

PENERAPAN PROGRAM REKRUTMEN PROAKTIF CALON ANGGOTA KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA DI WILAYAH HUKUM POLDA BALI

HENGKY PRAMUDYA

Magister Kajian Ilmu Keolisian, Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

Email: Hengky.Pramudya-2021@pasca.unair.ac.id

Abstrak

Secara prosedural dalam penerimaan laporan adanya kekerasan seksual yang menimpa Istri Korban KDRT, Penyidik unit PPA melakukan analisis dengan menggunakan metode konseling melalui wawancara investigatif. Hasil asesmen penyidik Unit PPA akan menentukan apakah si Istri korban KDRT dilakukan visum terlebih dulu jika mengalami kekerasan fisik atau jika mengalami kekerasan psikis bisa dilakukan *trauma healing* dikarenakan korban masih dalam kondisi psikis yang labil. Terkait hasil asesmen dari PPT atau UPTD PPA terkait laporan psikis korban dikatikan dengan sistem acara pidana maka di ranah penyidikan Psikolog PPT atau UPTD PPA dapat dijadikan sebagai saksi ahli yang mana di depan persidangan hasil asesmennya akan menjadi “bukti surat” sedangkan apa yang ia terangkan menjadi bukti “keterangan ahli”. Dalam perkara KDRT, jika memang suami terbukti tidak hanya satu kali berurusan dengan hukum terkait masalah KDRT atau jika si Istri tidak mencabut laporannya maka akan berlaku penyelesaian menggunakan sarana penal. Tetapi penyidik juga berusaha untuk menyelesaikan persoalan KDRT tersebut melalui restorative justice dengan suatu proses perdamaian melalui mediasi.

Kata Kunci : Penanggulangan, KDRT, Istri

Abstract

Procedurally, when receiving reports of sexual violence that befell the wife of a domestic violence victim, investigators from the PPA unit conducted an analysis using the counseling method through investigative interviews. The results of the PPA Unit investigator's assessment will determine whether the wife of the victim of domestic violence is subject to a post mortem first if she experiences physical violence or if she experiences psychological violence she can do trauma healing because the victim is still in an unstable psychological condition. If they need therapy or trauma healing, the wife will be handled by PPT or UPTD PPA because of their competence in handling the psyche of victims of violence. As for the psychological impacts faced by victims of sexual violence, they can be different, this is because each victim has a different personality, ways of solving problems, ways of manipulating cognition, and social support. In cases of domestic violence, if it is proven that the husband has had more than one dealing with the law related to domestic violence or if the wife does not revoke the report, a settlement using penal means will apply. But investigators are also trying to resolve the domestic violence problem through restorative justice with a peace process through mediation.

Keywords: Prevention, Domestic Violence, Wife

Latar Belakang

Pencapaian tujuan organisasi yang baik tercermin dari peningkatan kontribusi yang dihasilkan oleh sumber daya manusianya (SDM). SDM yang dihasilkan dari rekrutmen yang baik, tentu akan menghasilkan pegawai yang baik pula.¹ Rekrutmen SDM tersebut harus dikelola secara efektif dan efisien supaya organisasi mampu mencapai visi, misi dan tujuannya. Rekrutmen sebagai pengelolaan SDM bukanlah proses yang sederhana, karena mengharuskan ketelitian untuk mendapatkan anggota yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tidak hanya dalam hal kualitas, tetapi juga secara kuantitas.² Cloutier menegaskan bahwa organisasi dengan jumlah anggota yang memadai secara kuantitas akan memudahkan organisasi melaksanakan rutinitasnya. Hal tersebut berarti rekrutmen merupakan langkah awal yang krusial dalam hal pengembangan, pertumbuhan, dan penjagaan stabilitas organisasi.³ Dengan kata lain, rekrutmen pegawai menjadi fungsi penting guna menjaga stabilitas dan kelangsungan hidup organisasi.⁴

Rekrutmen merupakan fungsi vital dari manajemen sumber daya manusia untuk semua jenis organisasi baik bisnis maupun publik. Istilah rekrutmen seringkali mengacu pada proses menarik dan memilih kandidat untuk pekerjaan. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sangat bergantung pada efektivitas fungsi tersebut.⁵ Dengan demikian, tujuan keseluruhan rekrutmen dalam organisasi adalah mendapatkan karyawan yang diperlukan secara kualitas dan kuantitas guna mencapai tujuan strategis organisasi secara efektif dan efisien.⁶

Sebagai organisasi yang besar, Kepolisian Negara Republik Indonesia selalu berupaya untuk menghadapi setiap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perkembangan lingkungan strategi serta tuntutan dari masyarakat agar menjadi Polri yang profesional, mahir dan berwibawa serta bersifat akuntabel, melalui pembangunan sumber daya manusia (rekrutmen dan seleksi, pendidikan/latihan, pembinaan karier) maupun pembangunan sumber daya lainnya (pengadaan sarana dan prasarana penunjang dalam pelaksanaan tugas). Penting bagi pemimpin organisasi Kepolisian yang menginginkan lembaganya menjadi lebih baik di masa yang akan datang untuk mengambil peran aktif dalam

¹ Sondang P. Siagian. 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. hal. 27

²R. Mathis., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management (Alih Bahasa)*. Jakarta: Salemba Empat. hal.165.

³ Cloutier, O. F., Hill, L., & Jones, E. J. (2015). The Importance of Developing Strategies for Employee Retention. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 119-129.

⁴ Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing (Edisi 6) Terjemahan*. Jakarta: Salemba Empat. hal.134

⁵ Gamage, A. (2014). Recruitment and selection practices in manufacturing SMEs in Japan: An analysis of the link with business performance. *Ruhuna Journal of Management and Finance*, 37-52.

⁶ Ofori, D., & Aryeetey, M. (2011). Recruitment and selection practices in small and medium enterprises. *International Journal of Business Administration*, 45-60.

proses rekrutmen, terlepas dari struktur formal sistem pada lembaga tersebut.⁷ Langkah awal dalam proses rekrutmen personel Kepolisian adalah menarik para kandidat yang berkualifikasi unggul. Alasannya adalah hubungan jumlah pelamar dengan mereka yang berkualifikasi unggul untuk posisi-posisi tertentu mempengaruhi kualitas personel yang dipekerjakan.⁸

Pola rekrutmen sumber daya manusia Polri saat ini telah diarahkan dari Pola rekrutmen sentralistik menuju kepada pola rekrutment yang desentralistik, namun kebijakan tersebut dalam pelaksanaannya masih dibutuhkan evaluasi secara mendalam, terus-menerus dan berkesinambungan guna menemukan pola rekrutmen yang tepat sesuai dengan perkembangan situasi, baik di dalam maupun diluar organisasi Polri. Kebijakan tersebut diharapkan mampu mendorong terwujudnya Visi Pembinaan SDM Polri, yaitu “tergelarnya personil Polri pada setiap kegiatan masyarakat, sehingga dapat menjadi pengayom, pelindung, dan pelayan masyarakat yang dekat dan dipercaya oleh masyarakat”.

Seiring dengan perubahan jaman serta berbagai pengaruhnya terhadap kehidupan sosial budaya dalam masyarakat baik global, regional maupun nasional, telah pula berpengaruh terhadap meningkatnya berbagai gangguan keamanan dan ketertiban. Pengaruh-pengaruh negatif tersebut tentu saja menjadi tantangan tugas tersendiri bagi Polri. Polri dituntut untuk lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya, sehingga rekrutmen anggota Polri haruslah sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman.

Sebuah penelitian menyebutkan bahwa pola rekrutmen, terutama di era digital, berkaitan erat dengan pemanfaatan media sosial. Semakin kuat citra yang dibangun sebuah organisasi melalui media sosial maka semakin banyak pula calon anggota yang tertarik untuk menjadi bagian dari organisasi tersebut.⁹ Rekrutmen juga harus didasarkan pada kewenangan organisasi di tiap-tiap daerah. Polri misalnya, sistem rekrutmen yang bersifat desentralisasi bertujuan untuk memberikan kewenangan pada tiap-tiap kesatuan daerah (Polda) untuk mencari kandidat yang sesuai dengan kebutuhan Polda setempat.¹⁰ Proses rekrutmen juga harus inovatif dan berbeda antara waktu ke waktu, sehingga tiap-tiap organisasi diharapkan memiliki terobsosan dalam menciptakan program rekrutmen guna memenuhi kebutuhan SDM berkualitas.¹¹

Terkait proses rekrutmen inovatif, Polri juga telah melakukan terobosan untuk mendapatkan anggota-anggota yang kompeten guna memenuhi kebutuhan

⁷ Schafer, J. A., Buerger, M. E., Myers, R. W., Jensen, C. J., & Levin, B. H. (2012). *The Future of Policing : A Practical Guide for Police Managers and Leaders*. Boca Raton: CRC Press.,hal. 150

⁸ Roberg, R. R., & Kuykendall, J. (2012). *Manajemen Kepolisian*. (Terj). Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian. Jakarta: PTIK,hal. 160

⁹ Carmen Novac & Raluca Silvia Ciochina (2017); The Impact Of The Digital Era On Human Resources Management. Social Media As Recruiting Environment For Potential Candidates. *Management And Leadership*. 97-107

¹⁰ Bagus Setiyono. (2017). Suatu Tinjauan Tentang Proses Rekrutmen Anggota Polri Polda Sulawesi Tengah Yang Bersih Transparan Akuntabel Dan Humanis (Betah) Ke Arah Kelestarian Governans. *Asian Journal of Environment, History, and Heritage*. 1 (1). 41-48

¹¹ Elif Baykal. (2020). Digital Era And New Methods For Employee Recruitment. *IGI Global is prohibited*. 412-430

pelaksanaan tugas kepolisian. Polri telah menjadikan *talent management* sebagai salah satu strategi rekrutmen personel, karena *talent management* memiliki relasi yang positif antara budaya organisasi dengan calon anggota.¹² Pada tahun 2019 Polri memberikan kesempatan kepada anak-anak berprestasi di bidang akademik, olahraga, dan keagamaan untuk diterima menjadi anggota Polri melalui program pencarian bakat. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam proses seleksi tersebut mengutamakan bagaimana anak berprestasi tersebut dapat menjadi anggota Polri.¹³

Walaupun demikian, rekrutmen juga harus dilakukan secara efektif dan efisien supaya menghemat waktu maupun tenaga¹⁴, sehingga diperlukan model rekrutmen inovatif yang tidak terpaku pada konsep konvensional.¹⁵ Hasil penelitian di Polda Kalteng menunjukkan bahwa mekanisme yang diterapkan selama ini dalam rekrutmen bintanga Polda Kalteng telah melalui tahapan yang telah ditetapkan oleh Mabes Polri namun dalam pelaksanaannya masih belum optimal karena terdapat beberapa kendala pada setiap rangkaian dari tahapan seleksi.¹⁶

Salah satu model rekrutmen yang efektif dan efisien yang selanjutnya dikembangkan oleh Polri adalah rekrutmen proaktif.¹⁷ Pendekatan rekrutmen konvensional menunggu untuk melihat siapa yang menanggapi pengumuman lowongan,¹⁸ sedangkan model proaktif membantu menemukan calon profesional dengan motivasi dan tujuan intrinsik yang diperlukan oleh organisasi.¹⁹ Lebih lanjut lagi ditegaskan pada sebuah penelitian bahwa layanan publik seperti kepolisian membutuhkan orang-orang yang direkrut secara proaktif mengingat semakin kompleksnya tugas kepolisian.²⁰

Berkaitan dengan rekrutmen proaktif, Polri memberikan peluang pada masing-masing Kepolisian Daerah (Polda) untuk mencari calon personil Polri yang sesuai dengan kebutuhan di wilayahnya melalui program rekrutmen proaktif berdasarkan Peraturan Kapolri No.10 Tahun 2019 tentang Rekrutmen Proaktif

¹² Wolor, C. W., Khairunnisa, H., & Purwana, D. (2020). Implementation Talent Management To Improve Organization's Performance In Indonesia To Fight Industrial Revolution 4.0. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH*, 1243-1247

¹³ Khayat (2020). Analisa Penerimaan Bintara Polri Melalui Program *Talent Scouting*. *Journal Of Public Polcy*. 1 (1). 71-87

¹⁴ Vyas, A. (2011). Human resource recruitment in India: Critical role of online recruitment system. *Global Journal of HRM*, 1-4.

¹⁵ Norma, R., Naff, M., Hamidullah, & Madinah, F. (2020). *Personnel Management in Government*. New York: Routledge. hal.187

¹⁶ Noviandhi Wahyu Bintoro, Muhammad Yusuf dan Nova Riyanti. (2021). Optimalisasi Pelaksanaan Rekrutmen Bintara Polri Di Provinsi Kalimantan Tengah. *Pencerah Publik*. 8 (2): 25-32

¹⁷ Kekale, J. (2017). Proactive strategic recruitment in research groups. *Tertiary Education and Management*, 144-153.

¹⁸ Word, K., & Sowa, J. (2017). *The Nonprofit Human Resource Management Handbook: From Theory to Practice*. New York: Routledge. hal.111

¹⁹ Leahy, D., Pepper, I., & Light, P. (2021). Recruiting Police Support Volunteers for Their Professional Knowledge and Skills: A Pilot Study. *he Police Journal: Theory, Practice and Principles*, 282-297.

²⁰ Inzunza, M., & Wilkstrom, C. (2019). European Police Recruit's Views on Ideal Personal Characteristics of a Police Officer. *The Journal of Policing and Society*, 1-21.

Calon Anggota Polri. Program rekrutmen proaktif telah dilaksanakan sejak tahun 2020. Sistem rekrutmen tersebut berbeda dengan sistem rekrutmen umum yang selama ini sudah terlaksana. Rekrutmen proaktif menuntut masing-masing Polda untuk mencari dan memilih para calon personil Polri di masing-masing wilayahnya untuk mengajak mereka mengikuti seleksi bintanga Polri. Rekrutmen proaktif Polri bertujuan untuk memperoleh calon anggota Polri yang memiliki kemampuan khusus dan pemerataan anggota Polri dari daerah terpencil.

Kategori rekrutmen proaktif penerimaan Bintanga Polri Tahun Anggaran 2022 di wilayah Hukum Polda Bali misalnya tetap terdiri dari katregori 1) penghargaan; 2) *talent scouting*; dan 3) *affirmative action*. Penghargaan lebih banyak diberikan pada anak kandung anggota Polri ataupun masyarakat sipil yang memiliki kontribusi dalam membantu tugas dan fungsi Polri. Adapun pencarian bakat (*talent scouting*) adalah proses pencarian dan pemanduan calon anggota Polri yang memiliki bakat khusus, minat dan potensi khusus yang dibutuhkan oleh Polri dari prestasi akademik dan/atau prestasi non akademik. Sementara *affirmative action* (tindakan penguatan) merupakan kebijakan yang diberikan secara khusus kepada kelompok/golongan tertentu secara proposional dalam rangka rekrutmen pendidikan pembentukan calon Bintanga Polri yang berkualitas dan berkeadilan bagi putra/putri dari berbagai daerah yang berasal dari pulau-pulau kecil dan terluar serta suku pedalaman yang menggantungkan hidupnya dari sumber daya alam dan masih menjunjung tinggi kepercayaan, kearifan lokal, adat istiadat dan budaya yang berlaku. Walaupun demikian, upaya penerapan rekrutmen proaktif masih harus dioptimalkan karena masih memunculkan berbagai kendala seperti penentuan penghargaan kepada anak kandung anggota Polri yang masih dinilai menganut unsur KKN.²¹ Penerapan program rekrutmen proaktif juga masih terkendala dengan rentang waktu pengumuman dengan batas akhir pendaftaran yang cenderung cepat, sehingga calon pendaftar yang berada di wilayah pedalaman seringkali tertinggal dalam mendapatkan informasi dan terlambat melakukan pendaftaran.²²

Sejauh ini kuota untuk Bintanga pada jalur Rekrutmen Proaktif masih terbilang kecil jika dibandingkan dengan penerimaan anggota Polri melalui jalur lainnya. Pada tahun 2023 misalnya, kuota penerimaan pada jalur Taruna/Taruni Akpol adalah 175 orang, jalur Bintanga memiliki kuota 11.531 orang, tetapi hanya ada 25 kuota yang dapat diisi melalui jalur rekrutmen Proaktif. Sementara untuk jalur Tamtama terdiri atas 1601 orang kuota dengan rincian 1500 orang Tamtama brimob dan 101 Tamtama polair.

Dari hasil observasi awal yang dilakukan penulis diketahui bahwa pada penerimaan Bintanga Polri melalui jalur Rekrutmen Proaktif untuk tahun anggaran

²¹ Yudha Prakoso dan Vishnu Juwono. (2022). Analysis of Implementation “Proactive Recruitment” in NCO POLRI Recruitment and Selection at Regional Police of the Bangka Belitung Islands, 2021. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. 5 (2): 11735-11741

²² Daniel Ganjar Kristanto dan Pantius Drahen Soeling. (2022). Implementation of Proactive Recruitment Program for Indonesia National Police (POLRI) Candidates at Regional Police of the Riau Islands. *Khanzanah Sosial*. 4 (4). 616-625

2021 terdapat 50 orang pendaftar dan 25 orang dinyatakan lolos seleksi. Selanjutnya pada penerimaan T.A 2022 terdapat 60 calon pendaftar dan 27 orang lolos seleksi. Pada tahun 2023 terdapat 77 orang pendaftar pada program rekrutmen proaktif di wilayah Polda Bali dan jumlah peserta yang tersisa hanya 43 orang. Sementara 34 pendaftar lainnya dinyatakan gugur, 10 orang karena tidak memenuhi persyaratan administratif dan 24 orang tidak melanjutkan tahapan seleksi dengan berbagai alasan (mengundurkan diri). Animo calon anggota yang semakin meningkat dari tahun ke tahun tentu menjadi acuan bagi Polda Bali untuk lebih baik dalam menyelenggarakan program rekrutmen proaktif.

Sejauh ini, penelitian yang mengangkat tema rekrutmen proaktif belum banyak dilakukan mengingat kebijakan ini baru diterapkan pada tahun 2021, sehingga penting untuk dilakukan penelitian. Pertama; sebagai *assesment* apakah program rekrutmen proaktif berhasil diterapkan. Kedua; menjadi acuan bagi pemangku kepentingan dalam pelaksanaan rekrutmen proaktif di Polda-Polda lain pada masa yang akan datang. Oleh karena itulah dilakukan penelitian dengan judul “Penerapan Program Rekrutmen Proaktif Calon Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia Di Wilayah Hukum Polda Bali”.

Metode Penelitian

Untuk memberikan pengertian pada fokus penelitian, digunakan pendekatan kualitatif dalam pelaksanaan penelitian. Pendekatan kualitatif adalah metode untuk melakukan analisis secara mendalam dengan pemahaman yang kontinyu dan tereksplorasi secara mendetail, dimana dilakukan pada sejumlah individu atau sekelompok.²³ Kualitatif sendiri digunakan sebagai upaya untuk menghasilkan informasi yang berkesinambungan dari informan. Lebih lanjut Creswell, menjelaskan untuk menghasilkan kajian ilmiah yang menyeluruh, menciptakan gambaran yang kompleks, serta terperinci guna memahami masalah dalam konteks sosial. Dalam penelitian ini pendekatan penelitian menggunakan teori: MSDM, rekrutmen dan rekrutmen proaktif.

Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dimudahkan dengan melakukan perolehan informasi secara langsung kepada informan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.²⁴ Penelitian kualitatif juga dilakukan berdasarkan keilmiahannya yang bermaksud menafsirkan suatu peristiwa maupun kasus yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan informan maupun peneliti dengan berbagai metode yang ada.²⁵ Adapun tema yang diangkat dalam penelitian ini adalah rekrutmen proaktif calon anggota Polri, khususnya di wilayah hukum Polda Bali.

Hasil dan Pembahasan Kebijakan Rekrutmen Proaktif

Rekrutmen adalah prosedur untuk mengidentifikasi dan menarik kandidat yang layak dari dan dalam organisasi untuk mengevaluasi mereka untuk pekerjaan

²³ Creswell, J. W. (2010). Mapping the developing landscape of mixed methods research. *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*, 2, 45–68.

²⁴ *Ibid.*

²⁵ R. Tesch. (2013). *Qualitative Research Analysis Types and Software*. London: Routledge.

di masa depan. Setelah itu kriteria seleksi dimulai ketika kandidat berkaliber ditemukan. Namun prosedur rekrutmen dilakukan berdasarkan pertimbangan selektif masing-masing organisasi.

Rekrutmen Proaktif pada polri merujuk pada regulasi:

1. Undang-Undang Nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia;
2. Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2015 tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia,
3. Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 10 tahun 2016 tentang Penerimaan Anggota Poiri
4. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2017 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Organisasi Pada Tingkat Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia dan perubahannya,
5. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Daerah;
6. Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor: Kep/1234/VI/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Polsek/Polseksubsektor Pada Wilayah PPKT dan/atau Perbatasan;
7. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2019 tentang Rekrutmen Proaktif Calon Anggota Polri
8. Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor: Kep/1201/IX/2022 tanggal 7 September 2022 tentang Penyelenggaraan Rekrutmen Proaktif Bintara Polri Tahun Anggaran 2023.

Berdasarkan aturan yang ada, rekrutmen proaktif dibagi menjadi tiga kategori yakni *affirmative action*, *talent scouting*, dan penghargaan. Peserta selanjutnya ditetapkan sebagai peserta didik dan mengikuti pendidikan pembentukan Polri sebagai berikut:

1. Tempat : SPN Polda/Sepolwan;
2. Lama pendidikan : 5 (lima) bulan.

Affirmative action (tindakan penguatan) adalah suatu kebijakan yang diberikan secara khusus kepada kelompok/golongan tertentu secara proposional dalam rangka rekrutmen pendidikan pembentukan calon Bintara Poli yang berkualitas dan berkeadilan bagi putra/putri dari berbagai daerah di Indonesia;

Adapun sumber rekrutmen pendidikan Bintara Polri yang berasal dari:

1. pulau-pulau kecil terluar atau wilayah perbatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
2. wilayah/suku pedalaman yang bercirikan masih menetap/tinggal pada suatu daerah terpencil/pedalaman di hutan, gunung, laut, dan pesisir pantai yang menggantungkan hidupnya dari sumber daya alam dan masih menjunjung tinggi kepercayaan, kearifan lokal, adat istiadat, dan budaya yang berlaku di daerah tersebut yang penetapannya sebagai wilayah/ suku pedalaman dengan keputusan kapolri atau keputusan Kapolda, dan
3. pulau terpencil berpenghuni yang kriteria dan penetapannya dengan keputusan kapolri atau keputusan Kapolda,

Affirmative action calon Bintara Polri harus memenuhi syarat:

1. Penduduk asli, yang berdomisili di daerah tersebut dan dibuktikan dengan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga;
2. Bukan penduduk asli, yang berdomisili di daerah tersebut paling singkat 3 (tiga) tahun terhitung pada saat buka pendidikan pembentukan Bintara Polri, yang dibuktikan dengan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga atau ijazah/rapor mulai kelas X, XI, XII sekolah di daerah tersebut;
3. Bintara yang lulus dan telah melaksanakan pendidikan akan ditempatkan kembali ke daerah asal sesuai persyaratan domisili pada saat mendaftar melalui kategori affirmative action pling singkat 10 tahun.

Sementara kategori pencarian bakat (*talent scouting*) adalah proses pencarian dan pemanduan calon anggota Polri yang memiliki bakat khusus, minat dan potensi khusus yang dibutuhkan oleh Polri dari prestasi akademik dan/atau prestasi non akademik.

Pada kategori prestasi akademik dapat dibedakan berdasarkan kelas. Untuk calon Bintara yang masih kelas XI harus memenuhi syarat:

1. Peringkat 5 besar Olimpiade Sains Tingkat Kabupaten;
2. Peringkat 20 besar Olimpiade Sains Tingkat Provinsi;
3. Seluruh peserta Olimpiade Sains Nasional;
4. Kejuaraan Oimpiade Sains yang diikuti meliputi Matematika, Fisika, Kimia, Infomatika/Komputer, Biologi, Astronomi, Ekonomi, Kebumian, dan Geografi dan direkomendasikan oleh Kemendikbud.

Untuk calon yang sudah lulus SMAMA harus memnuhi persyaratan yakni memiliki nilai hasil Ujan Nasional (bukan ujan perbaikan), peringkat 1 sampai dengan 10 terbaik pada tingkat kabupaten atau kota dan dibuktikan dengan surat keterangan dari dinas pendidikan provinsi setempat.

Selain prestasi akademik, talent scooting juga diperntukkan bagi calon anggota yang memiliki prestasi non akademik yakni:

1. Juara 1, 2 atau 3 bidang olahraga tingkat provinsi, nasional, atau intemasional yang diselenggarakan oleh Kemenpora (PON, POPNAS, ASEAN SCHOOL GAMES, SEA GAMES, ASEAN GAMES) dan Kemendikbud (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional /O2SN);
2. Juara 1, 2 atau 3 MTQ (Musabaqah Tilawatil Quran) dan MQK (Musabaqoh Qiroatil Kutub), Jambore Pasraman Nasional Agama Hindu, Utsawa Dhama Gita (Agama Hindu) dan Sippa Dhamma Samaja (Agama Budha) tingkat provinsi, nasional atau intemasional yang diselenggarakan oleh Kemenag RI;
3. Hafidz Quran minimal 10 juz serta memiliki kemampuan tafsir Quran dibuktikan dengan sertifikat dari Kemenag RI/Provinsi/Kabupaten/Kota (Memiliki Nomor Statistik Pondok Pesantren);
4. Pasukan Pengibar Bendera Pusaka (Paskibraka) tingkat Nasional.

Prestasi non akademik berlaku paling lama 3 (tiga) tahun sebelum pendaftaran penerimaan anggota Polri dan dibuktikan dengan tanggal yang tercantum dalam piagam/piala/medali dan/atau surat keterangan dari instansi/lembaga yang berwenang

Kriteria perlombaan/pertandingan yang masuk kriteria prestasi non akademik adalah bidang olahraga yang berkaitan dengan tugas kepolisian seperti

beladiri (pencak silat, judo, karate, gulat, tinju, kempo, taekwondo, wushu, anggar, tarung derajat), menembak, renang, bola volley, sepak bola, selam dan atletik (lari sprint, lari jarak pendek, lari jarak menengah, lari jarak jauh, lari estafet, lari gawang, jalan cepat) dimana seluruh cabang olahraga tersebut berada di bawah naungan Kemenpora atau KONI.

Kategori selanjutnya yakni penghargaan yaitu perekrutan khusus bagi calon anggota yang berasal dari keluarga Polri (anak kandung anggota Polri) maupun dari masyarakat umum. Calon anggota yang merupakan anak kandung anggota Polri harus memenuhi persyaratan:

1. Gugur/ Tewas/ hilang/ cacat tingkat III dalam melaksanakan tugas yang dibuktikan dengan Keputusan Kapolri
2. Memiliki tanda kehormatan paling rendah Bintang Bhayangkara Naranya ditambah dengan paling sedikit 1 (satu) kali Pin Emas; atau
3. Mendapat penghargaan dari Kapolri paling sedikit 2 (dua) kali Pin Emas.

Penghargaan bagi masyarakat umum diberikan kepada anak kandung masyarakat yang:

1. Gugur dalam membantu pelaksanaan tugas kepolisian yang dibuktikan dengan surat keterangan Kapolda yang menjabat saat kejadian; atau
2. Berperan aktif dalam:
 - a. Penyelenggaraan pembinaan kamtibmas serta penanganan pemasalahan menonjol yang menjadi atensi masyarakat dan pemerintah; atau
 - b. Membantu pelaksanaan tugas kepolisian di bidang operasional dan pembinaan yang memberikan dampak positif terhadap organisasi polri atau
 - c. (c) membangun sistem dan metode yang memberikan pengaruh besar dalam pelaksanaan tugas polri.

Para calon harus memberikan keterangan yang sebenarnya (bukan keterangan palsu dan/ atau tidak benar) dalam rangka penerimaan talent scouting Bintara Polri dan bila dikemudian hari ditemukan keterangan yang tidak benar maka akan diproses sesuai dengan hukum yang berlaku. Dalam rangka pelaksanaan penerimaan Bintara Polri, tidak dipungut biaya. Sebelum diangkat sebagai anggota Poli, siswa Bintara Poli yang dinyatakan lulus pendidikan pembentukan wajib mengucapkan sumpah atau janji menurut agama dan kepercayaannya.

Selain itu, calon anggota harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan berdasarkan Pasal 21 (1) UU Nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia:

1. Warga negara Indonesia,
2. Beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
3. Setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
4. Pendidikan paling rendah SMU/ sederajat;
5. Usia minimal 18 tahun (pada saat dilantik menjadi anggota Polri);
6. Sehat jasmani dan rohani;
7. Berwibawa, jujur, adil, dan berkelakuan tidak tercela;

8. Tidak pernah dipidana karena melakukan suatu kejahatan (dibuktikan dengan SKCK dai Polres setempat)

Bagi calon peserta rekrutmen proaktif yang melalui kategori prestasi harus melampirkan sertifikat prestasi kejuaraan/perlombaan yang diikuti terhitung 3 (tiga) tahun (dalam rentang tahun 2019 2022) sebelum pendaftaran yang dibuktikan dengan tanggal yang tertera dalam piagam/sertifikat perlombaan atau surat keterangan dari kementerian atau lembaga terkait.

Selain itu, calon anggota diharapkan belum pernah menikah secara hukum positi/agama/adat, tidak mempunyai anak kandung biologis, dan sanggup tidak menikah selama dalam pendidikan pembentukan Bintara Polri, bagi casis wanita belum pernah hamil atau melahirkan, dibuktikan dengan surat keterangan Lurah/Kades dan secara medis dibuktikan dengan surat keterangan dari dokter.

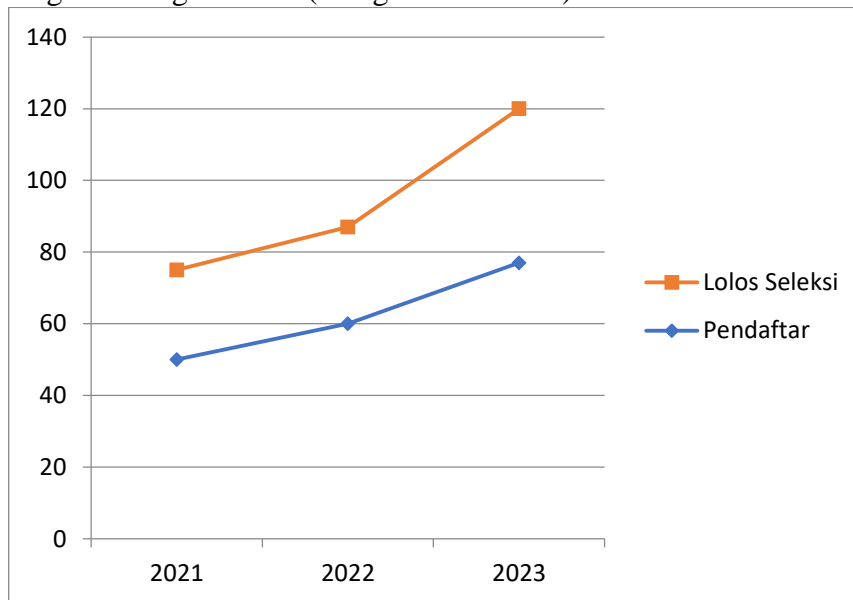
Pelaksanaan Kebijakan Rekrutmen Proaktif Polda Bali Periode 2021-2023

Organisasi adalah suatu kesatuan yang terdiri dari sejumlah orang seperti perkumpulan dan lembaga yang mempunyai tujuan komunal dan terhubung dengan lingkungan eksternal. Ini adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk tujuan bersama dengan cara yang jelas. Pengorganisasian yang baik merupakan masukan bagi keberhasilan komunikasi karena membantu merumuskan ide-ide Anda yang dapat diakses oleh audiens Anda. Salah satu perkembangan paling signifikan yang telah dilakukan di bidang ini adalah memberi arti penting pada sumber daya manusia. Orang-orang sangat penting bagi organisasi. Orang-orang sangat penting bagi organisasi karena mereka menawarkan perspektif, atribut, dan nilai-nilai terhadap kehidupan organisasi dan ketika dikelola secara tidak tepat. Ciri-ciri manusia ini dapat memberikan manfaat besar bagi organisasi. Rekrutmen dan seleksi adalah prosedur yang memainkan peran penting bagi keberhasilan organisasi mana pun. Faktor terpenting dalam rekrutmen dan seleksi adalah penilaian terhadap calon yang tepat dan melekat pada diri mereka. Namun memperlakukan pelamar kerja dengan cara yang profesional dan optimis akan lebih mungkin membuat mereka, baik mereka berhasil atau tidak, memiliki pandangan positif terhadap organisasi dan cara mereka menangani para pelamar.

Sejauh ini kuota untuk Bintara pada jalur Rekrutmen Proaktif masih terbilang kecil jika dibandingkan dengan penerimaan anggota Polri melalui jalur lainnya. Pada tahun 2023 misalnya, kuota penerimaan pada jalur Taruna/Taruni Akpol adalah 175 orang, jalur Bintara memiliki kuota 11.531 orang, tetapi hanya ada 25 kuota yang dapat diisi melalui jalur rekrutmen Proaktif. Sementara untuk jalur Tamtama terdiri atas 1601 orang kuota dengan rincian 1500 orang Tamtama brimob dan 101 Tamtama polair. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa kuota penerimaan Bintara untuk program rekrutmen proaktif terbilang rendah. Padahal recruitment proaktif memiliki banyak kelebihan dibandingkan dengan rekrutmen reaktif. Salah satunya tahap seleksi yang tidak memakan banyak waktu, biaya dan tenaga sehingga proses rekrutmen dan seleksi lebih efisien.

Dari hasil observasi awal yang dilakukan penulis diketahui bahwa pada penerimaan Bintara Polri melalui jalur Rekrutmen Proaktif untuk tahun anggaran 2021 terdapat 50 orang pendaftar dan 25 orang dinyatakan lolos seleksi.

Selanjutnya pada penerimaan T.A 2022 terdapat 60 calon pendaftar dan 27 orang lolos seleksi. Pada tahun 2023 terdapat 77 orang pendaftar pada program rekrutmen proaktif di wilayah Polda Bali dan jumlah peserta yang tersisa hanya 43 orang. Sementara 34 pendaftar lainnya dinyatakan gugur, 10 orang karena tidak memenuhi persyaratan administratif dan 24 orang tidak melanjutkan tahapan seleksi dengan berbagai alasan (mengundurkan diri).



Gambar 4.2. Rekapitulasi Jumlah Pendaftar Dan Peserta Yang Lolos Seleksi Pada Program Rekrutmen Proaktif Polri Di Wilayah Polda Bali (Sumber: Olah Data Peneliti, 2023)

Perlu diperhatikan bahwa urutan kegiatan perekrutan dapat bervariasi dari satu organisasi dengan organisasi lain dan dari satu negara ke negara lain; dan beberapa kegiatan bahkan dapat dihilangkan tergantung pada kebijakan ketenagakerjaan, ukuran, dan struktur organisasi, pola kepemilikan, dan sektor industri.²⁶ Setelah organisasi mengidentifikasi berapa banyak orang yang perlu direkrut, strategi khusus dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi bagaimana karyawan akan direkrut, dari mana asalnya, dan kapan mereka harus direkrut. Banyak metode tersedia untuk membantu perekrut memutuskan bagaimana menemukan pelamar kerja. Misalnya, agen tenaga kerja swasta, iklan surat kabar adalah beberapa metode paling populer untuk menarik rekrutans.

Dalam melaksanakan penerimaan pegawai atau rekrutmen maka ada siklus atau tahap yang harus dilalui dan dikerjakan. Beberapa ahli menjelaskan mengenai siklus tersebut dengan istilah “*The Recruitment Process*”, yakni:²⁷

1. *Preliminary Considerations*

²⁶ Cherrington, D. J. (1995) 'Job Analysis and Strategic Recruitment', in Cherrington, D. J. (Ed.), *The Management and Human Resources*, Englewood Cliffs: Prentice Hall.hal. 36

²⁷ Condrey , Stephan, E. (2005). *Handbook Of Human Resource Management In The Government*. (James L. Perry, Ed.) (Second Edition). San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint. Retrieved from www.josseybass.com

Pada awal tahap ini perlu dilakukan klasifikasi ulang atau mendefinisikan kembali mengenai signifikan lainnya dari ruang lingkup dan konten pekerjaan. Berbagai organisasi bisamemiliki rencana strategis singkat, misalnya, karena ingin meluncurkan program baru maka memungkinkan untuk membuka lowongan kerja baru. Atau adanyarencana jangka panjang pada organisasi. Pada pelaksanaan rekrutmen proaktif, tahapan ini sudah dikaji dan diklasifikasikan berdasarkan berbagai regulasi.

Sebagaimana ditegaskan oleh Kabid Humas Polda Bali bahwa, pelaksanaan rekrutmen proaktif dilakukan sebagai rencana kerja jangka panjang kepolisian yang berpedoman pada UU dan regulasi internal Polri. Ada tahapan dan proses yang harus dilalui oleh semua peserta. Lebih lanjut lagi ditegaskan bahwa

“Ada beberapa prosedur atau tahapan yang harus dilalui peserta dalam mengikuti seleksi Rekpro ini yaitu melakukan verifikasi berkas yang dilaksanakan di Polres tempat mendaftar, pengambilan sumpah dan penandatanganan pakta integritas, tes administrasi awal pengukuran tinggi dan berat badan, pemeriksaan kesehatan tahap I, pemeriksaan psikologi tahap I, uji kesamaptaan jasmani, pemeriksaan kesehatan tahap II, wawancara PMK dan psikologi tahap II, tes administrasi akhir, supervisi dan sidang terbuka penentuan kelulusan akhir” (Wawancara pada 19 September 2023).

Hal serupa juga disampaikan oleh Kabid Keu Polda Bali “Program rekrutmen aktif yang diselenggarakan oleh Polda Bali hingga saat ini berjalan dengan sangat baik dibuktikan dengan tidak adanya complain dari Masyarakat terkait dengan pelaksanaan rekrutmen Polri, selain itu juga lulusan program Rekrutmen Proaktif terbukti mampu menghasilkan berbagai prestasi yang dapat mengharukan institusi kepolisian” (Wawancara pada 19 September 2023).

Dari kedua pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan rekrutmen proaktif memiliki tahapan seleksi yang jelas dan terstruktur, sehingga memberikan kemudahan bagi peserta rekrutmen. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa rekrutmen proaktif Polri lebih memberikan kemudahan dan kejelasan tahapan bagi peserta karena proses seleksi yang tidak terlalu lama serta jangka waktu pendidikan yang singkat yakni selama lima bulan. Jika dilihat dari indikator akuntabilitas pelaksanaan penerimaan Perwira Polri secara umum sudah memenuhi aspek-aspek tersebut, meskipun masih terdapat fenomena perbedaan alat ukur. Hal ini menjelaskan bahwa akuntabilitas alat yang digunakan sebagai penunjang masih belum optimal.²⁸

Pelaksanaan rekrutmen proaktif dinilai memiliki berbagai keunggulan jika dibandingkan dengan rekrutmen Polri melalui jalur reguler. Kepala SPN Polda Bali menegaskan bahwa

“Rekpro memiliki kelebihan dapat merekrut calon anggota Polri dari calon peserta berprestasi dan memiliki kontribusi terhadap Polri, Rekpro merupakan jalur

²⁸ Juwita Kusumadewi. (2022). Proses Rekrutmen Bintara Polri Di Polresta Malang Kota Dalam Perspektif Good Governance. *Jurnal Kawruh Abiyasa*. 2 (2): 103-114

penerimaan calon anggota Polri melalui jalur *Affirmative action* (PPKT), penghargaan, dan *Talent scouting* (Bakat/prestasi). Dimana ini memiliki kelebihan untuk merekrut calon anggota Polri yang memiliki bakat dan kemampuan akademik maupun non akademik yang dibuktikan dengan piagam penghargaan, dan memberikan peluang untuk anak-anak yang berada di pulau-palau kecil terluar untuk berkesempatan menjadi anggota Polri, serta bagi anak yang orang tuanya tewas atau gugur dalam melaksanakan tugas Kepolisian dapat mendaftar melalui jalur penghargaan.” (Wawancara pada 19 September 2023).

Hal tersebut sejalan dengan pendapat anggota Bid Humas Polda Bali yang menyebutkan bahwa “Menurut saya , sejauh ini Polda Bali dalam menyelenggarakan Rekrutmen Proaktif sudah berjalan dengan baik yang dimana secara BETAH , Bersih Transparan Akuntabel dan Humanis” (Wawancara pada 19 September 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa rekrutmen anggota kepolisian di era digital pada dasarnya memiliki berbagai keuntungan, Tidak hanya kemudahan pelamar untuk mendaftar, tetapi juga adanya transparansi yang lebih kuat mengingat program rekrutmen tersebar luas dan diawasi secara ketat oleh masyarakat melalui kecanggihan teknologi digital termasuk media sosial. Proses perekrutan, melalui evolusi lingkungan online, memiliki aspek positif dan negatif. Keuntungan dapat diringkas dalam hal seperti aksesibilitas dan kecepatan menemukan berbagai kandidat, kemungkinan memulai dan mengembangkan hubungan profesional dan mengurangi biaya. Namun, mungkin ada situasi yang tidak menyenangkan ketika CV tidak sesuai dengan kenyataan, atau departemen menghadapi sejumlah besar CV yang diterima karena kurangnya perhatian pencari kerja.²⁹

Walaupun begitu diperlukan komitmen moral diantara masing-masing pihak yang terkait dengan pembinaan SDM Polri untuk mampu dan mau menjalankan proses rekrutmen secara transparan, integritas, akuntabel, dan profesional. Serta ada sanksi hukum bagi pihak yang melanggar komitmen moral tersebut. Dalam proses rekrutmen hendaknya dilaksanakan secara konsekuen dan konsisten terhadap aturan yang telah ditetapkan; panitia seleksi yang benar-benar bersih, jujur, berintegritas tinggi, bermoral dan memegang teguh etika profesi serta dapat dipertanggungjawabkan (akuntabilitas); jika terjadi kendala harus segera dibenahi agar tidak terjadi pembenaran terhadap terjadinya penyimpangan; keteladanan dari pimpinan sangat dibutuhkan.³⁰

2. *Inside or Outside*

Mengacu pada rencana strategis yang ada maka organisasi mulai menentukan sumber kandidat yang melamar atas pekerjaan baru tersebut dari

7. Carmen Novac & Raluca Silvia Ciochina (2017); The Impact Of The Digital Era On Human Resources Management. Social Media As Recruiting Environment For Potential Candidates. Management And Leadership. 97-107

³⁰ Bagus Setiyono. (2017). Suatu Tinjauan Tentang Proses Rekrutmen Anggota Polri Polda Sulawesi Tengah Yang Bersih Transparan Akuntabel Dan Humanis (Betah) Ke Arah Kelestarian Governans. Asian Journal of Environment, History, and Heritage. 1 (1). 41-48

internal atau eksternal organisasi. Pertimbangan menggunakan kandidat internal dan eksternal sendiri memiliki kekurangan dan kelebihan. Jika memprioritaskan kandidat internal maka dapat memberikan kesempatan pada pegawai yang sudah ada untuk lebih termotivasi menunjukkan potensinya, selain itu biaya yang dikeluarkan jauh lebih murah.

Berkaitan dengan tahapan ini, rekrutmen proaktif dapat bersifat *outside* artinya kandidat berasal dari luar anggota Polri. Hal ini dikarenakan kebutuhan Polri akan anggota baru yang akan ditugaskan pada wilayah yang anggotanya telah purna tugas. Sebagaimana disampaikan oleh Kabid Keu Polda Bali yakni “Jika dilihat dari kuota penerimaan, kebutuhan personel terutama yang bertugas pada pulau-pulau kecil terluar masih kekurangan anggota terlebih lagi seiring waktu berjalan banyak dari anggota Polri yang mengalami masa purna tugas (pension) sehingga sangat perlu adanya regenerasi anggota Polri” (Wawancara pada 19 September 2023).

Calon Bintara adalah masyarakat umum dengan batas usia 17 hingga 25 tahun dan belum menikah. Batasan usia pada saat pembukaan Diktuk Bintara Polri adalah:

- a. lulusan SMA/ sederajat usia minimal 17 (tujuh belas) tahun 7 (tujuh) bulan dan maksimal 23 (dua puluh tiga) tahun;
- b. lulusan D- s.d. D-I usia minimal 17 (tujuh belas) tahun 7 (tujuh) bulan dan usia maksimal 24 (dua puluh empat) tahun;
- c. lulusan D-V s.d. S1 usia minimal 17 (tujuh belas) tahun 7 (tujuh) bulan dan maksimal 25 (dua puluh lima) tahun

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SPN Polda Bali diketahui bahwa batasan usia dibuat untuk mendapatkan anggota yang masih berada pada fase usia produktif, sehingga bisa bekerja secara optimal. Lebih lanjut disampaikan bahwa:

“Untuk Rekrpro Sendiri memang diperuntukkan bagi masyarakat yang memiliki prestasi serta anak-anak dari daerah pedalaman, supaya bisa menjadi bagian dari Polri. Namun program ini juga diperuntukkan bagi anak-anaknya yang berasal dari Keluarga Polri..ayah atau ibu mereka adalah anggota yang berprestasi atau gugur karena tugas organisasi. Jadi bisa dari luar bisa juga dari lingkungan internal Polri sendiri” (Wawancara pada 19 September 2023).

Hal senada juga disampaikan oleh Anggota Bid Humas Polda Bali yakni “Untuk program Rekrpro kita ambil dari lingkungan internal dan eksternal, tapi tetap harus sesuai dengan kualifikasi yang diperlukan organisasi. Calon anggota harus berprestasi, atau mereka yang memang berasal dari wilayah terpencil. Kita harus menyadari tidak bisa menyamakan pendidikan formal antara anak-anak pedalaman dengan anak-anak yang ada di kota. Jadi ada Rekrpro untuk mereka yang ada di daerah pedalaman.. Yang terpenting adalah kemauan mereka untuk belajar setelah lolos seleksi.”(Wawancara pada 19 September 2023).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen proaktif merupakan program kerja jangka panjang Polri, sehingga diperlukan kandidat yang berasal

dari luar organisasi. Hal ini memberikan keuntungan dengan adanya calon anggota yang sesuai dengan perkembangan zaman. Hal ini sesuai dengan konsep MSDM yang menyebutkan bahwa upaya rekrutmen sebuah organisasi setidaknya harus memperhatikan perkembangan lingkungan sosial. MSDM menekankan bahwa karyawan adalah sumber daya utama untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, bahwa kegiatan sumber daya manusia perlu diintegrasikan dengan strategi perusahaan, dan spesialis sumber daya manusia membantu pengontrol organisasi untuk memenuhi tujuan efisiensi dan ekuitas.³¹

3. *Position Announcements*

Langkah selanjutnya adalah menentukan cara mengumumkan lowongan kerja yang baru. Untuk menarik perhatian calon pegawai maka perlu ditentukan cara-cara yang efektif agar posisi yang lowong tersebut dideskripsikan dengan cara yang menarik. Rekrutmen proaktif merupakan upaya Polri menarik minat masyarakat di daerah terpencil yang memiliki kemampuan atau skill khusus untuk bergabung sebagai anggota kepolisian. Sebagaimana disampaikan Kabid Humas Polda Bali

“Masyarakat dapat mengetahui perbedaan jalur rekrutmen anggota Polri dengan mengakses link <https://penerimaan.polri.go.id> disana sudah terdapat berbagai jalur rekrutmen calon anggota Polri dan persyaratan yang harus dilengkapi” (Wawancara 19 September 2023).

Hal tersebut juga ditegaskan oleh Kabid Keu Polda Bali bahwa pengumuman akan penerimaan anggota melalui rekrutmen proaktif dilakukan secara konvensional yakni melalui pamflet atau sosialisasi ke sekolah maupun dengan memanfaatkan media sosial. Lebih lanjut dijelaskan bahwa

“Dalam mempublikasikan informasi dilakukan melalui 2 cara (internal dan eksternal), internal dilakukan melalui Humas kami yang sneantiasa memberikan informasi kepada Masyarakat, dari eksternal kami libatkan pihak wartawan dari berbagai media cetak dan elektronik seputaran bali dan juga dari stasiun tv” (Wawancara pada 19 September 2023).

Kepala SPN Polda Bali juga membenarkan bahwa untuk menyebarluaskan informasi diperlukan kerjasama antara masyarakat dengan pihak kepolisian. Lebih lanjut ditegaskan bahwa

“Untuk menyebarluaskan informasi Rekpro memang harus ada kerja dari masing-masing Polres/ polsek. bagaimana merka aktif untuk menyebarluaskan Rekpro di lingkungan Satker masing-masing. Pengumuman juga bisa diakses melalui website resmi Polri.” (Wawancara pada 19 September 2023)

Anggota Bid Humas Polda Bali menegaskan pula bahwa
 “Iya , karena dalam sebelum pelaksanaan rekrutmen anggota polri, sudah tersebar pamphlet, spanduk, baliho dan flyer terkait rekrutmen ini selain itu juga kita mengadakan sosialisasi di tiap-tiap Polres untuk mempermudah Masyarakat

³¹ John Bratton. (1994). Human Resource Management: Theory and Practice. New York: Macmillan. hal.5

dalam mendapat akses informasi, selain itu juga pada media social masing-masing satker dan satwil sudah tersebar program apa saja yang akan dilaksanakan seleksinya” (Wawancara pada 19 September 2023).

Hasil tersebut menerangkan bahwapada pelaksanaan rekrutmen proaktif dilakukan pengumuman dan penyebaran informasi yang intensif baik melalui sosialisasi ke sekolah-sekolah, melibatkan pihak jurnalis maupun aktif menyebarkan informasi melalui media sosial dan situs resmi Polri. Cara ini merupakan upaya aktif Polri untuk menarik calon anggota yang merupakan generasi digital. Sebagaimana ditegaskan penelitian tedahulu bahwa pemberi kerja saat ini sangat akrab dengan praktik perekrutan di jejaring sosial online, terutama Facebook. Facebook dipandang sebagai sumber informasi penting, lebih tepatnya untuk mempromosikan perusahaan, untuk menampilkan ciri-ciri budaya organisasi, untuk mendapatkan visibilitas dan meningkatkan ketenaran.³²



Gambar 4.3. Tangkap Layar Di Beranda Website Polda Bali Terkait Pengumuman Rekrutmen Proaktif

4. *Attracting Applicants*

Tahap selanjutnya yang harus dilakukan adalah menarik minat calon kandidat. Pada tahap ini banyak hal yang dapat dilakukan dalam menarik minat kandidat untuk melamar pada lowongan pekerjaan yang dibuka. Beberapa yang bisa dilakukan antara lain menginformasikan nama baik perusahaan melalui referensi dari pegawai yang ada, men *setting* ekspektasi dari kandidat di tahap awal sehingga bisa memberikan dorongan kepada mereka untuk melanjutkan proses pendaftaran dengan harapan diterima oleh perusahaan, memperlakukan

8. Carmen Novac & Raluca Silvia Ciochina (2017); The Impact Of The Digital Era On Human Resources Management. Social Media As Recruiting Environment For Potential Candidates. Management And Leadership. 97-107

kandidat yang berpengalaman dengan pengalaman yang baik dan fair sehingga akan memberikan kesan yang baik pada saat proses rekrutmen. Selain itu menganjurkan para kandidat untuk mengikuti tes pra-seleksi. Melalui tes pra-seleksi, kandidat bisa menguji kompetensinya berdasarkan kemampuan mereka masing-masing. Jadi, akan lebih mudah dan efisien bagi kandidat untuk memilih pekerjaan yang tepat.

Pada program rekrutmen proaktif sendiri, upaya untuk menarik minat calon anggota didasarkan pada masing-masing kesatuan wilayah (Polda), mengingat kultur yang beragam antara daerah satu dengan daerah lain. Sebagaimana disampaikan Kabid Humas Polda Bali bahwa untuk menarik minat masyarakat, Polda Bali mengadakan acara di Lapangan Renon yang acaranya menampilkan berbagai pertunjukan seni lokal serta adanya pembagian brosur tentang program rekrutmen proaktif di wilayah Polda Bali. Acara tersebut juga memberikan penjelasan tentang keuntungan program rekrutmen proaktif. Lebih lanjut dikatakan bahwa

“Rekpro memiliki kelebihan dapat merekrut calon anggota Polri dari calon peserta berprestasi dan memiliki kontribusi terhadap Polri, Rekpro merupakan jalur penerimaan calon anggota Polri melalui jalur *Affirmative action* (PPKT), penghargaan, dan *Talent scouting* (Bakat/prestasi). Dimana ini memiliki kelebihan untuk merekrut calon anggota Polri yang memiliki bakat dan kemampuan akademik maupun non akademik yang dibuktikan dengan piagam penghargaan, dan memberikan peluang untuk anak-anak yang berada di pulau-palau kecil terluar untuk berkesempatan menjadi anggota Polri, serta bagi anak yang orang tuanya tewas atau gugur dalam melaksanakan tugas Kepolisian dapat mendaftar melalui jalur penghargaan” (Wawancara pada 19 September 2023).

Sementara berdasarkan keterangan Kabid Keu Polda Bali disebutkan bahwa

“Untuk menarik minat calon anggota, tentu kita berusaha melakukan sosialisasi terutama di sekolah-sekolah bahwa banyak benefit yang bisa mereka dapatkan dengan menjadi anggota Polri melalui Rekpro” (Wawancara pada 19 September 2023).

Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala SPN Polda Bali bahwa

“Menarik minat calon anggota sebenarnya susah-susah gampang. Mudahnya, kita bisa menginfokan bahwa Rekpro tidak menyulitkan calon anggota dan gratis tanpa biaya. Tes yang dilakukan juga tidak seperti jalur penerimaan Bintara secara reguler” (Wawancara pada 19 September 2023).

Sementara Anggota Bid Humas Polda Bali menyampaikan bahwa upaya menarik calon anggota melalui program rekrutmen proaktif di wilayah Polda Bali harus lebih ditingkatkan, karena masih ada beberapa calon anggota yang sebenarnya memiliki keinginan untuk mengikuti proses rekrutmen tetapi gagal mendaftar akibat keterlambatan dalam mengetahui adanya program rekrutmen proaktif. Lebih lanjut lagi ditegaskan bahwa

“kita perlu mengembangkan akses informasi baik dari media cetak maupun media online sehingga seluruh Masyarakat mudah mendapatkan informasi dan tidak ada satupun sumbatan informasi, sehingga dengan ini diharapkan nantinya tidak ada Masyarakat satupun yang tidak mendengar adanya proses rekrutmen ini, selain itu dengan melaksanakan event-event seperti sosialisasi yang dilaksanakan di tempat-tempat keramaian terkait dengan proses rekrutmen” (Wawancara pada 19 September 2023).

Berdasarkan pernyataan wawancara di atas dapat diketahui bahwa untuk menarik minat masyarakat khususnya calon anggota, Polda Bali harus lebih intensif melakukan sosialisasi terkait keunggulan dan keuntungan program rekrutmen proaktif. Disamping sebagai program yang memberikan kesempatan kepada anak-anak di daerah terpencil, program ini juga menjadi salah satu proses rekrutmen dan seleksi yang relatif cepat jika dibandingkan dengan penerimaan secara reguler melalui jalur AKPOL.

Sebagaimana ditegaskan di muka bahwa Polda Bali berada di wilayah yang multikultur. Walaupun mayoritas beragama Hindu, tetapi banyak warga Bali yang memiliki keyakinan seperti Islam dan Kristen terutama mereka yang merupakan pendatang dari Jawa atau Nusa Tenggara Barat. Hal tersebut menjadikan Polda Bali berinisiatif untuk melakukan acara Doa Bersama Lintas Agama. Pelaksanaan Doa bersama lintas Agama, Panitia Daerah dan Pabanrim dalam rangka penerimaan Taruna/I Akpol, Bintara dan Tamtama Polri T.A. 2023 diselenggarakan Bersama seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan proses Rekrutmen Anggota Polri tahun anggaran 2023, hal ini bertujuan agar semua kegiatan yang akan dilaksanakan selama pelaksanaan Rekrutmen Polri T.A. 2023 dapat berjalan lancar dan tanpa hambatan, kegiatan bertempat di Pura Linggarcana Polda Bali, Masjid Al Taqwa Polda Bali, Gereja Puja El Saddai dan pada Tempat Ibadah pada Polres/ta jajaran Polda Bali.³³ Selain bersifat religi, acara ini juga merupakan upaya Polda Bali dalam menarik atensi masyarakat untuk mengikuti proses rekrutmen Polri di masa mendatang.

³³Diakses melalui <https://birosdm-poldabali.com/post.php?page=PELAKSANAAN%20DOA%20LINTAS%20AGAMA%20UNTUK%20MENYUKSESKAN%20PENYELENGGARAAN%20REKRUTMEN%20POLRI%20T.A.%202023>



Gambar 4.4. Pamflet Acara Doa Lintas Agama (Sumber: birosdm-poldabali.com)³⁴

Upaya menarik minat ini merupakan konsep *Inbound Recruiting*, yakni sebuah metode untuk membuat konten perekrutan yang ditargetkan dan bermerek dengan tujuan menarik bakat-bakat yang ada di masyarakat. Rekrutmen proaktif sendiri merupakan branding yang dilakukan Polri untuk menarik bakat-bakat yang ada di daerah khususnya di pulau-pulau terpencil dan terluar di seluruh Indonesia. Adapun cara yang dilakukan adalah:

- a) Banyak membuat nasihat karir
- b) Menyebarkan berita positif tentang Polda Bali
- c) Melakukan acara dan lokakarya
- d) Testimoni karyawan

5. *The Role of Information Technology in Recruitment and Selection*

Untuk membantu proses rekrutmen lebih efektif salah satunya dengan menggunakan bantuan teknologi informasi, yang artinya semua proses melamar pekerjaan dapat dilakukan secara online. Hal tersebut bisa dimulai dari memposting pekerjaan via internet, menseleksi kandidat yang sesuai dengan kualifikasi melalui *resume data base* secara online serta dapat melakukan *update* status pendaftaran dari kandidat yang bertujuan agar para kandidat tahu status perkembangan mereka dalam mengikuti proses rekrutmen.

Hal ini juga dilakukan oleh Polri dalam upaya menerapkan prinsip BETAH pada proses rekrutmen; tidak hanya untuk program rekrutmen reguler Polri tetapi juga pada program rekrutmen proaktif. Informasi terkait penerimaan dan proses seleksi dapat diakses melalui situs resmi Polri. Hal ini juga disampaikan Kabid Humas Polda Bali bahwa “Pihak-pihak yang diajak kerjasama dalam mempublikasikan informasi terkait penerimaan Rekpro ini yaitu anggota Polri baik di Polda maupun di Polres jajaran

³⁴ Ibid

melalui akun media sosial satker atau akun media sosial pribadi masing-masing (Instagram, Youtube, Tiktok, dan akun sosial media lainnya).” (Wawancara pada 19 September 2023).

Kepala SPN Polda Bali juga memberikan pernyataan serupa terkait pentingnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan program rekrutmen proaktif. Lebih lanjut disampaikan bahwa “Teknologi yang berkembang pesat ini jauh lebih memudahkan Polri untuk melakukan promosi. Kita bisa lebih efisien karena dapat memanfaatkan media sosial untuk menyebarluaskan Rekpro pada masyarakat. Walaupun harus dibarengi dengan giat sosialisasi ke lapangan secara langsung karena tidak semua masyarakat terutama di daerah yang masih terpencil memiliki perangkat (gadget) untuk mengakses informasi melalui internet.” (Wawancara pada 19 September 2023).

Hal senada juga ditegaskan Anggota Bid Humas polda bali yakni “Dari berbagai peliput yang bernaung di media-media seputaran bali dan juga dari kami yaitu dari admin-admin pemegang akun media social masing-masing satker dan satwil jajaran Polda Bali. Kami juga tetap aktif melakukan sosialisasi secara langsung kes sekolah-sekolah yang ada di pelosok karena di sana tidak semua siswa (masyarakat) memiliki ponsel android” (Wawancara pada 19 September 2023).

Pernyataan wawancara di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen proaktif di wilayah Polda Bali memanfaatkan perkembangan teknologi baik untuk sosialisasi awal maupun memberikan informasi terkait kelulusan peserta. Pemanfaatan teknologi ini merupakan upaya yang dinilai efektif dan efisien dalam menarik minat calon anggota karena mayoritas calon anggota merupakan generasi Z yang aktif di media sosial. Bahkan sebuah penelitian menyebutkan 75% tenaga kerja saat ini disebut sebagai kandidat pasif, sehingga diperlukan stimulus yang lebih aktif dalam menarik minat mereka untuk mengikuti program rekrutmen organisasi. Salah satu cara untuk meningkatkan minat atau menarik perhatian calon anggota yang aktif di media sosial adalah memanfaatkan search engine optimization (SEO). SEO adalah metode yang dapat digunakan untuk membuat postingan pekerjaan di sebuah organisasi lebih mungkin ditemukan di mesin pencari seperti Google, Yahoo!, Bing, dll. Adanya strategi SEO yang terencana dengan baik, akan menarik lebih banyak lalu lintas ke halaman pekerjaan organisai dan akibatnya menerima lebih banyak lamaran kerja. Penelitian Perilaku Kandidat CareerBuilder pada tahun 2015-2020 memvalidasi tren ini, menunjukkan bahwa 73% kandidat memulai pencarian pekerjaan mereka di Google. Adapun cara mengoptimalkan halaman pekerjaan sebuah organisasi melalui SEO meliputi:

- a) Tulis deskripsi pekerjaan yang jelas dan ringkas
- b) Gunakan kata kunci (kata-kata yang diketik pencari kerja di mesin pencari untuk mencari pekerjaan)
- c) Tambahkan foto dan video.

Kesimpulan

1. Rekrutmen proaktif memungkinkan Polda Bali untuk terlebih dahulu membuat rencana SDM dalam mengembangkan tim internal yang lebih kuat sebelum manajer perekrutan mengalami masalah atau masalah tersebut berdampak besar pada anggota. Perekrutan secara proaktif yang dilaksanakan Polda Bali dapat mengurangi waktu proses pencarian terhadap kandidat pekerja yang dibutuhkan serta dengan mengantisipasi kebutuhan di masa depan, organisasi yang menerapkan perekrutan proaktif akan dapat mengurangi risiko yang terkait dengan kinerja tim yang buruk. Selain itu dapat digambarkan bahwa manfaat utama dari perekrutan proaktif adalah:
 - a. Saluran informasi akan calon anggota yang lebih efektif
 - b. Kandidat yang lebih berkualitas
 - c. Waktu yang lebih singkat untuk melakukan proses seleksi kandidat
 - d. Biaya operasional yang lebih rendah
 - e. Branding organisasi yang Lebih Kuat
 - f. Lebih sedikit stres bagi anggota penyeleksi (HRD organisasi)
2. Adapun faktor yang dapat berpengaruh pada pelaksanaan rekrutmen proaktif di wilayah Polda Bali dibedakan atas faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang meliputi (a) Kebijakan, (b) Perencanaan SDM serta (c) Anggaran dan faktor eksternal yang meliputi (a) Lingkungan sosial serta (b) antusiasme masyarakat merupakan faktor yang dapat mendorong pelaksanaan rekrutmen proaktif. Sedangkan citra organisasi yang buruk akibat oknum Polisi yang melanggar hukum merupakan faktor yang dapat menghambat pelaksanaan rekrutmen proaktif

Saran

Dari kesimpulan diatas, maka terdapat beberapa saran yang perlu dipertimbangkan:

1. Membuat suatu aturan pelaksanaan teknis terkait peningkatan kuota penerimaan BINTARA Polri melalui program rekrutmen proaktif, mengingat tingginya animo masyarakat di wilayah hukum Polda Bali.
2. Diperlukan Kerjasama antara Binmas dengan Satker lain terkait sosialisasi serta edukasi tentang keunggulan program rekrutmen proaktif secara tepat waktu, sehingga tidak ada calon anggota yang terlambat dalam mengetahui informasi penerimaan anggota Polri melalui program rekrutmen Proaktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Baykal, Elif. (2020). Digital Era And New Methods For Employee Recruitment. IGI Global is prohibited. 412-430
- Beer, M. B., Spector, P. R., Lawrence, D. Quinn Mills, and Walton, R. E. (1984) *Managing Human Assets*, New York: Free Press
- Bintoro, Noviandhi Wahyu., Yusuf, Muhammad dan Nova Riyanti. (2021). Optimalisasi Pelaksanaan Rekrutmen Bintara Polri Di Provinsi Kalimantan Tengah. *Pencerah Publik*. 8 (2): 25-32
- Bratton, John . (1994). *Human Resource Management: Theory and Practice*. New York: Macmillan.
- Caers, R., & Castelyns, V. (2011). LinkedIn and Facebook in Belgium: The influences and biases of social network sites in recruitment and selection procedures. *Social Science Computer Review*, 29(4), 437–448. doi:10.1177/0894439310386567
- Capelli, P. (2001). Making the most of on-line recruiting. *Harvard Business Review*, 79, 139–146. PMID:11246921
- Cherrington, D. J. (1995) 'Job Analysis and Strategic Recruitment', in Cherrington, D. J. (Ed.), *The Management and Human Resources*, Englewood Cliffs: Prentice Hall
- Cloutier, O. F., Hill, L., & Jones, E. J. (2015). The Importance of Developing Strategies for Employee Retention. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 119-129.
- Condrey , Stephan, E. (2005). *Handbook Of Human Resource Management In The Government*. (James L. Perry, Ed.) (Second Edition). San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Creswell, J. W. (2010). Mapping the developing landscape of mixed methods research. *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*, 2, 45–68
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian kualitatif dan Desain Riset*. Jakarta: Pustaka Pelajar
- Djabatey E. N. (2012). Recruitment and selection practices of organizations: A case study of HDFC Bank (GH) Ltd. Unpublished thesis submitted to the Institute of Distance Learning
- Faliagka, E., Tsakalidis, A., & Tzimas, G. (2012). An integrated e-recruitment system for automated personality mining and applicant ranking. *Internet Research*, 22(5), 551–568. doi:10.1108/10662241211271545
- Gamage, A. (2014). Recruitment and selection practices in manufacturing SMEs in Japan: An analysis of the link with business performance. *Ruhuna Journal of Management and Finance*, 37-52
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Denpasar: Astabrata Bali
- Inzunza, M., & Wilkstrom, C. (2019). European Police Recruit's Views on Ideal Personal Characteristics of a Police Officer. *The Journal of Policing and Society*, 1-21.

- Kekale, J. (2017). Proactive strategic recruitment in research groups. *Tertiary Education and Management*, 144-153.
- Khayat (2020). Analisa Penerimaan Bintara Polri Melalui Program *Talent Scouting*. *Journal Of Public Policy*. 1 (1). 71-87
- Kristanto, Daniel Ganjar dan Soeling, Pantius Drahen. (2022). Implementation of Proactive Recruitment Program for Indonesia National Police (POLRI) Candidates at Regional Police of the Riau Islands. *Khanzanah Sosial*. 4 (4). 616-625
- Kusumadewi, Juwita. (2022). Proses Rekrutmen Bintara Polri Di Polresta Malang Kota Dalam Perspektif Good Governance. *Jurnal Kawruh Abiyasa*. 2 (2): 103-114
- Leahy, D., Pepper, I., & Light, P. (2021). Recruiting Police Support Volunteers for Their Professional Knowledge and Skills: A Pilot Study. *he Police Journal: Theory, Practice and Principles*, 282-297
- Mathis, R. , & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management (Alih Bahasa)*. Jakarta: Salemba Empat
- Moleong, L. J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Mondy, R. W., Noe, R. M., and Premeaux, S. R. (1996) 'Selection', in Mondy, R. W., Noe, R. M., and Premeaux, S. R. (Eds.), *Human Resource Management*, New York: Allyn and Bacon
- Mondy, R. Wayne. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi ke-10 jilid 1*, Jakarta: Erlangga
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing (Edisi 6) Terjemahan*. Jakarta: Salemba Empat
- Norma, R., Naff, M., Hamidullah, & Madinah, F. (2020). *Personnel Management in Government*. New York: Routledge
- Novac , Carmen & Raluca Silvia Ciochina (2017); The Impact Of The Digital Era On Human Resources Management. *Social Media As Recruiting Environment For Potential Candidates. Management And Leadership*. 97-107
- Ofori, D., & Aryeetey, M. (2011). Recruitment and selection practices in small and medium enterprises. *International Journal of Business Administration*, 45-60.
- Prakoso, Yudha dan Juwono, Vishnu. (2022). Analysis of Implementation “Proactive Recruitment” in NCO POLRI Recruitment and Selection at Regional Police of the Bangka Belitung Islands, 2021. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. 5 (2): 11735-11741
- Rachmawati, Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi
- Roberg, R. R., & Kuykendall, J. (2012). *Manajemen Kepolisian*. (Terj). Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian. Jakarta: PTIK

- Schafer, J. A., Buerger, M. E., Myers, R. W., Jensen, C. J., & Levin, B. H. (2012). *The Future of Policing : A Practical Guide for Police Managers and Leaders*. Boca Raton: CRC Press
- Schuler, R. S. (1992) 'Selection and Placement', in Schuler, R. S. (Ed.), *Managing Human Resources*, St. Paul, Minn.: West Publishing Company
- Setiyono, Bagus. (2017). Suatu Tinjauan Tentang Proses Rekrutmen Anggota Polri Polda Sulawesi Tengah Yang Bersih Transparan Akuntabel Dan Humanis (Betah) Ke Arah Kelestarian Governans. *Asian Journal of Environment, History, and Heritage*. 1 (1). 41-48
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Terry, George R. (2005), *Principles of Management*. New york: Alexander Hamilton. Institute
- Tesch, R. (2013). *Qualitative Research ANalysis Types and Software* . London: Routledge.
- Turban, D. B., Lau, C., Ngo, H., Chow, I., & Si, S. X. (2001). Organization attractiveness of firms in the People's Republic of China: A person-organization fit perspective. *The Journal of Applied Psychology*, 86(2), 194–206. doi:10.1037/0021-9010.86.2.194 PMID:11393433
- Vyas, A. (2011). Human resource recruitment in India: Critical role of online recruitment system. *Global Journal of HRM*, 1-4.
- Wiratama, Andhika dan Prasajo, Eko. (2019). Merit System dalam Mekanisme Rekrutmen dan Seleksi Bintara Polri. *Jurnal Ilmu Kepolisian*. 13 (2): 106-117
- Wolor, C. W., Khairunnisa, H., & Purwana, D. (2020). Implementation Talent Management To Improve Organization's Performance In Indonesia To Fight Industrial Revolution 4.0. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH*, 1243-1247
- Word, K., & Sowa, J. (2017). *The Nonprofit Human Resource Management Handbook: From Theory to Practice*. New York: Routledge
- Wright, M. and Storey, J. (1994) 'Recruitment', in Beardwell, I. and Holden, L. Eds.), *Human Resource Management: A Contemporary Perspective*, London: Pitman Publishing