagai profesi, selain profesi polisi atau ASN Polri. Personel Polri diklasifikasikan menjadi 3 segmen, yaitu: polisi alumni Akpol, polisi alumni non Akpol, dan ASN Polri. Informan penelitian adalah personel Polri dan civitas akademik pada beberapa perguruan tinggi. Civitas akademik mencakup Dosen pada beberapa perguruan tinggi yang sebagian juga menduduki jabatan struktural pada perguruan tinggi. Jumlah responden yang mengisi kuesioner minat mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian adalah 10.109 orang.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik penyebaran kuesioner melalui *google form* kepada masyarakat, personel Polri, dosen, dan pengelola pendidikan, dan wawancara (wawancara mendalam dan *Focus Group Discussion*/ FGD). Wilayah penelitian meliputi Polda Jawa Tengah (Jateng), Polda Jawa Timur (Jatim), Polda Sumatera Selatan (Sumsel), dan Polda Metro Jaya (PMJ).



Sumber: James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. and Robert Konopaske, 2009. *Organizations. Behavior, Structure, Processes*. Thirteenth Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., p. 177.

Gambar 7. *The Reward Process*



Sumber: Jerald Greenberg and Robert A. Baron, 2008. *Behavior in Organizations*. Ninth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc., p. 270.

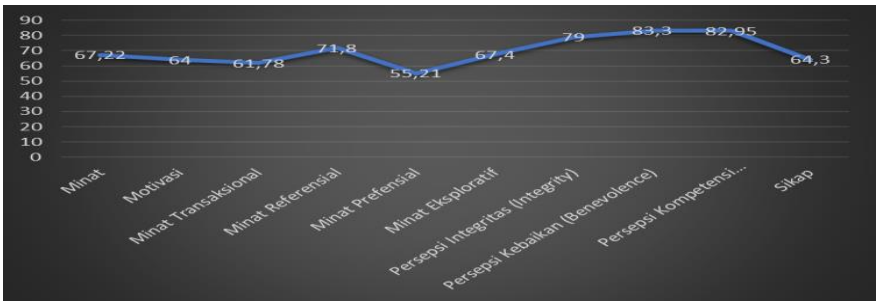
Gambar 8. *Expectancy Theory*

Hasil dan Pembahasan.

Minat Masyarakat dan Personel Polri untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian (Minat Masyarakat, Minat Pelajar SMA/ SMK)

Sebanyak 683 responden pelajar tingkat SMA/ SMK wilayah Kepolisan Daerah Jawa Tengah (Polda Jateng) cenderung memiliki minat mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Minat responden cenderung terkait untuk mendapatkan pekerjaan, peluang kerja, dan peluang memperluas jaringan. Selain itu, responden memiliki keyakinan bahwa Universitas Kepolisian memiliki reputasi bagus, kualitas sesuai dengan yang diharapkan, serta alumninya akan memiliki kompetensi, dan keunggulan. Minat pelajar tingkat SMA/ SMKdiilustrasikan pada Diagram 1

.

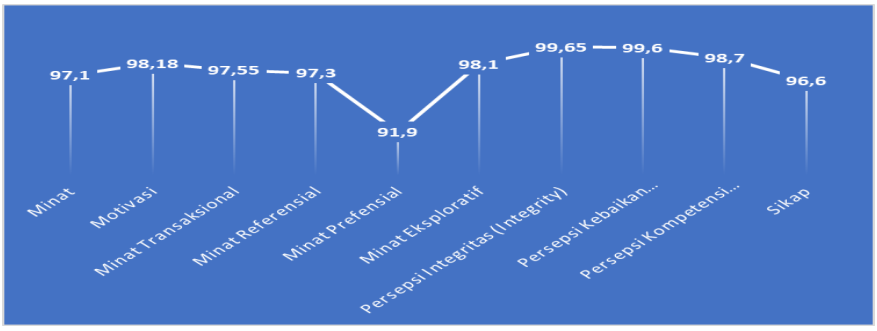


Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 1. Minat Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Jawa Tengah untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Pelajar SMA/ SMK di wilayah Kepolisian Daerah Jawa Timur (Polda Jatim), sebanyak 991 responden, cenderung memiliki minat mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Minat tersebut dipacu oleh peluang kerja, dan peluang memperluas jaringan. Responden

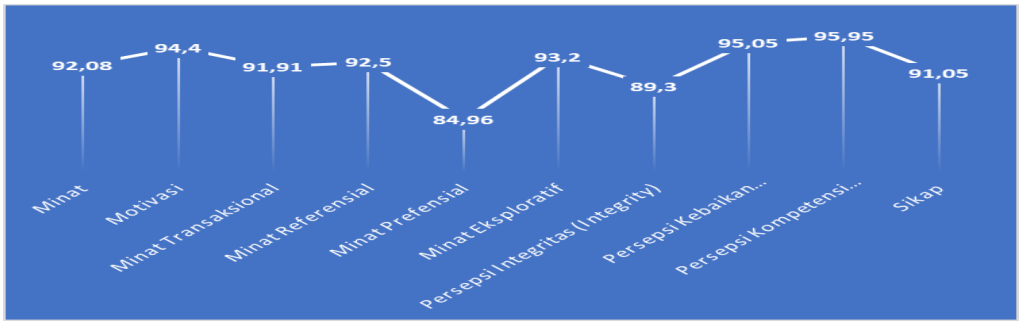
memiliki keyakinan bahwa Universitas Kepolisian memiliki reputasi bagus, kualitas sesuai dengan yang diharapkan, serta alumninya akan memiliki kompetensi, dan keunggulan. Minat pelajar tingkat SMA/ SMK yang diidentifikasi memiliki berbagai indikasi, yaitu: motivasi, minat transaksional, minat referensial, minat preferensial, minat eksploratit, persepsi integritas, persepsi kebaikan, persepsi kompetensi, dan sikap, diilustrasikan pada Diagram 2.



Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 2. Minat Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Jawa Timur untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Pelajar SMA/ SMK di wilayah Kepolisian Daerah Sumatera Selatan (Polda Sumsel), sebanyak 334 responden juga memiliki minat mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Peluang kerja, dan peluang memperluas jaringan merupakan penyebab motivasi yang lazim dimiliki pelajar SMA/ SMK wilayah Polda Sumsel untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Responden memiliki keyakinan bahwa Universitas Kepolisian memiliki reputasi bagus, kualitas sesuai dengan yang diharapkan, serta alumninya akan memiliki kompetensi, dan keunggulan. Proporsi pilihan jawaban minat pelajar SMA/ SMK, diilustrasikan pada Diagram 3.

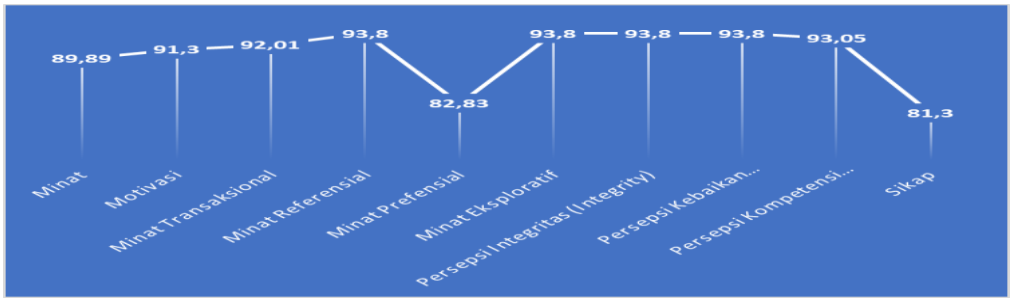


Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 3. Minat Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Sumatera Selatan untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Responden pelajar SMA/ SMK di wilayah Polda Metro Jaya (PMJ) berjumlah 200

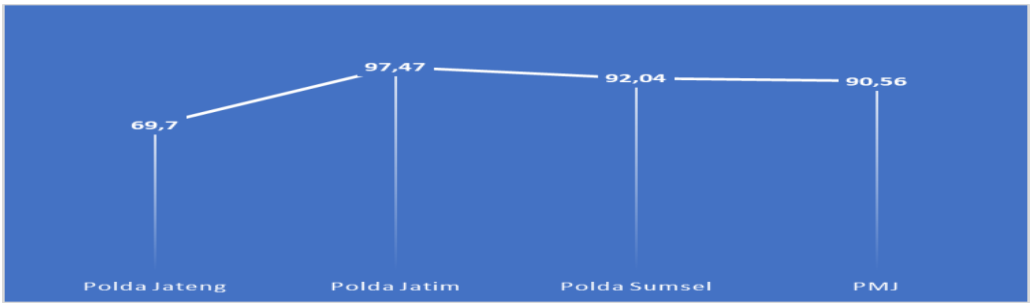
orang. Sebanyak 89,89% pelajar SMA/ SMK di wilayah Polda Metro Jaya yang menjadi responden penelitian memiliki kecenderungan tertarik mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Variasi jawaban diilustrasikan pada Diagram 4.



Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 4. Minat Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Metro Jaya untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

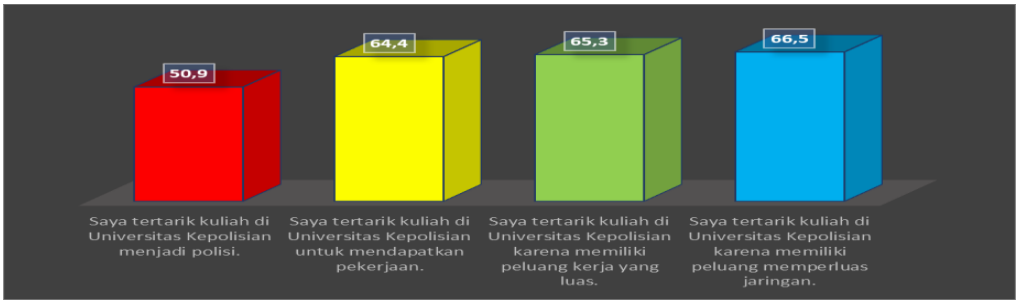
Kecenderungan minat pelajar SMA/ SMK pada empat Polda yang menjadi wilayah penelitian memiliki kecenderungan tertarik mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Pelajar SMA/ SMK Polda Jatim memiliki minat terbesar mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian diantara pelajar SMA/ SMK pada 3 Polda lainnya, yaitu sebanyak 97,47%. Pelajar SMA/ SMK Polda Jateng memiliki minat terendah sebesar 69,70%. Sedangkan pelajar SMA/ SMK Polda Sumsel, dan PMJ memiliki minat sebesar 92,04%, dan 90,56%. Rata-rata minat pelajar SMA/ SMK pada empat Polda diilustrasikan pada diagram 5.



Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 5. Minat Pelajar SMA/ SMK Pada Empat Polda Untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Komposisi minat transaksional pelajar SMA/ SMK Polda Jateng, Polda Jatim, Polda Sumsel, dan Polda Metro Jaya diilustrasikan pada Diagram 6 sampai dengan Diagram 9.

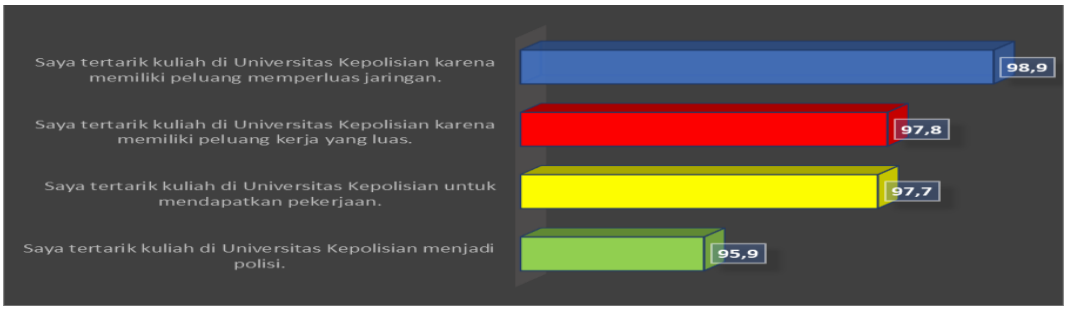


Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 6. Minat Transaksional Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Jawa Tengah untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Minat transaksional pelajar SMA/ SMK, untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian, jika setelah lulus:

1. Menjadi polisi, dinyatakan oleh responden secara berurutan sebanyak 95,9%.
2. Mendapatkan pekerjaan.secara, dinyatakan oleh responden secara berurutan sebanyak 97,7%.
3. Memiliki peluang kerja yang luas, dinyatakan oleh responden secara berurutan sebanyak 97,8%.
4. Memiliki peluang memperluas jaringan, dinyatakan oleh responden secara berurutan sebanyak 98,9%.



Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 7. Minat Transaksional Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Jawa Timur Untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Responden pelajar SMA/ SMK di wilayah Polda Sumsel sebanyak 91,91% memiliki minat transaksional untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Komposisi pilihan jawaban responden tentang minat transaksional diilustrasikan pada diagram 4.8. Minat transaksional pelajar SMA/ SMK untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian, jika setelah lulus:

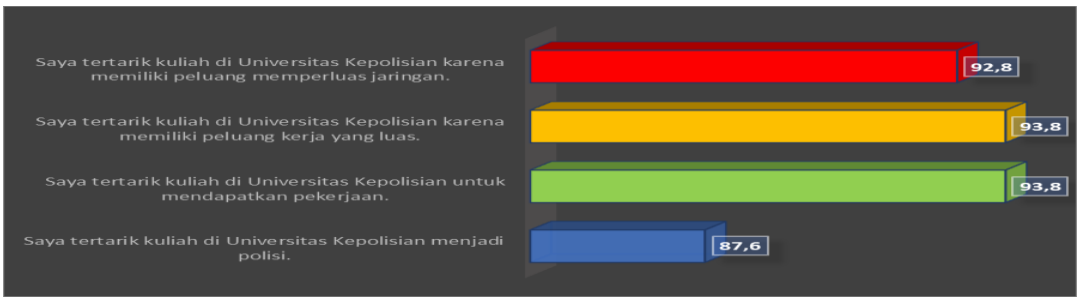
1. Menjadi polisi, dinyatakan oleh responden sebanyak 88,80%.
2. Mendapatkan pekerjaan, dinyatakan oleh responden sebanyak 92,50%.
3. Memiliki peluang kerja yang luas, dinyatakan oleh responden sebanyak 92,50%.
4. Memiliki peluang memperluas jaringan, dinyatakan oleh responden sebanyak 93,8%.

Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 8. Minat Transaksional Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Sumatera Selatan untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Responden pelajar SMA/ SMK di wilayah Polda Metro Jaya sebanyak 92,01% memiliki minat transaksional untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Komposisi pilihan jawaban responden tentang minat transaksional diilustrasikan pada diagram 9. Minat transaksional pelajar SMA/ SMK, untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian, jika setelah lulus:

1. Menjadi polisi, dinyatakan oleh responden secara berurutan sebanyak 87,6%.
2. Mendapatkan pekerjaan dinyatakan oleh responden secara berurutan sebanyak 93,8%.
3. Memiliki peluang kerja yang luas, dinyatakan oleh responden secara berurutan sebanyak 93,8%.
4. Memiliki peluang memperluas jaringan, dinyatakan oleh responden secara berurutan sebanyak 92,8%.



Sumber: Olah Data Jawaban K uesioner

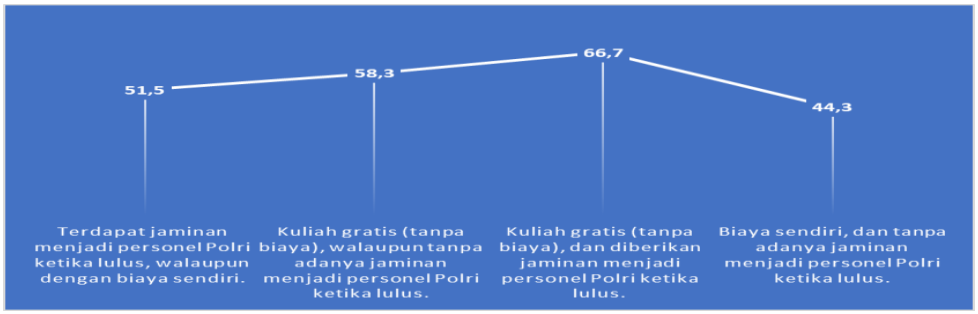
Diagram 9. Minat Transaksional Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Metro Jaya Untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 10. Minat Transaksional Pelajar SMA/ SMK Pada Empat Polda Untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

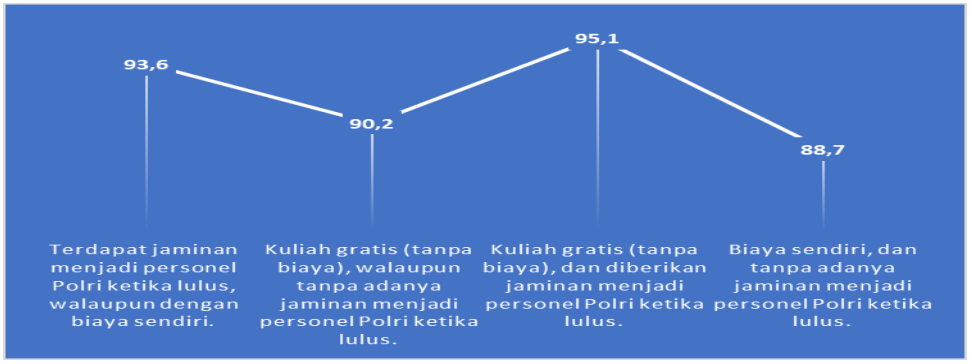
Komposisi jawaban responden wilayah Polda Jateng terkait minat preferensial mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian diilustrasikan pada Diagram 11. Sementara minat preferensial pelajar SMA/ SMK wilayah Polda Jatim untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian jika:

1. Terdapat jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, walaupun dengan biaya sendiri, sebanyak: 93,6%.
2. Kuliah gratis (tanpa biaya), walaupun tanpa adanya jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak: 90,2%.
3. Kuliah gratis (tanpa biaya), dan diberikan jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak: 95,1%.
4. Biaya sendiri, dan tanpa adanya jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak: 88,7%.



Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 11. Minat Preferensial Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Jawa Tengah Untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

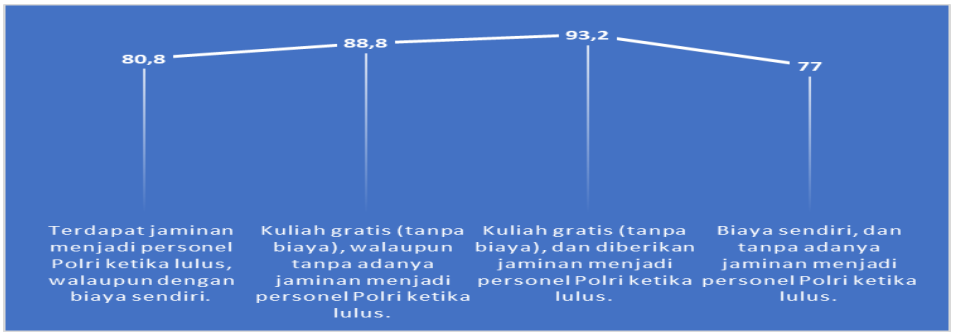


Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 12. Minat Preferensial Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Jawa Timur Untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Minat preferensial pelajar SMA/ SMK wilayah Polda Sumsel untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian jika:

1. Terdapat jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, walaupun dengan biaya sendiri, sebanyak 80,8%.
2. Kuliah gratis (tanpa biaya), walaupun tanpa adanya jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak 88,8%.
3. Kuliah gratis (tanpa biaya), dan diberikan jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak 93,2%.
4. Biaya sendiri, dan tanpa adanya jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak 77,0%.



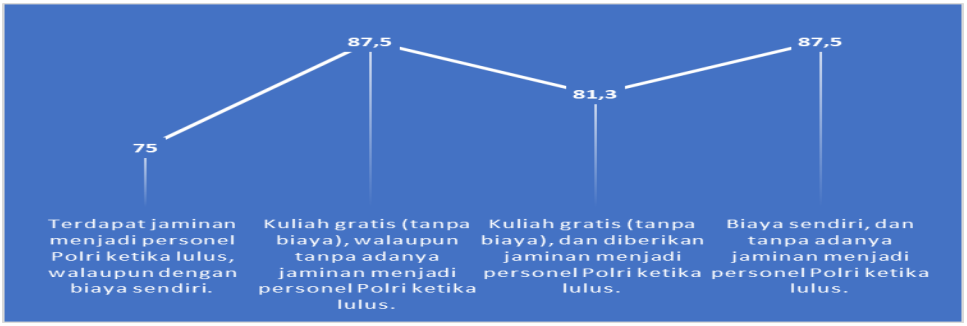
Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 13. Minat Preferensial Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Sumatera Selatan

Untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Minat preferensial pelajar SMA/ SMK di wilayah Polda Metro Jaya untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian jika:

1. Terdapat jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, walaupun dengan biaya sendiri, sebanyak 75,0%.
2. Kuliah gratis (tanpa biaya), walaupun tanpa adanya jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak 87,5%.
3. Kuliah gratis (tanpa biaya), dan diberikan jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak 81,3%.
4. Biaya sendiri, dan tanpa adanya jaminan menjadi personel Polri ketika lulus, sebanyak 87,5%.



Sumber: Olah Data Jawaban Kuesioner

Diagram 14
Minat Preferensial Pelajar SMA/ SMK Wilayah Polda Metro Jaya
Untuk Mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian

Minat masyarakat dan personel Polri untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian merupakan salah satu aspek yang perlu dipertimbangkan secara tepat guna keberlangsungan Universitas Kepolisian. Identifikasi minat transaksional, dan minat preferensial merupakan hal penting yang perlu dipertimbangkan untuk pengembangan Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian menjadi Universitas Kepolisian. Minat transaksional mengilustrasikan kecenderungan konsumen membeli suatu produk atau mengambil tindakan yang berhubungan dengan pembelian. Minat transaksional dalam penelitian ini berkaitan dengan beberapa faktor yang mendorong minat mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian.

Minat preferensial memberikan gambaran tentang pilihan yang dipilih dari berbagai macam pilihan yang tersedia. Minat preferensial merupakan awal dari tahap loyalitas calon mahasiswa Universitas kepolisian. Minat preferensial responden personel Polri wilayah Polda Jawa Tengah, Jawa Timur, Sumatera Selatan, dan Polda Metro Jaya untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian, yaitu untuk alumni Akpol, dan ASN Polri cenderung

memilih kuliah di Universitas Kepolisian walaupun dengan biaya sendiri, asalkan/ dengan syarat adanya *previlage* terkait karier. Sedangkan polisi alumni non Akpol cenderung memilih kuliah di Universitas Kepolisian, walaupun biaya sendiri, dan tanpa adanya *previlage* terkait karier.

Sedangkan minat transaksional masyarakat untuk mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian cenderung disebabkan peluang memperluas jaringan. Minat transaksional polisi alumni Akpol untuk mengikuti Pendidikan di Universitas Kepolisian cenderung dikaitkan dengan penyetaraan pendidikan pengembangan (Sespim/ PKN/ Lemhanas). Sedangkan polisi alumni non Akpol, dan ASN Polri memiliki minat transaksional berupa kenaikan pangkat. Saat ini, mayoritas polisi alumni Akpol menyatakan antusias, dan berupaya keras untuk dapat mengikuti pendidikan program Strata 1 (S1) di STIK (S1) karena terkait dengan pengembangan karier. Namun minat untuk mengikuti pendidikan S2 atau S3 tidak sebanyak S1, bahkan minim karena belum secara optimal terkait dengan karier. Selain itu memiliki peluang besar terkendala, khususnya S3 karena pembatasan usia dalam mengikuti Sespim, sedangkan penyetaraan belum optimal.

Pertimbangan Pengembangan Struktur STIK Menjadi Universitas Kepolisian

Pengembangan struktur STIK (STIK) menjadi Universitas Kepolisian (Unipol) mencakup:

1. Otonomi pengelolaan Universitas Kepolisian;
2. Pengembangan Prodi Universitas Kepolisian;
3. Penyelenggaraan perkuliahan di Universitas Kepolisian;
4. Rekrutmen mahasiswa Universitas Kepolisian;
5. Jalur karier alumni Universitas Kepolisian;
6. Jalur karier dosen Universitas Kepolisian.

Pengembangan struktur STIK (STIK) menjadi Universitas Kepolisian dapat dilakukan dengan:

1. Pemberian otonomi pengelolaan Universitas Kepolisian. Otonomi juga disertai pengelolaan kompetensi rektor, dan pengelola Universitas Kepolisian. Oleh sebab itu, maka penetapan pimpinan sepatutnya, selain didasarkan pada kepangkatan, juga didasarkan pada gelar akademik, sertifikasi, jabatan akademik, serta pemahaman, dan pengalaman dalam mengelola lembaga pendidikan.
2. Pengembangan Program Studi (Prodi) Universitas Kepolisian *inline* dengan kebutuhan pelaksanaan tugas kepolisian, dan kebutuhan bidang tugas pada era digital. Universitas Kepolisian harus memiliki "penciri", sehingga pengembangan Prodi merujuk kepada "penciri". Selain itu pengembangan Prodi perlu *scientific fashion* yang berbasis penciri Universitas Kepolisian.
3. Penyelenggaraan perkuliahan di Universitas Kepolisian memilki fleksibilitas dalam proses perkuliahan dengan mengembangkan *blended learning*. Salah satu alternatif yang diusulkan adalah kombinasi kelas, baik kelas campuran antara personel Polri,

dan masyarakat umum, dan kelas khusus personel Polri. Penetapan kelas didasarkan pada penetapan regulasi. Penyelenggaraan perkuliahan juga memerlukan kolaborasi dengan berbagai Universitas dengan beberapa pilihan kerjasama, antara lain: Kampus Merdeka Merdeka Belajar.

4. Penguatan pola pengelolaan dan tata kelola, mencakup keuangan; organisasi; Statuta. Organisasi paling sedikit terdiri atas unsur: penyusun kebijakan; pelaksana akademik; pengawasan penjaminan mutu; penunjang akademik atau sumber belajar; pelaksana administrasi atau tata usaha; akuntabilitas publik.

Pengembangan STIK (STIK) menjadi Universitas Kepolisian (Unipol) harus berorientasi terhadap penetapan pilihan Unipol sebagai perguruan tinggi kedinasan atau perguruan tinggi non kedinasan. Penetapan tersebut memberikan konsekuensi penting bagi otonomi manajemen Unipol. Otonomi manajemen berimplikasi terhadap pengambilan keputusan yang mandiri. Saat ini pengambilan keputusan STIK tidak terlepas dari pertimbangan Lembaga Pendidikan Pelatihan (Lemdiklat) Polri. Ketika Unipol ditetapkan sebagai perguruan tinggi non kedinasan, maka konsekuensinya adalah otonomi manajemen dengan kewenangan pengambilan keputusan akademik pada Rektor Unipol, serta tunduk pada aturan Dikti.

Pengembangan struktur Unipol sebagai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) non kedinasan memiliki konsekuensi dalam hal penganggaran, yaitu sebagai PTN Satker (klasifikasi PTN Satker, PTN BLU atau PTN BH). PTN Satker merupakan satuan kerja kementerian dan seluruh pendapatannya harus masuk terlebih dulu ke rekening negara sebelum digunakan. PTN Satker tidak diberikan kepemilikan aset-asetnya sendiri. Contoh PTN Satker: Polibatam, Universitas Jember (UNEJ), Politeknik Pertanian Negeri Pangkep (PPNP), Universitas Siliwangi, Politeknik Negeri Batam, Politeknik Pertanian Negeri Samarinda, Universitas Teuku Umar, dan lain-lainnya. PTN BLU merupakan institusi yang berada di level dua dalam hal otonomi. Pengelolaan institusi ini mirip dengan rumah sakit milik negara. Seluruh penerimaan non-pajak dikelola secara otonomi dan dilaporkan ke negara. PTN BH memiliki kepanjangan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum. Sedangkan PTN BH adalah perguruan tinggi negeri yang didirikan oleh pemerintah dengan status berbadan hukum yang otonom. PTN BH oleh pemerintah melalui Kemendikbud sudah diberi hak otonom agar lebih mandiri. Hak otonom yang diberikan berkaitan dengan kemandirian dalam tata kelola keuangan. PTN BH berhak mengatur keuangan pribadi institusinya, tanpa ada campur tangan pemerintah bersama Kemendikbud. Status hukum PTN BH menunjukan kualitas PTN tersebut sudah mumpuni sehingga sudah dilepas oleh pemerintah. Bentuk Universitas Kepolisian yang paling relevan adalah Perguruan Tinggi Kementerian Lain (PTKL). Hal ini merujuk pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 57 Tahun 2022 Tentang Penyelenggaraan Perguruan Tinggi oleh Kementerian Lain dan Lembaga Pemerintah Non Kementerian:

1. Pasal 1 Nomor 13: “Perguruan Tinggi Kementerian Lain atau Lembaga Pemerintah Nonkementerian, yang selanjutnya disingkat PTKL, adalah perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh pemerintah selain kementerian yang menyelenggarakan

urusan pemerintahan di bidang Pendidikan dan kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama".

2. Pasal 2 ayat (1): "Kementerian Lain atau LPNK dapat menyelenggarakan Pendidikan Tinggi melalui PTKL."

Pemilihan program studi juga harus dapat menjadi penciri Universitas Kepolisian. Penciri merupakan hal utama yang perlu mendapat perhatian dalam pengembangan Prodi, sehingga Universitas Kepolisian memiliki "*brand*", misalnya alumni yang memiliki keunggulan kompetensi bidang *security*. Diperlukan kesesuaian antara prodi dengan visi, misi, dan tujuan Universitas Kepolisian, sehingga akan menunjukkan arah yang jelas dari pengembangan Universitas. Prodi Universitas Kepolisian merujuk profil lulusan. Pemilihan Prodi mempedomani Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 57 Tahun 2022 yang mencabut sebagian PP No. 14 Tahun 2010 tentang Pendidikan Kedinasan. PP ini mencabut ketentuan Pasal 5 ayat (6), ayat (8), dan ayat (9), Pasal 14, dan Pasal 15 Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2010. Adapun pasal 5 PP No. 14 Tahun 2010, sebagai berikut:

(6) Penjurusan pada pendidikan kedinasan dilaksanakan dalam bentuk program spesialisasi yang ditetapkan oleh Kementerian, kementerian lain, atau LPNK terkait.

(8) Penataan dan pengembangan program studi dilakukan oleh Kementerian, kementerian lain, atau LPNK yang bersangkutan setelah mendapat masukan dari asosiasi profesi, dunia kerja/industri terkait, dan masyarakat.

(9) Penjurusan dan program studi sebagaimana dimaksud pada ayat (6) dan ayat (7) disusun berdasarkan Standar Nasional Pendidikan.

Adapun empat (4) Fakultas, dan sebelas (11) Prodi Universitas Kepolisian yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Fakultas Ilmu Kepolisian dengan tiga (3) Prodi, yaitu: a. Prodi S1 Ilmu Kepolisian; b. Prodi S2 Ilmu Kepolisian; c. Prodi S3 Ilmu Kepolisian.
2. Fakultas Ilmu Forensik, meliputi dua (2) Prodi, yaitu: a. Prodi S1 Ilmu Forensik; b. Prodi S2 Keamanan Siber dan Forensik.
3. Fakultas Keamanan Publik, mencakup empat (4) Prodi, yaitu: a. Prodi S1 Keamanan Publik; b. Prodi S1 Manajemen Keamanan & Kedaruratan Dalam Negeri; c. Prodi S2 Studi Keamanan dan Terorisme; d. Prodi S2 Manajemen Keamanan Industrial.
4. Fakultas Keselamatan Transportasi, meliputi dua (2) Prodi, yaitu: a. Prodi S1 Rekayasa Lalu Lintas; b. Prodi S2 Rekayasa Keselamatan Lalu Lintas.

Untuk penyelenggaraan perkuliahan dapat dipertimbangkan dengan metode *blended learning*. Hal ini untuk meminimalisasi kendala keterbatasan waktu, dan biaya bagi calon mahasiswa yang bersumber polisi. *Blended learning* adalah perpaduan antara dua unsur utama. Kedua unsur tersebut yaitu belajar di kelas dan *online*, atau pembelajaran dengan memanfaatkan jaringan internet dan berbasis *website*. Selain itu, terdapat beberapa teknologi media yang diterapkan. Misalnya email, *streaming* video, kelas virtual, dan sebagainya. Selain

metode *blended learning* alternatif lain adalah menyediakan kelas perkuliahan yang *online*, dan memungkinkan mahasiswa tidak meninggalkan pekerjaannya. Namun demikian hal ini harus disesuaikan dengan regulasi yang ada.

Regulasi rekrutmen mahasiswa memerlukan pertimbangan yang cermat, apabila memposisikan sebagai perguruan tinggi negeri/ perguruan tinggi umum, maka jalur rekrutmen, dan seleksi memiliki 3 (tiga) alternatif, yaitu:

1. Seleksi nasional berdasarkan prestasi.
2. Seleksi nasional berdasarkan tes.
3. Seleksi secara mandiri oleh PTN.

Ketiga jalur tersebut memiliki keterbatasan untuk pelibatan lebih banyak mahasiswa polisi mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian karena keterbatasan kuota. Jalur karier alumni merupakan salah satu hal yang perlu dipertimbangkan dan ditetapkan secara cermat, karena terkait dengan motivasi mengikuti pendididikan. Penetapan *carier path* harus ditetapkan dalam 2 (dua) klasifikasi, yaitu: alumni yang berprofesi sebagai polisi, dan alumni yang tidak berprofesi polisi. Market/ bursa kerja juga harus diinformasikan, bahkan dijalin kemitraan agar alumni mendapatkan peluang kerja di institusi atau organisasi mitra Polri.

Jalur karier dosen juga patut dipertimbangkan, karena hal ini menjadi penting di mana dosen merupakan salah satu ujung tombak keunggulan bersaing berkesinambungan bagi perguruan tinggi. Perhatian karier dosen mencakup peningkatan kompetensi, dan pengembangan jabatan akademik. Hal ini sejalan dengan upaya penguatan SDM Universitas Kepolisian yang dapat dilakukan dengan:

1. Pengelolaan kompetensi dosen.
2. Pengelolaan kompetensi pengelola kegiatan akademik, dan non akademik.
3. *Reskilling* kompetensi manajerial pengelola.
4. Keikutsertaan dalam kegiatan pelatihan yang relevan dengan tugas/ bidang keilmuan.
5. Keterlibatan dosen dalam berbagai forum akademis (nasional, dan internasional.
6. Keaktifan dosen dalam publikasi ilmiah (nasional, dan internasional).
7. Lingkungan akademis dengan budaya etik akademis.
8. Proporsionalitas dalam penetapan, dan implementasi pemberian hak dan kewajiban dosen.
9. Perhatian terhadap karier dosen, karena unsur penggerak utama dalam keberlangsungan Universitas Kepolisian.
10. *Support* terhadap berbagai kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yang mencakup Pendidikan, dan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat diperlukan dengan penyediaan sarana, prasarana, dan anggaran yang memadai.

Penyelenggaraan anggaran operasionalisasi Universitas Kepolisian pada tahap jangka menengah, dan panjang, bersumber dari:

1. Anggaran institusi Polri untuk personel Polri pada pendidikan kedinasan (dibiayai dinas/ beasiswa).

2. Anggaran KL, BUMN, perusahaan swasta yang memiliki kerjasama pendidikan dengan institusi Polri (pegawainya disekolahkan di Universitas Kepolisian).
3. Anggaran pemerintah yang diperuntukkan untuk beasiswa pendidikan bagi mahasiswa yang mengikuti program beasiswa tersebut.
4. Biaya semester (UKT) untuk mahasiswa pada pendidikan tinggi non kedinasan. Mahasiswa yang dimaksudkan adalah: personel Polri, ASN, pegawai BUMN, pegawai swasta, dan masyarakat umum yang mengikuti pendidikan di universitas kepolisian dengan biaya sendiri (bukan biaya dinas/ beasiswa).

Sedangkan pada tahap jangka pendek bersumber dari *point* 1 atau *point* 1 dan 2. Pada tahap jangka pendek, sumber anggaran pada point 1, dan 2 karena mahasiswa pada tahap jangka pendek adalah personel Polri dengan biaya dinas serta ASN dan pegawai BUMN atau pegawai perusahaan swasta yang dibiayai oleh institusi/ organisasi/ perusahaan tempatnya bekerja. Pada tahap jangka panjang, sumber anggaran pada point 1 sampai dengan 4 karena mahasiswa terbuka dari berbagai sumber.

Kesimpulan dan Saran

Beberapa hal yang dapat disimpulkan adalah minat masyarakat dan personel Polri untuk mengikuti pendidikan, merupakan salah satu aspek yang perlu dipertimbangkan guna keberlangsungan Universitas Kepolisian. Minat transaksional, dan minat preferensial merupakan hal penting yang perlu dipertimbangkan untuk pengembangan STIK menjadi Universitas Kepolisian. Minat transaksional mengilustrasikan kecenderungan konsumen membeli suatu produk atau mengambil tindakan yang berhubungan dengan pembelian dan berkaitan dengan beberapa faktor yang mendorong minat mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian. Minat preferensial memberikan gambaran tentang pilihan yang dipilih dari berbagai macam pilihan yang tersedia, merupakan awal dari tahap loyalitas calon mahasiswa. Berdasarkan hasil *survey* terhadap 6.063 orang masyarakat yang terdiri dari: 2.188 pelajar, 1.838 mahasiswa, dan 2.037 masyarakat berbagai profesi, maka dapat diidentifikasi antusiasme masyarakat mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian didominasi oleh pertimbangan: peluang memperluas jaringan, peluang kerja setelah lulus, mendapatkan pekerjaan, menjadi polisi, mendapatkan beasiswa, biaya terjangkau. Menyikapi hal tersebut selayaknya perlu dilakukan: a. penetapan profil profesi, dan bidang pekerjaan yang dapat dijadikan peluang kerja bagi alumni; b. kemitraan dengan berbagai *stakeholder*, dan berbagai unit usaha yang memiliki korelasi dengan Program Studi (Prodi), agar terwujud peluang kerja; c. Publikasi, dan sosialisasi tentang Universitas Kepolisian. Untuk kesediaan personel Polri mengikuti pendidikan di Universitas Kepolisian diidentifikasi dari hasil *survey* terhadap 4.026 personel Polri yang terdiri dari: 569 personel alumni Akpol, 2.829 personel alumni Akpol, dan 628 ASN Polri, dan didalami dengan FGD (*Focus Group Discussion*), maka diketahui bahwa pertimbangan untuk mengikuti pendidikan karena: Penyetaraan dengan pendidikan pengembangan yang berlaku/ diakui di lingkungan Polri (Sespim/ PKN/ Lemhanas), kenaikan pangkat, mendapatkan jabatan, biaya dinas/ beasiswa, tidak meninggalkan jabatan, prodi

diminati, *blended learning*. Hal ini dapat terwujud dan memberikan motivasi kepada personel Polri bila: (a) terdapat sinkronisasi regulasi jalur karier dengan prestasi kerja dan jenjang pendidikan; (b) penghitungan anggaran untuk beasiswa pendidikan di Universitas Kepolisian; dan (c) sinkronisasi keilmuan dan penugasan pada fungsi kepolisian.

Untuk pengembangan struktur STIK menjadi Universitas Kepolisian dapat dilakukan dengan: (1) pemberian otonomi pengelolaan Universitas disertai pengelolaan kompetensi rektor Universitas Kepolisian, di mana penetapan pimpinan sepatutnya, selain didasarkan pada kepangkatan, juga didasarkan pada gelar akademik, sertifikasi, jabatan akademik, serta pemahaman, dan pengalaman dalam mengelola lembaga pendidikan; (2) pengembangan Program Studi (Prodi) Universitas Kepolisian *inline* dengan kebutuhan pelaksanaan tugas kepolisian, dan kebutuhan bidang tugas pada era digital dengan memiliki *scientific fashion* yang berbasis "penciri" Universitas Kepolisian; (3) penyelenggaraan perkuliahan memilki fleksibilitas dengan mengembangkan *blended learning* dan kolaborasi dengan berbagai universitas dengan beberapa pilihan kerjasama, antara lain: Kampus Merdeka Merdeka Belajar; dan (4) penguatan pola pengelolaan dan tata kelola, mencakup keuangan, organisasi, dan statuta.

Bentuk Universitas Kepolisian yang paling relevan adalah Perguruan Tinggi Kementerian Lain (PTKL), merujuk pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 57 Tahun 2022 Tentang Penyelenggaraan Perguruan Tinggi oleh Kementerian Lain dan Lembaga Pemerintah Nonkementerian Pasal 1 Nomor 13 dan Pasal 2 ayat (1).

Program Studi (Prodi) yang dipilih harus dapat menjadi penciri Universitas Kepolisian dan diperlukan kesesuaian antara Prodi dengan visi, misi, dan tujuan Universitas Kepolisian, sehingga akan menunjukkan arah yang jelas dari pengembangan Universitas. Prodi Universitas Kepolisian merujuk profil lulusan. Pemilihan Prodi mempedomani Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 57 Tahun 2022 yang mencabut sebagian PP No. 14 Tahun 2010 tentang Pendidikan Kedinasan. PP ini mencabut ketentuan Pasal 5 ayat (6), ayat (8), dan ayat (9), Pasal 14, dan Pasal 15 Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2010. Adapun pasal 5 PP No. 14 Tahun 2010. Akan ada empat (4) fakultas, dan sebelas (11) prodi Universitas Kepolisian yang ditetapkan.

Ketersediaan anggaran operasionalisasi Universitas Kepolisian pada tahap jangka menengah, dan panjang, bersumber dari: (1) anggaran institusi Polri untuk personel Polri pada pendidikan kedinasan (dibiayai dinas/ beasiswa); (2) anggaran KL, BUMN, perusahaan swasta yang memiliki kerjasama pendidikan dengan institusi Polri (pegawainya disekolahkan di Universitas Kepolisian); (3) anggaran pemerintah yang diperuntukkan untuk beasiswa pendidikan bagi mahasiswa yang mengikuti program beasiswa tersebut; dan (4) biaya semester (UKT) untuk mahasiswa pada pendidikan tinggi non kedinasan. (personel Polri, ASN, pegawai BUMN, pegawai swasta, dan masyarakat umum yang mengikuti pendidikan di universitas kepolisian dengan biaya sendiri bukan biaya dinas/ beasiswa). Untuk tahap jangka pendek bersumber dari *point* 1 atau *point* 1, dan 2. Pada tahap jangka pendek, sumber anggaran pada point 1, dan 2 karena mahasiswa pada tahap jangka pendek adalah personel Polri dengan biaya dinas serta ASN dan pegawai BUMN atau pegawai perusahaan swasta yang dibiayai oleh

institusi/ organisasi/ perusahaan tempatnya bekerja. Pada tahap jangka panjang, sumber anggaran pada point 1 sampai dengan 4 karena mahasiswa terbuka dari berbagai sumber.

Komposisi dosen merujuk pada Pasal 7 ayat (2) Permendikbud Nomor 7 Tahun 2020 dan komposisi mahasiswa pada tiap-tiap fakultas di Universitas Kepolisian adalah: khusus Fakultas Ilmu Kepolisian, mahasiswanya adalah personel Polri alumni Akpol dan Fakultas selain Ilmu Kepolisian, mahasiswanya adalah: 1. Polisi; 2. ASN Polri; 3. ASN non Polri, pegawai BUMN, pegawai swasta dengan biaya dari institusinya, dan memiliki MOU antara Polri dengan institusinya; 4. Masyarakat umum (pada tahap jangka panjang). Komposisi mahasiswa tersebut merujuk penyelenggaraan Pendidikan PTKL, yaitu:

1. Pendidikan Kedinasan pada Jalur Pendidikan Formal dengan Fakultas Ilmu Kepolisian; Prodi S1, S2, S3 Ilmu Kepolisian.
2. Pendidikan Tinggi Nonkedinasan dengan Fakultas, dan Prodi:
    a. Fakultas Ilmu Forensik, meliputi dua (2) Prodi, yaitu: Prodi S1 Ilmu Forensik; Prodi S2 Keamanan Siber dan Forensik.
    b. Fakultas Keamanan Publik, meliputi empat (4) Prodi, yaitu: Prodi S1 Keamanan Publik; Prodi S1 Manajemen Keamanan dan Kedaruratan Dalam Negeri; Prodi S2 Studi Keamanan dan Terorisme; Prodi S2 Manajemen Keamanan Industrial.
    c. Fakultas Keselamatan Transportasi, meliputi dua (2) Prodi, yaitu: Prodi S1 Rekayasa Lalu Lintas; Prodi S2 Rekayasa Keselamatan Lalu Lintas.

Peneliti menyarankan agar dilakukan percepatan *finishing* penyusunan, dan penetapan statuta, kebijakan, pelaksanaan akademik, pengawasan penjaminan mutu, etika akademik, penunjang akademik atau sumber belajar, pelaksana administrasi atau tata usaha, dokumen terkait akuntabilitas publik. Untuk tahap awal pembukaan Universitas Kepolisian, seyogyanya mahasiswa difokuskan pada:

1. Personel Polri pada pendidikan kedinasan pada jalur pendidikan formal dan kriteria mahasiswa ditetapkan secara internal Polri.
2. Pegawai Kementerian Lembaga, pegawai BUMN, pegawai swasta yang institusinya memiliki MOU kerjasama pendidikan dengan institusi Polri dengan biaya kuliah dari institusi masing-masing.

Dilain pihak perlu melakukan penguatan *support* sarana prasarana, dan anggaran kepada dosen terkait percepatan karier akademik dosen tetap. Penyusunan aturan tentang integrasi karier personel Polri dengan pendidikan Universitas Kepolisian setelah personel tersebut lulus. Hal ini harus dilakukan secara tepat karena berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja personel Polri yang berdampak terhadap kinerja dan citra positif institusi Polri. Kerjasama dengan berbagai pihak yang terkait dengan peluang kerja alumni, khususnya bagi alumni non Polri. Selain itu regulasi penetapan jalur karier harus dilakukan secara terintegrasi, sistemik, dan sistematis, agar tidak terjadi tumpang tindih, dan terwujud konsistensi antara regulasi dengan implementasi, sehingga terwujud kepercayaan, keadilan, dan etika yang berdampak signifikan dengan kinerja positif institusi Polri. Untuk profil profesi

dan bidang pekerjaan yang dapat dijadikan peluang kerja bagi alumni yang bersumber masyarakat (bukan personel Polri) perlu ditetapkan secara spesifik, guna mendorong minat mengikuti pendidikan, serta membangun kemitraan dengan berbagai *stakeholder*, dan berbagai unit usaha yang memiliki korelasi dengan Prodi yang diselenggarakan di Universitas Kepolisian, agar terwujud peluang kerja alumni yang bersumber masyarakat.

Daftar Pustaka.

Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine& Michael J. Wesson, 2009.*Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw Hill.

Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. and Robert Konopaske, 2009. *Organizations. Behavior, Structure, Processes*, Thirteenth Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

Greenberg, Jerald, 2010. *Managing Behavior in Organization,* 5th Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Greenberg, Jerald and Robert A. Baron, 2008. *Behavior in Organizations*. Ninth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Jr. Schemerhorn, Jhon R Hunt, Richard N Osborn, 1994. *Managing Organizational Behavior*. USA: John Willey & Sons, Inc.

Kamus Besar Bahasa Indonesia.

Kirkpatrick, D.L. and Kirkpatrick, J.D., 2006. *Evaluating Training Programs*: *The Four Levels*. Berrett-Koehler Publishers.

McShane, Steven L. and Mary Ann Von Glinow, 2009. *Organizational Behavior [Essential], 2nd Editio*n. New York: McGraw-Hill/Irwin.

McShane and Von Glinow, 2008. *Organizational Behavior*, Fourth Edition. New York: McGraw Hill.

Nelson, Debra L, James Campbell Quick, 2006. *Organizational Behavior, Foundations, Realities and Challenges, 5th edition*. USA: Thomson South Western.

Pribadi, Benny A., 2020. Desain dan Pengembangan *Program Pelatihan Berbasis Kompetensi, Implementasi Model ADDIE*. Jakarta: Kencana.

Raymond, Noe, John Hollenbeck, Barry Gerhart & Patrick Wright, 2021. Human Resource Management, Gaining A Competitive Advantage, 12e. New York: McGraw-Hill Education.

Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni, 2020. *Education Management, Analisis Teori dan Praktik.* Jakarta: Rajawali Pers, PT RajaGrafindo Persada.

Robbins, Stephen P., and Thimoty Judge, 2009. *Organization Behavior,* 13th Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Shani, A.B., at.al., 2009. *Behavior in Organizations: An Experimental Approach*. Singapore: McGraw-Hill/Irwin.

Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*,EdisiKedua. Jakarta: PT RajagrafindoPersada.