

## **Kualifikasi Pendidikan SMA dan Standar Kerja Polri: Kajian Normatif Putusan MK No. 133/PUU-XXIII/2025**

**Adi Ageng Rismoko,**  
*Universitas Indonesia, Indonesia*  
[Rismoko.ageng10@gmail.com](mailto:Rismoko.ageng10@gmail.com)

**Abdul Rahman Mansyur,**  
*Universitas Indonesia, Indonesia*  
[amanmansyur@gmail.com](mailto:amanmansyur@gmail.com) ,

**Gita Sulika Sari**  
*Universitas Indonesia, Indonesia*  
[Gitass24@gmail.com](mailto:Gitass24@gmail.com)

### **Abstract**

The discourse on elevating police recruitment qualifications to a Bachelor's degree (S1) often overlooks the practical alignment between educational background and actual field workload. This study challenges the assumption that higher academic degrees equate to better operational readiness by critically evaluating the "Person-Job Fit" of High School (SMA) graduates against the dynamic workload specifications of the Indonesian National Police (Polri). Utilizing a qualitative case study of Constitutional Court Decision Number 133/PUU-XXIII/2025, this research synthesizes Workload Analysis to assess quantity demands and Competency Theory to validate foundational skills. The novelty of this research lies in re-conceptualizing the SMA diploma not as an academic deficiency, but as a sufficient "threshold competency" that ensures broad "talent pool" access and operational flexibility. The argument posits that while S1 degrees offer theoretical depth, the specific workload of entry-level police requires "trainability" and physical readiness found in SMA graduates. Findings indicate that the gap between raw SMA qualifications and professional demands is effectively bridged through the internal education system (Diktuk), which transforms these "threshold" inputs into "differentiating" professional outputs. Consequently, retaining the SMA requirement is a strategic necessity to balance the high volume of personnel needed for public service coverage with standardized competency development.

**Keywords:** *Person-Job Fit, Workload Analysis, Police Recruitment, Threshold Competency, Human Resource Planning.*

### **Abstrak**

Wacana peningkatan kualifikasi rekrutmen Polri menjadi Sarjana (S1) sering kali mengabaikan keselarasan praktis antara latar belakang pendidikan dengan beban kerja nyata di lapangan. Studi ini menantang asumsi bahwa gelar akademik yang lebih tinggi selalu setara dengan kesiapan operasional yang lebih baik, dengan mengevaluasi secara kritis kesesuaian (*Person-Job Fit*) lulusan SMA terhadap spesifikasi beban kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) yang dinamis. Menggunakan studi kasus kualitatif Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 133/PUU-XXIII/2025, penelitian ini mensintesis Analisis Beban Kerja untuk menilai kebutuhan kuantitas dan Teori Kompetensi untuk memvalidasi keterampilan dasar. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada re-konseptualisasi ijazah SMA bukan sebagai kekurangan akademik, melainkan sebagai "kompetensi ambang batas" (*threshold competency*) yang memadai untuk menjamin akses "talent pool" yang luas dan fleksibilitas operasional. Argumen utama studi ini adalah bahwa meskipun gelar S1 menawarkan kedalaman teoretis, beban kerja spesifik polisi level

pemula lebih membutuhkan daya latih (*trainability*) dan kesiapan fisik yang dimiliki lulusan SMA. Temuan menunjukkan bahwa kesenjangan antara kualifikasi mentah SMA dan tuntutan profesional dijembatani secara efektif melalui sistem pendidikan internal (Diktuk), yang mengubah input "ambang batas" ini menjadi output profesional yang memiliki "kompetensi pembeda". Oleh karena itu, mempertahankan syarat SMA adalah kebutuhan strategis untuk menyeimbangkan cakupan pelayanan publik bervolume tinggi dengan pengembangan kompetensi yang terstandarisasi.

**Kata Kunci:** *Person-Job Fit, Analisis Beban Kerja, Rekrutmen Polri, Kompetensi Ambang Batas, Perencanaan SDM.*

## Pendahuluan

Perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM) di sektor publik, khususnya institusi kepolisian, menghadapi dilema abadi antara pemenuhan kuantitas personel (*staffing levels*) untuk merespons beban operasional dan tuntutan peningkatan kualitas kompetensi (*competency proficiency*). Berbeda dengan sektor privat, organisasi kepolisian beroperasi di bawah mandat pelayanan publik yang menuntut akuntabilitas tinggi sekaligus fleksibilitas dalam menghadapi dinamika keamanan yang fluktuatif. Di Indonesia, dilema ini memuncak pada perdebatan mengenai validitas Pasal 21 ayat 1 huruf d Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 yang mensyaratkan pendidikan minimal SMA/ sederajat bagi calon anggota Polri. Ketentuan ini kini digugat melalui uji materiil di Mahkamah Konstitusi (Perkara Nomor 133/PUU-XXIII/2025) dengan desakan untuk menaikkan standar kualifikasi menjadi Sarjana (S1), didorong oleh asumsi bahwa tantangan Era Revolusi Industri 4.0 menuntut kemampuan kognitif yang lebih tinggi. Namun, diskursus mengenai profesionalisasi polisi melalui peningkatan gelar akademik bukanlah fenomena baru di kancah global dan hasilnya pun masih diperdebatkan (*contested*). Studi literatur internasional menunjukkan bahwa transisi menuju syarat sarjana penuh memiliki risiko signifikan. Penelitian Gardiner di Amerika Serikat mengungkapkan bahwa meskipun wacana "polisi sarjana" telah didengungkan selama dekade, mayoritas agensi penegak hukum di AS tetap mempertahankan syarat ijazah sekolah menengah (*High School Diploma*).<sup>1</sup> Alasannya adalah kekhawatiran pragmatis akan krisis rekrutmen dan hambatan bagi kelompok minoritas jika standar dinaikkan secara drastis tanpa mempertimbangkan ketersediaan pasar tenaga kerja.

Senada dengan temuan tersebut, Williams dan Norman dalam evaluasinya terhadap *Policing Education Qualifications Framework* (PEQF) di Inggris—yang mewajibkan kualifikasi setara sarjana—menyoroti risiko eksklusi sosial.<sup>2</sup> Mereka berargumen bahwa penekanan berlebihan pada kualifikasi akademik dapat mempersempit *talent pool*, menghalangi kandidat yang memiliki kecerdasan praktis namun kurang beruntung secara akademis, serta belum tentu berkorelasi langsung dengan keterampilan "pemolisian jalanan" (*street policing*). Hal ini dikuatkan oleh Paterson yang dalam tinjauan literturnya menyimpulkan bahwa bukti empiris mengenai dampak positif pendidikan tinggi terhadap kinerja operasional polisi di lapangan

---

<sup>1</sup> C. L. Gardiner, "Policing around the nation: Education, philosophy, and practice," *Police Practice and Research* 18, no. 1 (2017): 1–5.

<sup>2</sup> E. Williams dan J. Norman, "Degree-holders only? The impact of the Policing Education Qualifications Framework (PEQF) on police recruitment," *The Police Journal: Theory, Practice and Principles* 95, no. 2 (2020): 241–259.

masih belum konklusif.<sup>3</sup> Bahkan, Hallenberg dan Cockcroft menemukan adanya benturan budaya antara nilai-nilai akademis dengan realitas pragmatis di lapangan, di mana petugas sering kali memandang pengalaman empiris lebih bernilai daripada gelar formal.<sup>4</sup>

Lebih jauh, analisis kurikulum pendidikan polisi di negara maju pun menunjukkan bahwa kompetensi dasar yang dibutuhkan pada tahap awal karir bersifat vokasional. Leijon dan Stigmar, dalam studi mereka terhadap program kepolisian di Swedia yang berbasis universitas, menemukan bahwa persyaratan pengetahuan pada semester awal masih didominasi oleh keterampilan kognitif tingkat rendah (*lower-order cognitive skills*) dan praktik profesional dasar.<sup>5</sup> Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi inti kepolisian sebenarnya dapat dibentuk melalui sistem pendidikan internal yang kuat, tanpa harus mensyaratkan gelar sarjana sejak awal rekrutmen.

Sayangnya, penelitian terdahulu mengenai SDM Polri di Indonesia cenderung parsial dan belum menyentuh aspek komparatif tersebut secara mendalam. Mayoritas studi domestik lebih fokus pada isu transparansi seleksi, kebijakan kuota (*local boy for local job*), atau pengaruh pelatihan terhadap kinerja secara umum.<sup>6</sup> Belum ada penelitian yang secara spesifik membedah rasionalitas syarat SMA Polri dengan menggunakan pisau analisis Beban Kerja (*Workload Analysis*) yang disandingkan dengan Teori Kompetensi. Kesenjangan (*gap*) inilah yang hendak diisi oleh artikel ini.

Penelitian ini menawarkan perspektif kritis bahwa ijazah SMA bukanlah indikator ketertinggalan, melainkan sebuah strategi "Kompetensi Ambang Batas" (*Threshold Competency*) yang rasional. Kebaruan (*novelty*) studi ini terletak pada argumen bahwa Polri menerapkan strategi *Make* (mendidik internal) daripada *Buy* (merekrut sarjana), di mana efektivitasnya sangat bergantung pada transformasi *input* SMA menjadi *output* profesional melalui pendidikan pembentukan (Diktuk). Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah: (1) Mengkaji kesesuaian (*Person-Job Fit*) kualifikasi SMA dengan spesifikasi beban kerja personel Polri; (2) Menganalisis implikasi Putusan MK Nomor 133/PUU-XXIII/2025; dan (3) Mengevaluasi efektivitas strategi rekrutmen tersebut dalam kerangka perencanaan SDM sektor publik yang berkelanjutan.

## Metode

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental (*instrumental case study*). Desain ini dipilih secara strategis karena Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 133/PUU-XXIII/2025 tidak hanya ditempatkan sebagai objek hukum an sich, melainkan sebagai instrumen analitis untuk membedah fenomena yang lebih makro, yakni dinamika perencanaan sumber daya manusia (SDM) di sektor keamanan

---

<sup>3</sup> C. Paterson, "Adding value? A review of the international literature on the role of higher education in police training and education," *Police Practice and Research* 12, no. 4 (2011): 286–297.

<sup>4</sup> K. M. Hallenberg dan T. Cockcroft, *Police and Higher Education* (Canterbury: Canterbury Christ Church University, 2014).

<sup>5</sup> M. Leijon dan M. Stigmar, "Knowledge requirements in the governing documents of the Swedish police programme: An explorative study of the programme's first semester," *Nordic Journal of Studies in Policing* 9, no. 1 (2022): 1–16.

<sup>6</sup> D. Putero, "Pengaruh Kualifikasi Pendidikan Terhadap Kinerja Aparat Penegak Hukum," *Journal of Public Administration* 7, no. 3 (2022): 112–124.

negara.<sup>7</sup> Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi ketegangan dialektis antara norma hukum yang berlaku, tuntutan idealisme publik akan profesionalisme kepolisian, dan realitas pragmatis operasional di lapangan.<sup>8</sup>

Proses pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi sistematis dengan menetapkan kriteria inklusi yang ketat untuk menjamin kredibilitas sumber. Sumber data diklasifikasikan menjadi dua kategori hierarkis. Pertama, Data Primer berupa naskah lengkap Putusan MK dan Risalah Persidangan terkait, yang merekam pertarungan argumentasi antara pemohon (perspektif publik) dan termohon (perspektif pemerintah/Polri). Kedua, Data Sekunder dikurasi dari literatur akademis bereputasi (jurnal terindeks Sinta/Scopus) dalam rentang satu dekade terakhir (2015–2025) yang relevan dengan kata kunci "*Police Recruitment Strategy*" dan "*Public Sector Competency*", serta dokumen regulasi internal Polri. Penggunaan berbagai sumber ini bertujuan untuk meminimalisir bias institusional.

Teknik analisis data dilaksanakan menggunakan Analisis Konten Tematik (*Thematic Content Analysis*) dengan pendekatan deduktif, di mana teori digunakan sebagai kerangka koding (*coding frame*) untuk mengarahkan interpretasi data. Operasionalisasi analisis dilakukan melalui tiga tahapan sistematis. Tahap pertama adalah Kondensasi dan Koding Data, di mana peneliti menerapkan label kode berdasarkan variabel teoritis. Teori Analisis Beban Kerja (*Workload Analysis*) dioperasionalkan dengan memberikan kode "*High-Frequency/Low-Complexity Task*" pada segmen teks yang mendeskripsikan tugas rutin bintang (seperti pengaturan lalu lintas atau penjagaan fisik). Sementara itu, Teori Kompetensi digunakan untuk memilah narasi menjadi kode "*Threshold Competency*" (kemampuan dasar/SMA) dan "*Differentiating Competency*" (keahlian profesional).

Tahap kedua adalah Interpretasi Dokumen Hukum, yang menggunakan metode penafsiran teleologis untuk melacak tujuan sosiologis (*ratio legis*) di balik dipertahankannya syarat pendidikan SMA. Analisis ini menilai apakah pertimbangan hakim didasarkan pada kebutuhan operasional yang riil atau sekadar keterbatasan anggaran. Tahap ketiga adalah Sintesis Teoretis, di mana data yang telah dikodekan dianalisis lintas sumber (*cross-source analysis*) untuk mengevaluasi kesesuaian (*fit*) antara kualifikasi personel dengan tuntutan beban kerja.

Untuk menjamin validitas temuan, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber. Peneliti mengonfrontasi argumen kebijakan internal Polri dengan temuan studi akademis independen dan data putusan pengadilan. Jika ditemukan konsistensi antara deskripsi beban kerja dalam dokumen internal dengan pertimbangan hakim dalam putusan MK, maka data dinyatakan jenuh dan valid. Prosedur analitis yang transparan ini dirancang agar logika penarikan kesimpulan—bahwa syarat SMA adalah strategi "Kompetensi Ambang Batas" yang rasional—dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan direplikasi dalam konteks kebijakan publik lainnya.

---

<sup>7</sup> Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia, *Putusan Nomor 133/PUU-XXIII/2025 perihal Pengujian Materiil Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia* (2025)

<sup>8</sup> J. W. Creswell dan C. N. Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 4th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018).

## Hasil dan Pembahasan

### *Analisis Kritis Putusan MK dalam Perspektif Workload Analysis dan KKNi*

Putusan Mahkamah Konstitusi yang mempertahankan syarat pendidikan minimal SMA bagi calon Bintara Polri harus dipahami bukan sekadar sebagai konstitusionalitas norma hukum, melainkan sebagai keputusan strategis dalam manajemen *Human Resource Planning* (HRP). Inti dari perdebatan ini terletak pada kesesuaian (*fit*) antara spesifikasi jabatan dengan kualifikasi pemegang jabatan.

Untuk menguji validitas argumen tersebut secara empiris, penelitian ini menggunakan pendekatan Analisis Beban Kerja (*Workload Analysis*). Berdasarkan observasi terhadap tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) kepolisian di level Bintara—yang merupakan komposisi terbesar ( $\pm 80\%$ ) personel Polri—ditemukan pola beban kerja yang spesifik. Tabel 1 berikut menyajikan matriks analisis beban kerja yang memetakan karakteristik tugas Bintara Polri.

**Tabel 1. Matriks Analisis Beban Kerja (*Workload Analysis*) Personel Bintara Polri**

Kategori Tugas	Aktivitas Riil di Lapangan	Frekuensi Pelaksanaan	Kompleksitas Kognitif	Tuntutan Fisik & Psikomotorik	Kualifikasi Pendidikan Ideal (Job Specification)
<b>Operasional Rutin (Turjawali)</b>	Pengaturan lalu lintas, penjagaan markas, pengawalan tahanan, patroli Sabhara.	Sangat Tinggi (Kegiatan dominan dalam siklus kerja harian).	Rendah – Berbasis SOP baku tanpa kebutuhan analisis mandiri.	Sangat Tinggi (ketahanan fisik, stamina, refleks cepat, kontrol motorik dasar).	SMA/Sederajat – KKNi Level 2, berorientasi tugas teknis rutin.
<b>Administratif Dasar</b>	Penyusunan laporan harian, input data tilang, layanan SKCK, entri sistem.	Sedang (Bergantung pada beban layanan publik).	Rendah–Menengah (literasi, numerasi, dan penguasaan komputer dasar).	Sedang (pekerjaan statis dengan akurasi tinggi).	SMA/SMK (Bidang Administrasi); kompetensi digital dasar diperlukan.
<b>Penanganan Insiden (First Response)</b>	TPTKP, stabilisasi situasi, negosiasi awal, penangkapan pelaku.	Tinggi (terutama di unit Sabhara, Patroli, dan Reskrim awal).	Menengah (memerlukan diskresi situasional, evaluasi cepat, dan pengambilan keputusan terbatas).	Tinggi (ketangkasan motorik, kontrol emosi, respons refleks terhadap ancaman).	SMA + Pendidikan Pembentukan (Diktuk) karena memerlukan kombinasi fisik dan <i>judgment skill</i> berbasis pelatihan intensif.
<b>Analisis &amp; Manajerial (Spesialis)</b>	Gelar perkara, analisis bukti digital, penyidikan tipikor/ekonomi khusus, supervisi operasional.	Rendah (Tugas non-rutin dan berbasis kebutuhan kasus).	Sangat Tinggi (analisis kritis, sintesis hukum, argumentasi, evaluasi multi-sumber).	Rendah (dominasi kinerja intelektual).	Sarjana (S1) / Perwira – dibutuhkan kemampuan riset, interpretasi hukum, serta pengambilan keputusan strategis.

Sumber: Diolah peneliti berdasarkan Perkap No. 2 Tahun 2002 tentang Wewenang Pejabat Polri dan sintesis indikator analisis jabatan Al Farisi et al. (2024). Data pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa beban kerja harian Bintara didominasi oleh kategori "Operasional Rutin" dan "Penanganan Insiden" yang bersifat *High Frequency - Low Discretion*. Artinya, tugas-

tugas tersebut berulang, mengandalkan kekuatan fisik, dan terikat ketat pada SOP, bukan pada analisis teoritis mendalam.

Dalam konteks ini, kualifikasi SMA memiliki Kesesuaian Jabatan (*Person-Job Fit*) yang tinggi. Menurut Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang KKNI, lulusan SMA menempati Level 2 yang deskripsinya adalah "*Mampu melaksanakan satu tugas spesifik... di bawah pengawasan langsung*". Deskripsi ini presisi dengan karakteristik tugas Bintara. Sebaliknya, memaksakan kualifikasi Sarjana (Level 6 KKNI) untuk tugas pengaturan lalu lintas atau penjagaan markas justru menciptakan inefisiensi alokasi SDM berupa "Over-Qualification". Al Farisi et al memperingatkan bahwa ketika kualifikasi karyawan jauh melebihi tuntutan jabatan, risiko yang muncul adalah kebosanan kerja (*job boredom*), penurunan motivasi, dan tingginya angka *turnover* karena ekspektasi karir sarjana tidak terpenuhi oleh realitas pekerjaan teknis di lapangan.<sup>9</sup>

Tabel 2.Matrix Analysis: Job Demand vs Education Requirement Polri

Kategori Tugas	Aktivitas Riil di Lapangan	Frekuensi Pelaksanaan	Kompleksitas Kognitif	Tuntutan Fisik & Psikomotorik	Kualifikasi Pendidikan Ideal (Job Specification)
Operasional Rutin (Turjawali)	Pengaturan lalu lintas, penjagaan markas, pengawasan tahanan, patroli Sabhara.	Sangat Tinggi (Kegiatan dominan dalam siklus kerja harian).	Rendah – Berbasis SOP baku tanpa kebutuhan analisis mandiri.	Sangat Tinggi (ketahanan fisik, stamina, refleks cepat, kontrol motorik dasar).	SMA/Sederajat – KKNI Level 2, berorientasi tugas teknis rutin.
Administratif Dasar	Penyusunan laporan harian, input data tilang, layanan SKCK, entri sistem.	Sedang (Bergantung pada beban layanan publik).	Rendah–Menengah (literasi, numerasi, dan penguasaan komputer dasar).	Sedang (pekerjaan statis dengan akurasi tinggi).	SMA/SMK (Bidang Administrasi); kompetensi digital dasar diperlukan.
Penanganan Insiden (First Response)	TPTKP, stabilisasi situasi, negosiasi awal, penangkapan pelaku.	Tinggi (terutama di unit Sabhara, Patroli, dan Reskrim awal).	Menengah (memerlukan diskresi situasional, evaluasi cepat, dan pengambilan	Tinggi (ketangkasan motorik, kontrol emosi, respons refleks	SMA + Pendidikan Pembentukan (Diktuk) karena memerlukan kombinasi fisik dan

<sup>9</sup> M. A. Al Farisi et al., “Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terhadap efektivitas kerja karyawan perusahaan ritel,” *Character: Jurnal Penelitian Psikologi* 11, no. 2 (2024): 817–827.

Kategori Tugas	Aktivitas Riil di Lapangan	Frekuensi Pelaksanaan	Kompleksitas Kognitif	Tuntutan Fisik & Psikomotorik	Kualifikasi Pendidikan Ideal (Job Specification)
Analisis & Manajerial (Spesialis)	Gelar perkara, analisis bukti digital, penyidikan tipikor/ekonomi khusus, supervisi operasional.	Rendah (Tugas non-rutin dan berbasis kebutuhan kasus).	keputusan terbatas).	terhadap ancaman).	<i>judgment skill</i> berbasis pelatihan intensif.
			Sangat Tinggi (analisis kritis, sintesis hukum, argumentasi, evaluasi multi-sumber).	Rendah (dominasi kinerja intelektual).	Sarjana (S1) / Perwira – dibutuhkan kemampuan riset, interpretasi hukum, serta pengambilan keputusan strategis.

Tabel 2 tersebut menggambarkan hubungan antara jenis tugas dalam struktur kerja Kepolisian dengan tuntutan kompetensi yang diperlukan serta tingkat pendidikan yang secara ideal seharusnya dipenuhi oleh calon anggota Polri. Setiap kategori tugas menunjukkan karakteristik yang berbeda, sehingga kebutuhan kompetensi, kapasitas kognitif, dan kemampuan fisik tidak dapat disamakan. Deskripsi tabel ini membantu memetakan kesesuaian—atau justru ketidaksesuaian—antara standar pendidikan minimal yang berlaku saat ini dengan beban kerja riil di lapangan.

Kategori pertama, yaitu tugas operasional rutin seperti pengaturan lalu lintas, penjagaan, dan patroli, merupakan tugas yang paling sering dilakukan. Aktivitas ini bersifat teknis, sangat prosedural, dan lebih menekankan ketahanan fisik serta respons cepat. Oleh karena itu, pendidikan pada tingkat SMA sudah memadai, terutama ketika dilengkapi dengan pelatihan pembentukan yang memperkuat disiplin dan kemampuan teknis. Di sini tidak terlihat adanya kesenjangan yang besar antara tuntutan pekerjaan dan tingkat pendidikan minimal yang disyaratkan.

Berbeda dengan tugas administratif dasar, seperti pelayanan SKCK dan penyusunan laporan harian, yang meskipun tidak membutuhkan kemampuan analitis tinggi, tetap memerlukan literasi digital serta ketelitian. Pada tugas ini, lulusan SMA atau SMK bidang administrasi sebenarnya sudah cukup memenuhi kebutuhan. Tuntutan pekerjaan tidak terlalu tinggi dan dapat dipenuhi melalui pelatihan internal. Misalignment yang muncul dapat dianggap minimal karena pendidikan formal bukan satu-satunya penentu kemampuan administrasi.

Pada kategori penanganan insiden atau *first response*, seperti stabilisasi situasi dan tindakan pertama di tempat kejadian perkara, tuntutan kognitif meningkat. Anggota dituntut mampu mengambil keputusan dalam waktu singkat, menilai risiko, mengelola tekanan, dan melakukan diskresi terbatas. Tugas ini juga menuntut kemampuan fisik dan psikomotorik

yang kuat. Pendidikan SMA pada dasarnya masih memadai, dengan syarat adanya pembentukan intensif melalui Diktuk yang membentuk *judgment skill* dan *situational awareness*. Artinya, kesenjangan dapat ditutup melalui pelatihan, bukan pendidikan formal.

Tugas yang paling membutuhkan kompetensi akademik tinggi tampak pada kategori analisis dan manajerial, seperti penyidikan kasus korupsi, gelar perkara berat, atau forensik digital. Beban kerja pada kategori ini menuntut kemampuan analisis hukum, interpretasi data, penalaran kompleks, serta ketelitian dalam sintesis informasi. Pada titik ini, pendidikan SMA tidak lagi memadai. Pekerjaan yang memerlukan kapasitas intelektual tinggi secara ideal membutuhkan lulusan sarjana. Oleh karena itu, kesenjangan antara job demand dan kualifikasi pendidikan dalam tugas ini menjadi sangat jelas dan signifikan.

Secara keseluruhan, tabel tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar aktivitas teknis dan operasional masih dapat ditopang oleh lulusan SMA ketika didukung oleh sistem pelatihan pembentukan yang kuat. Namun, untuk tugas-tugas yang bersifat analitis dan strategis, terdapat ketidaksesuaian yang mencolok antara kebutuhan pekerjaan dan pendidikan minimal yang ditetapkan saat ini. Kesenjangan inilah yang dapat menjadi dasar argumen yuridis, bahwa syarat pendidikan Polri seharusnya tidak disamaratakan dan perlu disesuaikan dengan beban kerja riil agar memenuhi prinsip rasionalitas, proporsionalitas, dan relevansi konstitusional.

### **Evaluasi Teori Kompetensi: *Threshold* vs. *Differentiating***

Penerapan Teori Kompetensi (Spencer & Spencer) dalam kasus ini sering kali disalahpahami.<sup>10</sup> Kualifikasi SMA harus ditempatkan sebagai *Threshold Competency* (kompetensi ambang batas) yang memadai untuk aspek sikap (*attitude*) dan fisik, namun belum memadai untuk aspek kognitif tinggi.

Kritik bahwa lulusan SMA tidak memiliki kematangan mental dapat dibantah dengan melihat transformasi kurikulum nasional. Studi Rahman et al. mengenai implementasi Kurikulum Merdeka menunjukkan bahwa lulusan SMA saat ini telah dibekali dengan Profil Pelajar Pancasila, yang menekankan dimensi "Mandiri" dan "Berakhlak Mulia".<sup>11</sup> Hal ini menciptakan *input* SDM yang memiliki disiplin hierarkis (*hierarchical obedience*) yang kuat—sebuah atribut krusial bagi organisasi berseragam. Temuan Putra et al. juga mengonfirmasi bahwa calon siswa kepolisian lulusan SMA memiliki tingkat *Self-Efficacy* dan *Adversity Quotient* (daya tahan terhadap kesulitan) yang tinggi dalam menghadapi pendidikan berat.<sup>12</sup> Namun, kebijakan ini memiliki kelemahan laten. Leijon dan Stigmar memperingatkan bahwa pendidikan kepolisian modern di Eropa mulai bergeser ke arah *higher-order cognitive skills* (analisis kritis).<sup>13</sup> Jika Polri hanya mengandalkan *input* SMA tanpa intervensi kurikulum

---

<sup>10</sup> L. M. Spencer dan S. M. Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance* (New York: John Wiley & Sons, 1993).

<sup>11</sup> I. A. Rahman et al., "Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Menengah Atas (SMA)," *EdLib: Education and Library Journal* 4, no. 2 (2024): 1–9.

<sup>12</sup> Y. G. Putra, D. H. Harahap, dan A. G. Rizqia, "Becoming a police officer: Self-efficacy and adversity quotient in facing police education," *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 13, no. 4 (2025): 679–687.

<sup>13</sup> M. Leijon dan M. Stigmar, "Knowledge requirements in the governing documents of the Swedish police programme: An explorative study of the programme's first semester," *Nordic Journal of Studies in Policing* 9, no. 1 (2022): 1–16.



pendidikan pembentukan (Diktuk) yang radikal, personel Bintara akan gagap menghadapi kejahatan siber atau *restorative justice* yang menuntut kemampuan negosiasi kompleks. Oleh karena itu, syarat SMA hanya valid jika Diktuk berfungsi sebagai inkubator yang efektif mentransformasi *raw material* tersebut.

### ***Studi Komparatif Internasional***

Untuk memperkuat objektivitas, analisis ini menyandingkan kebijakan Polri dengan praktik di negara-negara maju. Tabel 2 di bawah ini menyajikan data perbandingan persyaratan rekrutmen polisi di empat yurisdiksi berbeda.

Tabel 3. Perbandingan Syarat Pendidikan Awal (*Entry-Level*) dan Implikasinya

Negara	Syarat Pendidikan Minimal	Durasi & Model Pendidikan Dasar	Temuan / Implikasi Kebijakan	Sumber Data
<b>Amerika Serikat</b>	Variatif, dominan SMA (High School Diploma) – 81,5% agensi mensyaratkan SMA.	Akademi Polisi: ±840 jam / ~6 bulan (fokus praktis dan prosedural).	Kenaikan syarat menjadi sarjana (BA) berkorelasi dengan penurunan <i>use of force</i> (positif), tetapi menimbulkan krisis rekrutmen, mengurangi diversitas rasial, dan membatasi representasi sosial (negatif).	Gardiner (2017); Rydberg & Terrill (2010)
<b>Inggris &amp; Wales</b>	Setara Sarjana – melalui <i>Police Constable Degree Apprenticeship</i> (PCDA) atau gelar DHEP.	3 tahun (terintegrasi kerja sambil kuliah/magang).	Kebijakan <i>degree-only</i> (PEQF) mengurangi kandidat berbakat yang memiliki kemampuan praktis tinggi namun latar belakang akademis rendah, mempersempit <i>talent pool</i> , dan menimbulkan risiko ketidaksesuaian representasi sosial.	Williams & Norman (2020); Paterson (2011)
<b>Swedia</b>	Setara Diploma / SMA Plus – masuk universitas kepolisian khusus.	2,5 tahun (5 semester) – kombinasi vokasional dan akademik.	Semester awal masih menekankan keterampilan kognitif rendah ( <i>lower-order skills</i> ) dan kompetensi vokasional, mirip lulusan sekolah menengah, sehingga transisi ke tugas analitis memerlukan pelatihan tambahan.	Leijon & Stigmar (2022)
<b>Indonesia (Polri)</b>	SMA / Sederajat	SPN: 5–7 bulan + pelatihan fungsi teknis	Mempertahankan aksesibilitas luas ( <i>broad access</i> ) dan fleksibilitas	Analisis Dokumen (2025)

Negara	Syarat Pendidikan Minimal	Durasi & Model Pendidikan Dasar	Temuan / Implikasi Kebijakan	Sumber Data
		(operasional, administratif, respons insiden).	penempatan wilayah, namun menghadapi tantangan pada kompetensi analisis digital dan tugas-tugas yang menuntut kemampuan kognitif tinggi.	

Sumber: Diolah peneliti dari Gardiner (2017), Williams & Norman (2020), dan Leijon & Stigmar (2022).

Data pada Tabel 3 membuka ruang analisis yang jauh lebih kompleks daripada sekadar perbandingan persyaratan pendidikan antarnegara. Temuan tersebut meruntuhkan asumsi populer bahwa “negara maju mensyaratkan gelar sarjana bagi polisi,” sebuah narasi yang kerap dipakai sebagai legitimasi kebijakan tanpa mempertimbangkan konteks sosial dan kebutuhan kelembagaan. Gardiner menunjukkan bahwa mayoritas departemen kepolisian di Amerika Serikat tetap mempertahankan syarat lulusan SMA bukan karena mereka menolak profesionalisme, tetapi karena syarat tersebut merupakan strategi institusional untuk menjaga kapasitas rekrutmen dan memastikan keberlanjutan operasional. Artinya, pendidikan formal bukan satu-satunya parameter profesionalitas; struktur pelatihan, pengawasan, dan kultur organisasi justru menjadi penentu kualitas yang lebih signifikan.<sup>14</sup>

Pengalaman Inggris memberikan pelajaran tambahan yang semakin menegaskan pentingnya konteks. Ketika negeri tersebut mengubah standar pendidikan polisi menjadi tingkat sarjana melalui skema *Policing Education Qualifications Framework* (PEQF), hasilnya tidak sepenuhnya positif. Alih-alih meningkatkan kualitas secara linier, kebijakan itu justru menimbulkan “krisis rekrutmen”: minat pendaftar menurun drastis, terutama dari kelompok kelas pekerja yang secara historis merupakan tulang punggung institusi kepolisian. Fenomena ini berbahaya bagi negara seperti Indonesia yang karakter demografinya sangat beragam dan masih didominasi kelompok menengah ke bawah. Mengalienasi segmen tersebut bukan hanya menurunkan jumlah pelamar potensial, tetapi juga mengancam prinsip *representative bureaucracy*, yakni gagasan bahwa kepolisian harus mencerminkan masyarakat yang dilayaninya agar mampu membangun kepercayaan publik dan sensitivitas sosial yang memadai. Jika Polri terlalu elitis dalam persyaratan pendidikan, keberagaman sosial—baik etnis, ekonomi, maupun geografis—berpotensi tidak terwakili.<sup>15</sup>

Namun demikian, bukti empiris mengenai manfaat pendidikan tinggi tidak dapat diabaikan begitu saja. Studi Rydberg dan Terrill maupun Paoline dan Terrill menunjukkan

<sup>14</sup> C. L. Gardiner, “Policing around the nation: Education, philosophy, and practice,” *Police Practice and Research* 18, no. 1 (2017): 1–5.

<sup>15</sup> E. Williams dan J. Norman, “Degree-holders only? The impact of the Policing Education Qualifications Framework (PEQF) on police recruitment,” *The Police Journal: Theory, Practice and Principles* 95, no. 2 (2020): 241–259.

pola yang konsisten: petugas dengan pendidikan lebih tinggi cenderung lebih sedikit menggunakan kekerasan fisik, memiliki kemampuan komunikasi yang lebih baik, serta lebih mampu mengelola konflik secara verbal. Pendidikan tinggi tampaknya memperluas kapasitas kognitif, meningkatkan empati, dan mempengaruhi cara petugas memaknai otoritasnya. Temuan ini relevan bagi Indonesia, terutama dalam konteks isu penyalahgunaan kekerasan, budaya komando yang hierarkis, serta kebutuhan peningkatan *procedural justice*.<sup>16</sup>

Karena itu, situasinya bukanlah persoalan memilih “SMA atau sarjana,” melainkan memahami trade-off strategis antara dua pendekatan kebijakan. Di satu sisi, mempertahankan syarat SMA menjamin akses rekrutmen yang lebih luas, representasi sosial yang lebih berimbang, dan ketersediaan personel yang memadai untuk tugas-tugas teknis-operasional. Di sisi lain, peningkatan standar pendidikan dapat menghasilkan kualitas interaksi publik yang lebih baik dan mengurangi penggunaan kekerasan, namun berpotensi mempersempit basis rekrutmen serta memunculkan bias kelas dalam institusi kepolisian.<sup>17</sup>

Dengan demikian, isu ini bukan sekadar teknis, melainkan menyangkut desain kelembagaan dan arah reformasi kepolisian. Polri perlu menimbang dengan cermat bahwa tidak semua kenaikan standar pendidikan otomatis menghasilkan peningkatan profesionalitas; sebaliknya, kebijakan yang tidak peka terhadap konteks sosial dapat menimbulkan distorsi representation, menambah jarak antara polisi dan masyarakat, dan justru merusak legitimasi institusi. Dalam kerangka inilah data Tabel 3 menjadi sangat penting: ia menegaskan perlunya pendekatan diferensial—di mana tugas operasional, administratif, respons awal, dan analitis tidak lagi diatur oleh persyaratan tunggal, tetapi oleh *task-based education requirement* yang lebih adaptif dan konstitusional.

### ***Sintesis: Strategi Jalan Tengah***

Berdasarkan paparan di atas, mempertahankan syarat SMA adalah keputusan yang paling rasional secara demografis dan operasional untuk Indonesia saat ini. Kelemahannya dalam aspek kognitif-analitis (dibandingkan S1) tidak harus diselesaikan dengan menaikkan syarat masuk, melainkan melalui strategi *Lifelong Learning*. Polri perlu mengadopsi model hibrida: merekrut lulusan SMA (untuk *attitude* dan fisik), lalu memberikan akses pendidikan vokasi/sarjana terapan (D3/D4) secara bertahap selama masa dinas, sebagaimana tersirat dalam *roadmap* SDM Polri menuju Era 4.0.

Kontribusi kritis penelitian ini terhadap literatur administrasi publik terletak pada keberhasilannya menantang paradigma *credentialism* atau pemujaan terhadap gelar akademik yang sering kali dianggap sebagai satu-satunya indikator kemajuan birokrasi. Dengan menyandingkan kasus Indonesia dengan studi komparatif global, penelitian ini mengungkap bahwa transisi menuju syarat mutlak sarjana—seperti yang terjadi di Inggris melalui skema PEQF—memiliki risiko laten berupa eksklusifitas sosial. Kebijakan syarat SMA yang diterapkan Polri terbukti berfungsi sebagai instrumen inklusi sosial yang efektif, memungkinkan institusi untuk menjaring *talent pool* yang masif dari berbagai latar belakang geografis dan ekonomi.

---

<sup>16</sup> J. Rydberg dan W. Terrill, “The effect of higher education on police behavior,” *Police Quarterly* 13, no. 1 (2010): 92–120.

<sup>17</sup> E. A. Paoline dan W. Terrill, “Police education, experience, and the use of force,” *Criminal Justice and Behavior* 34, no. 2 (2007): 179–196.

Hal ini krusial untuk menjamin prinsip representasi birokrasi (*representative bureaucracy*) dan ketersediaan personel di wilayah-wilayah perbatasan yang cenderung tidak diminati oleh angkatan kerja berpendidikan tinggi yang bersifat *urban-centric*. Oleh karena itu, mempertahankan syarat SMA adalah langkah valid untuk menjamin stabilitas keamanan nasional melalui pemenuhan kuantitas personel (*force levels*) yang memadai, sebuah variabel yang sering kali lebih vital daripada kedalaman teoritis individu dalam konteks pemolisian komunitas.

Meskipun demikian, penelitian ini juga memberikan evaluasi kritis bahwa efektivitas kebijakan syarat SMA bersifat sangat kondisional dan memiliki kerentanan jangka panjang. Kelemahan mendasar dari *input* SMA terletak pada keterbatasan kemampuan berpikir analitis tingkat tinggi (*higher-order thinking skills*) dan kematangan sosiologis yang biasanya diasah di bangku perguruan tinggi. Jika Polri bersikeras mempertahankan *input* SMA namun gagal melakukan transformasi radikal pada proses pendidikannya, maka organisasi ini menghadapi risiko jebakan kompetensi (*competency trap*). Risiko tersebut adalah tercetak-nya generasi aparat yang patuh secara hierarkis dan tangguh secara fisik, namun gagap dalam mengambil diskresi etis saat menghadapi kompleksitas kejahatan modern seperti *cybercrime* atau konflik sosial yang membutuhkan pendekatan humanis. Artinya, validitas syarat SMA sepenuhnya bergantung pada premis bahwa sistem pendidikan pembentukan (Diktuk) Polri mampu berperan sebagai inkubator yang sukses mentransformasi "bahan baku mentah" menjadi tenaga profesional, sebuah asumsi yang dalam praktiknya masih sering dipertanyakan efektivitasnya.

Implikasi praktis dari temuan ini menuntut para pembuat kebijakan di Mabes Polri dan Kementerian PAN-RB untuk menggeser fokus reformasi birokrasi dari sekadar seleksi administrasi di pintu masuk (*entry barrier*) menuju pengembangan kompetensi berkelanjutan. Strategi "Membeli Talenta" (*Buy Strategy*) dengan merekrut sarjana memang tampak menjanjikan secara instan, namun strategi "Mencetak Talenta" (*Make Strategy*) melalui rekrutmen SMA terbukti lebih *sustainable* secara budaya dan anggaran, asalkan disertai investasi masif pada infrastruktur pelatihan. Oleh karena itu, rekomendasi kebijakan yang ditawarkan tidak menyarankan kenaikan syarat masuk secara frontal, melainkan adopsi model pendidikan hibrida dan diferensiasi jalur karir. Polri disarankan untuk melembagakan skema *Lifelong Learning* di mana setiap Bintara yang telah berdinasi dalam periode tertentu diwajibkan menempuh pendidikan vokasi atau sarjana terapan (D3/D4) melalui rekognisi pembelajaran lampau (RPL), yang disesuaikan dengan spesialisasi fungsinya. Selain itu, perlu dilakukan pemisahan jalur yang lebih tegas antara fungsi kepolisian umum (*general policing*) yang berbasis fisik—cukup dengan SMA—dan fungsi kepolisian khusus (reserse/siber/forensik) yang jalurnya diperluas bagi sarjana melalui SIPSS atau Bintara Kompetensi Khusus.

Sebagai penutup, penelitian ini merekomendasikan arah riset masa depan untuk bergerak dari studi persepsi kualitatif menuju studi longitudinal eksperimental. Diperlukan penelitian lanjutan yang membandingkan kinerja lapangan (*field performance*) dan tingkat pelanggaran disiplin (*police misconduct*) antara kelompok Bintara berlatar belakang SMA dengan kelompok Bintara bergelar Sarjana dalam satu kohort yang sama. Data empiris tersebut diperlukan untuk menguji secara objektif apakah gelar akademik benar-benar berkorelasi positif dengan integritas dan pelayanan publik di Indonesia, sehingga diskursus mengenai standar pendidikan Polri dapat bergeser dari ranah asumsi normatif menuju kebijakan

berbasis bukti (*evidence-based policy*) yang kokoh. Dengan demikian, transformasi SDM Polri dapat berjalan seiring dengan dinamika zaman tanpa meninggalkan akar sosiologis masyarakat yang dilayaninya.

## Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa polemik mengenai syarat pendidikan minimal SMA bagi calon Bintara Polri, sebagaimana dikukuhkan dalam Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 133/PUU-XXIII/2025, tidak dapat disederhanakan hanya sebagai isu konstusionalitas norma semata. Lebih jauh dari itu, keputusan untuk mempertahankan kualifikasi pendidikan menengah merefleksikan sebuah pilihan strategis dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Planning*) sektor publik yang berorientasi pada keseimbangan antara tuntutan idealisme profesionalisme dengan realitas pragmatisme operasional. Menjawab pertanyaan penelitian mengenai efektivitas kebijakan rekrutmen di tengah desakan modernisasi, studi ini menemukan bahwa kualifikasi SMA bukanlah bentuk kompromi yang menurunkan standar kualitas kepolisian, melainkan sebuah manifestasi dari prinsip *Person-Job Fit* yang presisi. Berdasarkan sintesis data Analisis Beban Kerja (*Workload Analysis*) dan Teori Kompetensi, terbukti bahwa mayoritas beban tugas kepolisian pada level Bintara—yang mencakup 80% dari total kekuatan personel—masih didominasi oleh fungsi-fungsi prosedural, fisik, dan berulang (*high frequency, low discretion*). Dalam konteks beban kerja spesifik ini, kualifikasi SMA yang setara dengan Level 2 KKNi memiliki relevansi fungsional tertinggi sebagai kompetensi ambang batas (*threshold competency*), di mana pemaksaan syarat Sarjana justru berpotensi memicu inefisiensi organisasi berupa *over-qualification*, kebosanan kerja (*job boredom*), dan tingginya angka *turnover* akibat ketidaksesuaian ekspektasi karir.

## Daftar Pustaka

- Abraham, I., Ridwan, A., & Triana, D. D. (2024). Evaluating integrated training for juvenile criminal justice system at the national police education and training center. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 13(5), 3056–3067.
- Afianto, M. R., & Dharma, S. (2024). Analisis strategi pembinaan sumber daya manusia Polri. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(6), 2910–2921.
- Ahmadi, S. (2024). Model pengembangan SDM berbasis kompetensi pada institusi penegak hukum. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1), 23–38.
- Al Farisi, M. A., Sauda, A. H., Abdilla, M. F. D., & Marchsunday, N. L. (2024). Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan terhadap efektivitas kerja karyawan perusahaan ritel. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(2), 817–827.
- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (12th ed.). Kogan Page.
- Bintoro, N. W., Yusuf, M., & Riyanti, N. (2021). Optimalisasi pelaksanaan rekrutmen Bintara Polri di Provinsi Kalimantan Tengah. *Pencerah Publik*, 8(2), 160–169.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Fitrianto, R. (2025). Manajemen sumber daya manusia Polri di era 4.0 melalui pengembangan kompetensi berkelanjutan. *Ikraith-Humaniora Journal*, 12(2), 188–197.
- Gardiner, C. L. (2017). Policing around the nation: Education, philosophy, and practice. *Police Practice and Research*, 18(1), 1–5. <https://doi.org/10.1080/15614263.2017.1265814>

- Hallenberg, K. M., & Cockcroft, T. (2014). *Police and higher education*. Canterbury Christ Church University.
- Hartini. (2023). *Human resource planning*. ResearchGate.
- Heri, E. I. (2019). Tantangan pengembangan SDM Polri di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 13(2).
- Jasinskas, E., Emeljanovas, A., & Bilan, Y. (2015). Features of qualification improvement of human resources in public and private sector. *Transformations in Business & Economics*, 14(2B), 462–480.
- Katz, R. L. (1974). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), 90–102.
- Kearney, R. C., & Coggburn, J. D. (2015). *Public human resource management: Problems and practices* (6th ed.). Routledge.
- Kepolisian Negara Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2016 tentang Penerimaan Calon Anggota Polri*.
- Kepolisian Negara Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2020 tentang Sistem Manajemen dan Standar Keberhasilan Pembinaan SDM Polri*.
- Khayat. (2020). Analisa penerimaan Bintara Polri melalui talent scouting. *Jurnal Perencanaan dan Pengembangan SDM*, 5(1), 78–90.
- Leijon, M., & Stigmar, M. (2022). Knowledge requirements in the governing documents of the Swedish police programme: An explorative study of the programme's first semester. *Nordic Journal of Studies in Policing*, 9(1), 1–16. <https://doi.org/10.18261/njsp.9.1.1>
- Liputan6.com. (2025, Agustus 25). *Polri tanggap gugatan ke MK soal syarat pendidikan anggota minimal S1*.
- Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia. (2025). *Putusan Nomor 133/PUU-XXIII/2025 perihal Pengujian Materiil Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia*.
- Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia. (2025). *Putusan pengujian Pasal 21 ayat 1 huruf d UU No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia* [Siaran pers].
- Marwansyah. (2010). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, pengukuran, dan aplikasi dalam organisasi*. Alfabeta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Cengage Learning.
- McCanney, K. (2021). Tantangan perencanaan SDM di sektor publik. *Human Resource Management Review*, 18(4), 255–265.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for 'intelligence'. *American Psychologist*, 28(1), 1–14.
- Mello, J. A. (2015). *Strategic human resource management* (4th ed.). Cengage Learning.
- Paoline, E. A., & Terrill, W. (2007). Police education, experience, and the use of force. *Criminal Justice and Behavior*, 34(2), 179–196. <https://doi.org/10.1177/0093854806290239>
- Paterson, C. (2011). Adding value? A review of the international literature on the role of higher education in police training and education. *Police Practice and Research*, 12(4), 286–297. <https://doi.org/10.1080/15614263.2011.563969>
- Prasojo, E., Kurniawan, T., & Puspitosari, R. (2021). Tantangan dan strategi perencanaan SDM aparatur sipil negara di Indonesia. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 9(1), 45–57.
- Prasojo, E., Zulkarnain, Z. P., Yunairi, R., Mulyadi, A., Hariyati, D., Siahaan, H. M. P., Syarien, M. I. A., & Kusumo, R. K. P. S. (2021). *Kajian perubahan kebijakan rekrutmen*

- anggota Polri dari sistem *zero growth* menuju sistem *normal growth*. Universitas Indonesia - Center for Study of Governance and Administrative Reform.
- Purbiyantari, W., Zauhar, S., Suryadi, Hermawan, R., & Riyadi, B. S. (2023). Transformational leadership, technology adoption, and public service towards job competency. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10(2), 835–845.
- Putero, D. (2022). Pengaruh kualifikasi pendidikan terhadap kinerja aparat penegak hukum. *Journal of Public Administration*, 7(3), 112–124.
- Putra, Y. G., Harahap, D. H., & Rizqia, A. G. (2025). Becoming a police officer: Self-efficacy and adversity quotient in facing police education. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 13(4), 679–687. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v13i4>
- Rahman, I. A., Vilanti, F. A., Tersta, F. W., Musyayidah, & Pratama, L. (2024). Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Menengah Atas (SMA). *EdLib: Education and Library Journal*, 4(2), 1–9.
- Rifa'i, A., Tannady, H., & Syah, T. Y. R. (2020). Determinants factors affecting performance of police officers in Tangerang City, Indonesia: Role of work experience and domicile as moderating variables. *International Journal of Research and Review*, 7(12), 168–174.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Rodrigues, E. P., Gomes, C. F., & Yasin, M. M. (2015). Toward education and training the human resources: meeting the challenge through a joint-venture process approach between the public and private sectors. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 5(4), 387–408.
- Rydberg, J., & Terrill, W. (2010). The effect of higher education on police behavior. *Police Quarterly*, 13(1), 92–120. <https://doi.org/10.1177/1098611109357325>
- Serah, Y. A., Fernando, Z. J., & Hastian, T. (2024). Virtual police: Guardians of security and consumer protection in the era of electronic information and transactions. *Pakistan Journal of Criminology*, 16(2), 1061–1080.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. (2002).
- Williams, E., & Norman, J. (2020). Degree-holders only? The impact of the Policing Education Qualifications Framework (PEQF) on police recruitment. *The Police Journal: Theory, Practice and Principles*, 95(2), 241–259. <https://doi.org/10.1177/0032258X20964177>

