

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Responsibilitas Anggota

1. Pengertian Responsibilitas

Polisi merupakan pelayan dan pengayom masyarakat harus cepat tanggap terhadap segala keluhan atau permasalahan yang dihadapi masyarakat dan tidak bersifat masa bodoh. Responsibilitas dapat didefinisikan sebagai “bagian atau fakta memiliki tugas untuk menangani sesuatu atau memiliki kendali atas seseorang”. Atau sesuatu yang merupakan tugas atau tugas Anda untuk ditangani atau memiliki tugas untuk bekerja atau membantu seseorang yang memiliki posisi otoritas atas Anda”. (*Jurnal Kebijakan dan Pelayanan Publik Vol. 5 No. 1, 2019:31*).

Karenanya, secara singkat, responsibilitas menyoroti perasaan memiliki tugas untuk menyelesaikan tugas. Karena itu, sesuatu yang ditugaskan kepada anggota, sering kali oleh seseorang yang memiliki wewenang atas anggota. Oleh karena itu, responsibilitas berarti “menjadi penanggung jawab” atau “menjadi pemimpin”. Dengan demikian, anggota tidak bertanggung jawab atas segala perubahan yang mungkin terjadi dalam proses menyelesaikan tugas tertentu. Anggota hanya menjalankan pedoman yang diberikan kepada anggota oleh otoritas dan merupakan orang untuk melihat apakah pedoman ini juga dilakukan oleh orang lain.

Berdasarkan beberapa kutipan di atas, disimpulkan bahwa tanggung jawab anggota dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

2. Tugas Pokok dan Fungsi Polri

Masalah Keamanan dan Ketertiban Masyarakat merupakan suatu kebutuhan dasar yang senantiasa diharapkan masyarakat dalam melaksanakan aktifitas sehari-hari. Karena dengan adanya rasa aman dan tertib dalam kehidupan bermasyarakat, akan dapat menciptakan kehidupan yang harmonis dikalangan masyarakat dan yang tidak kalah pentingnya akan dapat meningkatkan taraf kesejahteraan masyarakat dalam melaksanakan aktifitas sehari-hari. Dalam Pasal 13 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Republik Indonesia (2002:5) bahwa tugas pokok Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah: “a) memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat; b) menegakkan hukum; dan c) memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat”.

Pasal 14 UU No. 2 Tahun 2002, mengatur mengenai pelaksanaan tugas pokok sesuai yang dimaksud Pasal 13 UU No. 2 Tahun 2002, bertugas:

- a. melaksanakan pengaturan, penjagaan, pengawalan, dan patroli terhadap kegiatan masyarakat dan pemerintah sesuai kebutuhan;
- b. menyelenggarakan segala kegiatan dalam menjamin keamanan, ketertiban, dan kelancaran lalu lintas di jalan;

- c. membina masyarakat untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, kesadaran hukum masyarakat serta ketaatan warga masyarakat terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan;
- d. turut serta dalam pembinaan hukum nasional;
- e. memelihara ketertiban dan menjamin keamanan umum;
- f. melakukan koordinasi, pengawasan, dan pembinaan teknis terhadap kepolisian khusus, penyidik pegawai negeri sipil, dan bentuk-bentuk pengamanan swakarsa;
- g. melakukan penyelidikan dan penyidikan terhadap semua tindak pidana sesuai dengan hukum acara pidana dan peraturan perundang-undangan lainnya;
- h. menyelenggarakan identifikasi kepolisian, kedokteran kepolisian, laboratorium forensik dan psikologi kepolisian untuk kepentingan tugas kepolisian;
- i. melindungi keselamatan jiwa raga, harta benda, masyarakat, dan lingkungan hidup dari gangguan ketertiban dan/atau bencana termasuk memberikan bantuan dan pertolongan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia;
- j. melayani kepentingan warga masyarakat untuk sementara sebelum ditangani oleh instansi dan/atau pihak yang berwenang;
- k. memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan kepentingannya dalam lingkup tugas kepolisian; serta
- l. melaksanakan tugas lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Pasal 14 UU No. 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, 2002:6).

Kemudian fungsi Kepolisian Negara Republik Indonesia sesuai dengan Pasal 2 Undang-Undang Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia (2002:2) dijelaskan bahwa “Fungsi Kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pembinaan kepada masyarakat”.

Fungsi tersebut di atas merupakan sebagian dari implementasi Pasal 1 ayat (5) UU Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia

menetapkan bahwa: keamanan dan ketertiban masyarakat adalah suatu kondisi dinamis masyarakat sebagai salah satu prasyarat terselenggaranya proses pembangunan nasional yang ditandai oleh terjaminnya tertib dan tegaknya hukum serta terbinanya ketentraman yang mengandung kemampuan membina serta mengembangkan potensi dan kekuatan masyarakat dalam menangkal, mencegah, dan menanggulangi segala bentuk pelanggaran hukum dan bentuk-bentuk gangguan lainnya dapat meresahkan masyarakat.

3. Indikator Responsibilitas Anggota

Terdapat beberapa Indikator responsibilitas anggota Polri dalam menjalankan tupoksi pada penelitian ini penulis berpedoman pada pendapat Hardiyansyah (2011:171), yaitu:

- a. Menanggapi setiap permohonan
- b. Cepat
- c. Tepat
- d. Cermat
- e. Menanggapi setiap keluhan masyarakat.

Kelima indikator-indikator responsibilitas anggota dalam menjalankan tupoksi diuraikan secara singkat sebagai berikut.

- a. Menanggapi setiap permohonan
Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat atau publik, anggota Polri dihadapkan berbagai permintaan atau permohonan-permohonan yang harus ditanggapi oleh anggota dalam menjalankan tupoksinya. Permohonan itu bisa berasal dari individu, pimpinan, kelompok, atau organisasi masyarakat tentang berbagai hal. Kesiediaan, kesadaran dan tanggung jawab setiap

- anggota dalam memberikan tanggapan terhadap setiap permohonan akan memberikan rasa puas atau tidak puas terhadap pelayanan yang telah diberikan.
- b. Cepat
Kecepatan dalam memberikan tanggapan terhadap semua masukan atau keluaran hasil pelaksanaan tupoksi oleh anggota Polri akan memberikan rasa kepercayaan dan kepuasan pada publik. Bila anggota Polri tidak cepat tanggap terhadap semua masukan atau keluaran dalam menjalankan tupoksinya akan menimbulkan berbagai masalah terutama berupa perlindungan dan pengayoman serta rasa aman pada masyarakat.
 - c. Tepat
Ketepatan anggota dalam menjalankan tupoksi akan berdampak pada institusi dan masyarakat penerima pelayanan. Tepat sasaran dan tepat guna atau efektif sesuai tupoksi serta kondisi yang sebenarnya. Dampak pada institusi berupa keharmonisan dan kemajuan institusi. Pada masyarakat berupa kredibilitas dan akuntabilitas masyarakat terhadap pelaksanaan pelayanan yang diberikan oleh aparat.
 - d. Cermat
Cermat maksudnya tanggapan dan tanggung jawab anggota dalam menjalankan tupoksi benar-benar sesuai perundang-undangan dan kebijakan intitusinya. Secara teliti dan seksama mensikapi setiap pelaksanaan tugasnya yang memang sudah sesuai perundang-undangan yang berlaku dan ditetapkan oleh Institusinya. Tidak sembarangan atau asal-asalan dalam melaksanakan tupoksi yang dapat berakibat fatal baik bagi anggota, institusi, maupun masyarakat penerima pelayanan.
 - e. Menanggapi setiap keluhan masyarakat
Dalam menjalankan tupoksi tentunya banyak berbagai permasalahan yang terjadi karena pelayanan yang diberikan bersifat umum. Berbagai keluhan, keresahan ataupun permasalahan pasti muncul. Untuk itu, setiap anggota dalam menjalankan tupoksinya harus siap menerima, memahami, dan mempelajari serta melaksanakannya tanpa membedakan-bedakan individu, golongan, ras, agama, dan budaya yang berlaku di lingkungan kerjanya.

B. Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Menurut pendapat Andrew E. Sikula (dalam Mangkunegara, 2013:44) dijelaskan bahwa “Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana

pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia BAB I Ketentuan Umum Pasal 1 point 4 (2010:2) dijelaskan tentang pengertian “Pelatihan adalah suatu upaya atau proses, cara perbuatan, kegiatan untuk memberikan, memelihara, meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek agar mahir atau terbiasa untuk melakukan sesuatu tugas atau pekerjaan”. Dikemukakan pula oleh Handoko (2012:104) mengatakan “Pelatihan adalah dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Pelatihan untuk mempersiapkan karyawan untuk pekerjaan sekarang”.

Dessler (2010:280) mendefinisikan, “Pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya”. Pelatihan juga adalah sebagai usaha pengenalan untuk mengembangkan keahlian dimana mereka akan mendapatkan pelajaran dengan hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab, seperti sikap, perilaku, pengetahuan, kemampuan serta meningkatkan kinerja seseorang agar lebih memahami pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa kutipan pendapat di atas, disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu upaya atau proses, cara perbuatan, kegiatan untuk memberikan, memelihara, meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan metode yang lebih mengutamakan praktik agar mahir atau terbiasa untuk melakukan sesuatu tugas atau pekerjaan pada setiap anggota Polri.

2. Prinsip-Prinsip Pelatihan bagi Anggota Polri

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia BAB I Ketentuan Umum tentang Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan Pelatihan bagi anggota Polri Pasal 3 (2010:5-6) di antaranya:

- a. *legalitas*, yaitu pelatihan yang dilaksanakan mempunyai dasar hukum dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum;
- b. *akuntabilitas*, yaitu setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan pelatihan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- c. *transparansi*, yaitu segala upaya dan tindakan harus dilaksanakan secara jelas dan terbuka;
- d. *humanis*, yaitu pelatihan yang dilakukan senantiasa memperhatikan aspek penghormatan, perlindungan dan menjunjung tinggi hak asasi manusia;
- e. *bertingkat*, yaitu penyelenggaraan pelatihan dilakukan sesuai tingkatan kompetensi guna mendapatkan kualitas hasil yang maksimal;
- f. *bertahap*, yaitu penyelenggaraan pelatihan dengan memperhatikan tahapan yang telah ditentukan guna dapat terukur; dan
- g. *berlanjut*, yaitu penyelenggaraan pelatihan dilakukan secara terus menerus guna mencapai profesionalisme yang lebih tinggi atau sebanding dari kebutuhan pelayanan yang dibutuhkan.

Berdasarkan kutipan di atas, bahwa untuk penyelenggaraan pelatihan khususnya bagi anggota Polri harus memenuhi ketujuh prinsip-prinsip seperti

yang disebutkan di atas, di antaranya legalitas, akuntabilitas, transparansi, humanis, bertingkat, bertahap dan berkelanjutan.

3. Jenis-Jenis Pelatihan Bagi Anggota Polri

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia BAB II Jenis-Jenis Pelatihan Pasal 5 (2010:6) di antaranya:

- a. pelatihan rutin; dan
- b. pelatihan khusus.

Untuk lebih jelas diuraikan secara rinci sebagai berikut.

a. Pelatihan rutin

Pelatihan rutin adalah pelatihan yang diselenggarakan sepanjang tahun dalam rangka mencapai target kompetensi yang diharapkan. Pelatihan khusus adalah pelatihan yang diselenggarakan dalam rangka memberikan kemampuan khusus kepada perorangan, fungsi dan kesatuan guna mengantisipasi situasi dan sasaran yang spesifik

Pelatihan rutin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf 1) terdiri dari:

- 1) pelatihan perorangan;
- 2) pelatihan kesatuan; dan
- 3) pelatihan fungsi.

b. Pelatihan Khusus

Pelatihan khusus adalah pelatihan yang diselenggarakan dalam rangka memberikan kemampuan khusus kepada perorangan, fungsi dan kesatuan

guna mengantisipasi situasi dan sasaran yang spesifik. Pelatihan khusus terdiri dari: 1) pelatihan pra operasi; 2) pelatihan pra tugas; 3) pelatihan kontinjensi; dan 4) pelatihan bersama.

- 1) Pelatihan pra operasi diselenggarakan sebelum dilaksanakan operasi Kepolisian bagi kesatuan tugas operasi untuk meningkatkan dan mensinergikan kemampuan teknis dan taktis operasi, melatih prosedur, koordinasi, dan kerja sama.
- 2) Pelatihan pra tugas diselenggarakan untuk mendapatkan kemampuan tertentu bagi personel yang dipersiapkan untuk melaksanakan tugas tertentu selain operasi kepolisian, baik di dalam maupun di luar negeri.
- 3) Pelatihan kontinjensi diselenggarakan baik di tingkat pusat maupun di tingkat kewilayahan yang dipersiapkan untuk mengantisipasi kejadian yang secara mendadak dikarenakan adanya gangguan baik karena faktor alam maupun manusia yang kejadiannya sulit atau tidak dapat diperkirakan sebelumnya.
- 4) Pelatihan bersama bertujuan untuk meningkatkan koordinasi, kerja sama dan prosedur dalam melaksanakan tugas bersama dengan instansi terkait baik dalam maupun luar negeri. Pelatihan bersama dilaksanakan oleh kesatuan Polri dengan instansi terkait secara terpadu, baik di tingkat pusat maupun tingkat kewilayahan. Pelatihan bersama dengan pihak luar negeri dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelatihan bersama diselenggarakan atas dasar saling menguntungkan dan didukung oleh nota kesepahaman kerja sama (*Memorandum of Understanding*).

4. Komponen Pelatihan Bagi Anggota Polri

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia BAB IV Komponen Pelatihan (2010:17-18) di antaranya:

a. Jenis Komponen

Bab IV bagian kesatu jenis komponen Pasal 44 bahwa dalam setiap pelaksanaan pelatihan harus berpedoman kepada komponen pelatihan yang terdiri dari;

- 1) peserta;
- 2) pelatih;
- 3) kurikulum;
- 4) hanjar/latih;
- 5) sarana prasarana; dan
- 6) anggaran.

b. Peserta

Peserta pelatihan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 44 huruf a), harus memenuhi persyaratan yang ditentukan, memahami hak dan kewajiban serta mematuhi tata tertib yang telah ditetapkan.

Persyaratan peserta pelatihan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 45 meliputi:

- 1) anggota Polri, PNS, dan pegawai/karyawan instansi lain;
- 2) sehat jasmani dan rohani yang dinyatakan dengan surat keterangan kesehatan;

- 3) berkepribadian baik yang dinyatakan oleh pimpinan/kepala kesatuan;
- 4) memiliki latar belakang penugasan yang sesuai dengan pelatihan yang akan diikuti;
- 5) batas usia sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan menurut jenis pelatihan;
- 6) pangkat sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan menurut jenis pelatihan;
- 7) ditunjuk atau direkomendasikan oleh kepala satuan masing-masing; dan
- 8) khusus peserta Polwan/PNS wanita pada Polri dan instansi lain, tidak dalam keadaan hamil.

5. Indikator Pelatihan

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia (2010:2) terdapat beberapa indikator pelatihan, antara lain:

- a. Meningkatkan kemampuan kerja
- b. Meningkatkan keterampilan kerja
- c. Meningkatkan pemahaman terhadap etika kerja yang harus diterapkan sebagai anggota (UU Nomor 19 Tahun 2010: 2).

Ketiga indikator-indikator pelatihan di atas, dapat diuraikan secara rinci sebagai berikut

- a. Meningkatkan kemampuan kerja
Saat ini, pelatihan berperan penting dalam proses manajemen kerja, pelatihan adalah proses terintegrasi yang digunakan oleh Institusi atau organisasi untuk memastikan agar para anggota Polri bekerja untuk tujuan organisasi. Ini berarti melakukan pendekatan terintegrasi, berorientasi pada tujuan untuk menugaskan, melatih, menilai, dan memberikan penghargaan kepada anggota Institusi atau organisasi.

b. Meningkatkan Keterampilan Kerja

Pelatihan tidak hanya menekankan keterampilan teknis, tetapi bekerjasama dengan manajemen dan membantu mereka mengidentifikasi tujuan dan sasaran strategis serta keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapainya.

c. Meningkatkan pemahaman terhadap etika kerja yang harus diterapkan sebagai anggota

Pemahaman terhadap etika kerja haruslah dimiliki oleh setiap anggota Polri. Etika kerja merupakan pedoman atau panduan anggota dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Polri. Bila tidak dilaksanakan, kemungkinan berbagai permasalahan akan muncul baik itu dari individu anggota maupun Institusi. Di samping itu, tingkat kepercayaan para pengguna jasa atau masyarakat akan rendah terhadap Institusi Polri yang tugas pokok dan fungsinya memberikan pengayoman, perlindungan, dan rasa nyaman terhadap seluruh warga masyarakat. Pemahaman etika ini penting juga berkaitan dengan kehidupan di masyarakat sebagai anggota Polri dan anggota masyarakat.

C. Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Karir menggambarkan seseorang yang memandang pekerjaannya sebagai panggilan hidup yang meresap keseluruhan alam pikiran dan perasaan sekaligus mewarnai seluruh gaya hidup (*life styles*) kehidupannya; karir lebih dari sekedar pekerjaan; karir berhubungan dengan bagaimana individu melihat dirinya; karir merupakan perkembangan individu (*self-development*) dalam rentang kehidupan yang meliputi peran-peran hidupnya, setting-setting, dan peristiwa-peristiwa kehidupan seseorang.

Menurut Mangkunegara (2013:77) mengemukakan bahwa “Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai

merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”. Handoko (2012:123) mengemukakan “Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir”.

Gerry Dessler (2010:298), menambahkan bahwa “pengembangan karir sebagai langkah-langkah yang harus ditempuh oleh seseorang guna mewujudkan rencana karir yang telah ia tetapkan sebelumnya, sesuai kemampuan dan jalur karir yang terus menerus antara organisasi dan individu”. Lebih lanjut, Hasibuan (2007:69) menjelaskan, “Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan”.

Berdasarkan beberapa kutipan pendapat di atas, disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, dan konseptual seseorang anggota melalui pendidikan dan pelatihan dengan serangkaian kegiatan pekerjaan yang memberikan kedudukan dan arti dalam riwayat pekerjaannya.

2. Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan (*development*) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pengembangan karir karyawan (baru/lama) perlu dilakukan secara

terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan karir dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karir. Program pengembangan karir harus disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan organisasi atau institusi saat ini maupun masa depan.

Menurut Hasibuan (2012:68) mengemukakan bahwa pengembangan karir “bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan atau pegawai supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal”. Mangkunegara (2013:77) mengatakan bahwa, tujuan pengembangan karir di antaranya adalah:

- a. membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan;
- b. menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai;
- c. membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka;
- d. memperkuat hubungan antara pegawai dengan perusahaan;
- e. membuktikan tanggung jawab sosial.

Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai; perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri individu atau karyawan. Setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Setelah komitmen pribadi dibuat, beberapa kegiatan pengembangan karir dapat dilakukan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir, di antaranya:

- a. prestasi kerja;
- b. *exposure*;
- c. permintaan berhenti;
- d. kesetiaan organisasional;
- e. mentors dan sponsor;
- f. kesempatan-kesempatan untuk tumbuh (Handoko, 2012:130).

Keenam faktor yang kemungkinan mempengaruhi perkembangan karir dapat diuraikan secara rinci sebagai berikut.

a. Prestasi kerja

Kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang baik, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Pengembangan karir sangat tergantung pada prestasi kerja (*performance*).

b. *Exposure*

Exposure berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karir lainnya. Tanpa *exposure*, karyawan yang berprestasi baik mungkin tidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran-sasaran karirnya.

c. Permintaan berhenti

Bila seorang pegawai atau karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain, permintaan berhenti mungkin merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran karir. Banyak para karyawan- terutama para manajer profesional berpindah-pindah perusahaan sebagai bagian strategi karir mereka. Bila hal ini dilakukan secara efektif, mereka biasanya mendapatkan promosi, kenaikan gaji, dan pengalaman baru.

d. Kesetiaan organisasional.

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung kesetiaan organisasional. Kesetiaan organisasional rendah pada umumnya ditemui pada diri para sarjana baru (yang mempunyai pengharapan tinggi, sehingga sering kecewa dengan perusahaan mereka) dan para profesional (yang kesetiaan pertamanya adalah pada profesi mereka).

e. Mentors dan sponsors.

Seorang mentor adalah orang yang menawarkan bimbingan karir informal. Karyawan atau mentor dalam banyak perusahaan menyadari bahwa hubungan di antara mereka ada dan berguna bagi pengembangan karir. Bila mentor dapat menominasikan karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir, maka dia akan menjadi sponsor.

f. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh.

Bila karyawan meningkatkan kemampuan, misalnya melalui program latihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti mereka memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh. Hal ini berguna bagi organisasi dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian rencana karir karyawan.

4. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Flippo (dalam Mangkunegara, 2013:43) menyebutkan dalam pengembangan karir ada tiga indikator yang harus diperhatikan, sebagai berikut.

a. Menaksir Kebutuhan Karir (*Career need assessment*)

Menaksir kebutuhan karir menunjukkan peranan organisasi atau perusahaan dalam memberikan kesempatan dan membantu setiap anggotanya untuk mengambil keputusan yang tepat tentang pengembangan karir dirinya dengan memberi informasi sebanyak-banyaknya dan petunjuk agar mampu mengukur kebutuhan akan karir yang mungkin dicapainya dikemudian hari.

b. Kesempatan Karir (*Career Opportunities*)

Kesempatan karir adalah tanggung jawab organisasi untuk menggambarkan kesempatan karir yang ada dalam organisasi yang bersangkutan. Dengan informasi tentang kesempatan karir yang ada dalam organisasi, maka setiap tenaga kerja mengetahui dengan jelas berbagai jabatan yang akan didudukkannya.

c. Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karir (*Need-Opportunity Alignment*)

Apabila kedua unsur terdahulu dapat diterapkan dengan baik maka diperlukan penyesuaian diantara kedua kepentingan tersebut. Penyesuaian dapat dilakukan dengan program mutasi atau program pendidikan dan pelatihan karyawan. Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karir adalah mengadakan penyesuaian kedua kesempatan tersebut.

D. Reputasi Pimpinan

1. Pengertian Reputasi Pimpinan

Kata ‘reputasi pimpinan’ terdiri atas dua kata, yaitu ‘reputasi’ dan ‘pimpinan’. Reputasi merupakan citra. Citra adalah kesan, perasaan, gambaran dari publik terhadap perusahaan atau organisasi; kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu objek, orang, atau organisasi. Kesan terhadap suatu objek, orang atau organisasi yang berkaitan dengan nama baik atau buruk yang dinampakkan dan dalam pengamatan publik. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2007:950) dijelaskan “Reputasi adalah perbuatan dan sebagainya sebagai sebab mendapat nama baik”. Dalam pengertian ini, kesan dan nama baik yang ditimbulkan adalah berkaitan dengan pimpinan.

Menurut Wirawan (2012:65) mengatakan “Pemimpin adalah orang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya”. Ahmadi (2012:120) mengatakan bahwa “pemimpin adalah seseorang yang karena sesuatu sebab, diikuti oleh kelompok manusia lainnya. Sebab-sebab itu bisa berupa karena keturunan atau karena ia memiliki sifat-sifat tertentu, sehingga ia dijadikan pimpinan”.

Kepemimpinan terjadi jika ada pemimpin mempengaruhi pengikutnya. Pemimpin merupakan unsur esensial dari kepemimpinan, tanpa pemimpin tidak ada kepemimpinan. Pemimpin dapat berupa seseorang individu atau dalam kepemimpinan kolektif pemimpin berupa kelompok individu. Pemimpin dapat

dikelompokkan menjadi pemimpin formal dan pimpinan informal. Pemimpin *formal* adalah pemimpin yang menduduki posisi jabatan formal dalam suatu organisasi karena dipilih atau diangkat oleh mereka yang mempunyai hak untuk itu. Presiden, Ketua Dewan Perwakilan Rakyat, Ketua MPR, panglima tentara, Kapolri merupakan contoh pemimpin formal.

Pemimpin *informal* adalah pimpinan suatu masyarakat yang tidak menduduki jabatan formal dalam organisasi masyarakat tapi mempunyai pengaruh terhadap anggota dan organisasi masyarakat. Para alim ulama, kiai, ninik, mamak, para pakar ilmu pengetahuan dan budayawan merupakan contoh dari pimpinan informal. Berdasarkan kutipan pendapat dan uraian di atas, maka yang dimaksud reputasi pimpinan adalah kesan dan nama baik yang ada pada seseorang yang secara formal diangkat menjadi pimpinan untuk mempengaruhi dan melaksanakan tugas serta tanggung jawab terhadap bawahannya dalam merealisasikan tujuan institusi yang dipimpinnya.

2. Karakteristik Pimpinan

Karakteristik pimpinan adalah sifat atau ciri-ciri yang dimiliki oleh seorang pimpinan. Para peneliti berusaha mencari tahu karakteristik apa yang membuat seseorang dapat jadi pemimpin. Untuk menjawab pertanyaan ini para peneliti mengumpulkan informasi mengenai kualitas kejiwaan dan fisik serta status sosial dari pemimpin. “Asumsi bahwa kualitas fisik dan psikologi pimpinan mempunyai pengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kepemimpinannya.

Akan tetapi kinerja akhir kepemimpinan seseorang merupakan hasil interaksi antara faktor-faktor fisik dan psikologi pimpinan dengan faktor situasional”. (Wirawan, 2012:66). Untuk lebih jelasnya, faktor fisik dan psikologis yang merupakan karakteristik pimpinan akan dijelaskan secara rinci sebagai berikut.

a. Fisik Pimpinan

Secara umum seorang pemimpin memerlukan kualitas fisik dan kejiwaan sehat yang melebihi pengikutnya. Seorang pemimpin memerlukan kesehatan fisik dan jiwa agar dapat melaksanakan fungsi kepemimpinannya dengan baik. Pekerjaan utama pemimpin adalah menciptakan dan merealisasikan visinya dengan cara mengambil keputusan yang tepat dan mempengaruhi para pengikutnya untuk melaksanakan keputusan tersebut. Mempengaruhi dan mengambil keputusan merupakan pekerjaan kejiwaan yang memerlukan kesehatan jiwa.

b. Psikologi Pimpinan

Dalam melaksanakan proses kepemimpinannya, seorang pemimpin memerlukan kesehatan jiwa dan kapasitas jiwa tertentu. Orang yang tidak sehat jiwanya tidak laik untuk menjadi pemimpin, sedangkan tanpa kapasitas jiwa pemimpin tidak akan berhasil mempengaruhi para pengikutnya untuk bergerak meralisasi visinya.

Teori tentang sifat-sifat atau karakteristik pimpinan dapat ditelusuri. Penelitian tentang pemimpin efektif dan tidak efektif mengemukakan bahwa pimpinan yang efektif tidak berdasarkan pada sifat manusia tertentu, tetapi terletak pada seberapa jauh sifat seorang pemimpin dapat mengatasi keadaan yang dihadapinya. Sifat-sifat pemimpin sebagai pilar yang mendukung kepemimpinan menurut Sanusi (dalam Usman, 2016:259) antara lain: “(1) kesehatan dan kesegaran fisik; (2) kreativitas dalam menangkap tuntutan zaman; (3) kemampuan intelektual; (4) efektivitas informasi dan komunikasi sosial; (5) kemantapan emosional; (6) keteguhan pendirian; (7) integritas

pribadi; (8) kedudukan ekonomi dan finansial; (9) kedudukan hukum; dan (10) prestasi masa lampau”.

Teori kepemimpinan sifat berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas, yaitu fisik, mental, kepribadian yang diasosiasikan dengan keberhasilan kepemimpinan. Oleh karena itu, “sifat pemimpin yang efektif menurut teori kepemimpinan sifat adalah pemimpin yang memiliki karakteristik fisik, mental, dan kepribadian yang baik agar dapat melakukan tugas kepemimpinan secara tepat atau secara benar sehingga kepemimpinannya berhasil dengan baik” (Nurkholis, 2010:161).

Berdasarkan kutipan di atas, bahwa seseorang pemimpin yang baik minimal memiliki kriteria karakteristik atau sifat-sifat seperti yang disebutkan di atas. Kriteria apa saja tergantung sudut pandang atau pendekatan yang digunakan apakah itu kepribadiannya, keterampilannya, bakatnya, sifat-sifat kewenangan yang dimilikinya.

3. Indikator Reputasi Pimpinan

Berdasarkan uraian terdahulu telah dijelaskan bahwa reputasi merupakan citra. Citra atau *image* adalah hasil dari suatu proses pembentukan opini yang terjadi dan melekat pada pikiran dan pandangan seseorang, sekelompok orang atau suatu masyarakat. Pimpinan merupakan orang diberikan tugas dan tanggung jawab untuk mempengaruhi bawahan dalam merealisasikan visinya. Citra

pimpinan terbentuk sebagai reaksi terhadap perbuatan, perilaku atau tindakan yang ditampilkan dalam pelaksanaan tugas.

Menurut Peraturan kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia terdapat beberapa indikator tentang reputasi pimpinan, antara lain:

- a. profesionalisme;
- b. kompetensi;
- c. komitmen organisasional;
- d. integritas

Keempat indikator reputasi pimpinan dapat diuraikan secara rinci sebagai berikut.

a. Profesionalisme

Menurut Abdul Azis (2012:90) mengatakan “Profesional bisa diartikan ahli, atau orang yang bekerja sesuai dengan bidang keahliannya dan kemudian dia mendapatkan penghargaan (dalam hal ini bayaran atau imbalan uang)”.

b. Kompetensi

Menurut Sanjaya (2013:17) menyatakan “Kompetensi adalah merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan”. Dengan demikian, suatu kompetensi ditujukan oleh kemampuan atau unjuk kerja yang dapat dipertanggungjawabkan (rasional) dalam upaya mencapai suatu tujuan. Sebagai suatu profesi, terdapat sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pimpinan Polri, yaitu meliputi kompetensi pribadi, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial kemasyarakatan.

c. Komitmen Organisasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Seberapa jauh komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan tingkat keberhasilan organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Dalam dunia kerja, komitmen pegawai terhadap organisasi sangatlah penting, sehingga beberapa organisasi bahkan menetapkan unsur komitmen sebagai salah satu

syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan. Sayangnya meskipun demikian tidak jarang baik manajer, pengusaha, maupun karyawan atau pegawai justru tidak memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh, padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif.

d. Integritas

Seorang pemimpin diharapkan oleh para anggotanya mempunyai integritas yang tinggi. Mengenai apa yang dimaksud dengan integritas, Wirawan (2012:91) mengatakan “Integritas artinya setia apada satu set nilai-nilai dan norma-norma kejujuran dan bebas dari penipuan dan kecurangan. Integritas adalah memahami dan mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai sistem sosial serta melaksanakannya dengan jujur”.

E. Kerangka Pikir

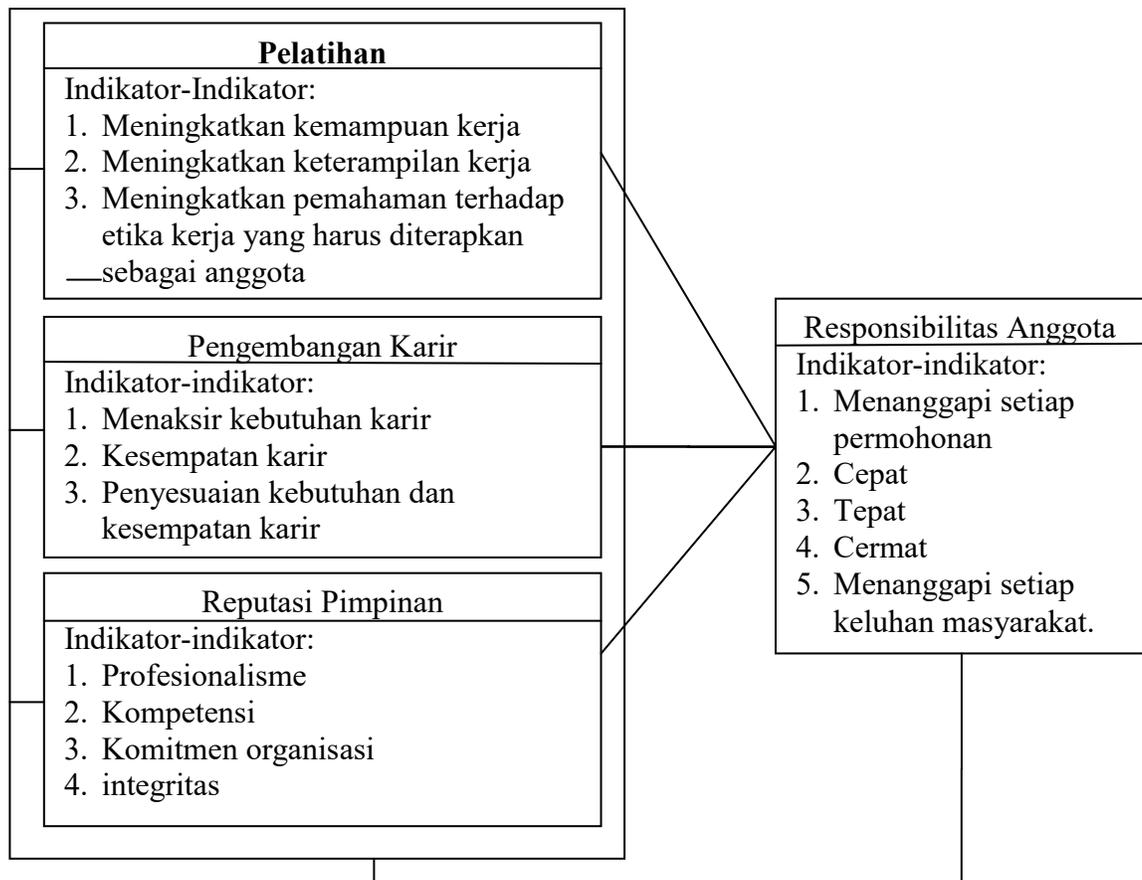
Untuk menggambarkan hubungan antara variabel-variabel penelitian ini, yaitu pelatihan dan pengembangan karir serta reputasi pimpinan untuk meningkatkan responsibilitas anggota dalam menjalankan tupoksi dan untuk memperoleh jawaban sementara penelitian ini dapat diuraikan kerangka pemikiran teoritis secara rinci sebagai berikut.

Organisasi atau Instansi yang bergerak di bidang keamanan negara adalah Kepolisian Negara Republik Indonesia. Kepolisian Negara Republik Indonesia berada di bawah Presiden dan dipimpin oleh Kepala Kepolisian Republik Indonesia (Kapolri) yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab kepada Presiden sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kepolisian Negara Republik Indonesia yang memiliki peranan penting di dalam masyarakat karena tugas-tugas pokoknya yang dapat menciptakan suatu stabilitas nasional yaitu sebagai pembimbing, pengayom, dan pelayan masyarakat. Hal ini tercantum dalam

Pasal 13 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia yang dimuat dalam Lembaran Negara Nomor 2 tahun 2002. Tugas pokok kepolisian Negara Republik Indonesia: a. Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat. b. Menegakkan hukum dan c. Memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat.

Di samping pelatihan dan pengembangan karir yang dapat mendukung dan meningkatkan responsibilitas anggota dalam menjalankan tupoksi adalah reputasi pimpinan. Reputasi atau nama baik yang digambarkan oleh pimpinan juga memberikan kontribusi yang kuat terdapa responsibilitas anggota dalam menjalankan tupoksinya. Dalam pelaksanaan tugas, peran pimpinan mempunyai peran penting dalam membina dan mengarahkan anggota agar mempunyai responsibilitas yang cepat sesuai dengan tupoksi masing-masing anggota, guna terciptanya tujuan organisasi. Seorang Pimpinan, bertugas dan memimpin serta bertanggung jawab dengan semua kegiatan anggota dan memotivasi anggota untuk merespon perintah dan tugas di masing-masing anggota dan pimpinan mampu membangkitkan semangat anggota dalam menjalankan tatanan tugas pokok masing-masing. Responsibilitas anggota merupakan suatu hal yang sangat penting terhadap reputasi seorang pimpinan hal ini dilihat dari sisi keberhasilan dan reputasi pimpinan dalam mencapai tujuan dan keberhasilan bersama dari organisasi Polri untuk menciptakan situasi kamtibmas yang kondusif.

Berdasarkan uraian di atas, analisis pelatihan dan pengembangan karir serta reputasi pimpinan untuk meningkatkan responsibilitas anggota dalam menjalankan tupoksi secara teoritis dapat digambarkan dalam skema kerangka pikiran penelitian ini sebagai berikut.



Gambar 1. Skema Karangka Pikir