



UNIVERSITAS INDONESIA

**POLA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA SEKURITI
(STUDI KASUS: DI PT. CAKRA SATYA INTERNUSA JAKARTA)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Magister Sains Kajian Ilmu Kepolisian

DEDI VITRIYANTO

1306344513

PROGRAM STUDI KAJIAN ILMU KEPOLISIAN

PROGRAM PASCASARJANA

JAKARTA

2015

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa tesis ini saya susun tanpa tindakan plagiarism sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Jika dikemudian hari ternyata saya melakukan tindakan Plagiarisme, saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia kepada saya.

Jakarta,
METERAI
TEMPEL
KORPORASI
ADE299565423
6000
ENAM RIBU RUPIAH
Dedi Vitriyanto



HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini hasil karya saya sendiri,
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
Telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Dedi Vitriyanto

NPM : 1306344513

Tanda Tangan :

Tanggal : 9 Juli 2015

HALAMAN PENGESAHAN


Tesis ini diajukan oleh :

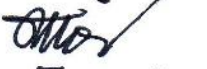
N a m a : DEDI VITRIYANTO
NPM : 1306344513
Program Studi : KAJIAN ILMU KEPOLISIAN
Judul Tesis : POLA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
TENAGA SEKURITI : STUDI KASUS
DI PT. CAKRA SATYA INTERNUSA JAKARTA

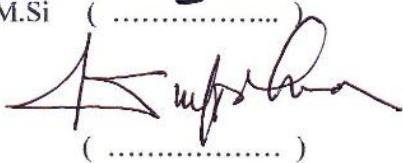
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Kajian Ilmu Kepolisian Program Pascasarjana Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang/Penguji I: Dr. Benny J. Mamoto, SH, M.Si ()

Pembimbing I : Prof. Dr. dr. H. Hadiman, SH, M.Sc ()

Pembimbing II : Dr. Rycko Amelza Dahniel, M.Si ()

Penguji : Dr. Surya Dharma, MPA ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : Juli 2015

KATA PENGANTAR

Dengan nama Allah SWT, Tuhan penguasa Arasy yang maha luas. Segala puji bagi Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, inayah dan ridho-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan tepat waktu. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Magister pada Program Kajian Ilmu Kepolisian Program Pascasarjana Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan tidak lepas daripada jasa para Dosen/Pengajar selama perkuliahan serta berbagai pihak yang telah membantu dalam proses penelitian dan penyusunan tesis ini. Pada kesempatan ini saya menyampaikan penghormatan, terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. dr. H. Hadiman, SH, M.Sc, selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan saran-saran yang sangat berguna.
2. Dr. Rycko Amelza Dahniel, M.si, selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukannya untuk memberikan masukan dan pemahaman kepada saya dalam penyusunan tesis ini.
3. Dr. Benny J. Mamoto, SH, M.Si, selaku dosen penguji I dan sebagai Ketua Program Studi Kajian Ilmu Kepolisian yang bersedia menguji dan memberikan saran pada tesis ini.
4. Dr. Surya Dharma, MPA., Ph.D selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan, koreksi yang mendalam untuk penyempurnaan tesis ini.
5. Bapak Hery Istanto, SE selaku Direktur PT. Cakra Satya Internusa (CSI) yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk terjun langsung dalam perusahaannya dalam rangka penulisan tesis ini.
6. Bapak Purwoto Suyatman selaku Direktur PT. Persada Karya Wisesa (PT. PKW) yang telah meluangkan waktu dan kesediaannya untuk memberikan data yang bermanfaat sehingga dapat dianalisis dalam tesis ini.
7. AKBP Basuki, SH, MH selaku Kasubdit Binkamsa Baharkam Polri dan seluruh staf yang telah memberikan saran dan membantu memberikan data penelitian ini.

8. Kompol Warso selaku Kasi Wasjaspam, dan AKP Cahyo, SH, MH Kasi Binlat Satpam, Iptu Purwono Basuki dan seluruh staf Direktorat Binmas Polda Metro Jaya yang telah membantu memberikan data dalam penulisan tesis ini.
9. Solihin, Andri Widiyanto (HRD), Virda Septiana (COO), Vijay Sujaya, Pramono, Valentino dan seluruh staf CSI yang yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.
10. Seluruh staf KIK UI yang telah membantu kelancaran proses belajar mengajar di Program Pascasarjana KIK UI.
11. Rekan-rekan mahasiswa Program Kajian Ilmu Kepolisian angkatan XVIII Universitas Indonesia yang bersama-sama saling memberikan kritik membangun dalam menyelesaikan studi ini.
12. Ibunda serta saudara-saudaraku, dengan kasih sayang dan do'anya, sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini.
13. Dan paling teristimewa dipersembahkan untuk istri tercinta Kompol Ema Rahmawati, S.IK yang senantiasa mendampingi baik suka maupun duka dalam penyelesaian tesis ini. Terima kasih anak-anakku: Alvito Rama Haikal, Alvieza Aulia T. Hanniva, dan Alvaro Ayyash Azzamy yang telah menjadi inspirasi dan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan Ilmu Kepolisian Indonesia dan pengembangan Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) dalam meningkatkan kompetensi tenaga sekuriti di Indonesia. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmatNya kepada kita semua. Amin.

Jakarta, 9 Juli 2015

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dedi Vitriyanto
NPM : 1306344513
Program Studi : Kajian Ilmu Kepolisian
Fakultas : Program Pascasarjana
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

POLA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TENAGA SEKURITI (STUDI KASUS: DI PT. CAKRA SATYA INTERUSA JAKARTA)

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 9 Juli 2015

Yang menyatakan


(Dedi Vitriyanto)

ABSTRAK

Nama : Dedi Vitriyanto
Program Studi : Kajian Ilmu Kepolisian
Judul : Pola Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Sekuriti (Studi Kasus: Di PT. Cakra Satya Internusa Jakarta).

Permasalahan tenaga sekuriti CSI yang dikeluhkan oleh pengguna/pelanggan karena lemahnya kompetensi, sikap dan perilaku di dalam kinerja di lapangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, mengetahui dan menganalisis pola pelatihan tenaga sekuriti CSI di tinjau dari perspektif pola rekrutmen dan seleksi calon sekuriti CSI, gambaran kurikulum pelatihan CSI, gambaran metode pelatihan, gambaran tentang instruktur CSI, gambaran sertifikasi tenaga sekuriti CSI, dan gambaran kompetensi tenaga sekuriti CSI, mengkaji persepsi pengguna/pelanggan terhadap tenaga sekuriti CSI serta mekanisme kerja antara Polri dan perusahaan jasa sekuriti CSI.

Lokasi penelitian pada penyusunan tesis ini adalah perusahaan jasa pengamanan PT. Cakra Satya Internusa (CSI) yang beralamat di Kompleks City Square Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang, lokasi pelanggan/perusahaan yang menggunakan jasa CSI, lokasi pelatihan sekuriti CSI yaitu di Komplek Mahkota Mas Blok E No.24 Cikokol Tangerang, Direktorat Binmas Polda Metro Jaya, dan Subdit Binmas Baharkam Polri.

Penelitian tesis ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengembangkan konsep sensitivitas pada masalah yang dihadapi, menerangkan realitas yang berkaitan dengan penelusuran teori dari bawah (*grounded theory*), dan mengembangkan pemahaman akan satu atau lebih dari fenomena yang dihadapi. Informasi diperoleh melalui observasi secara berpartisipasi, wawancara mendalam dan metoda lain yang menghasilkan data deskriptif guna mengungkapkan sebab dan proses terjadinya peristiwa yang diteliti, dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktifitas, terhadap satu atau lebih orang. Peneliti melakukan pengumpulan data secara mendetail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dan dalam waktu yang berkesinambungan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa singkatnya masa pelatihan (*New Comer Class/NCC*); dan masih rendahnya muatan pelajaran kompetensi, sikap dan perilaku yang diberikan, menimbulkan kompetensi/kemampuan Satpam yang dihasilkan tidak sesuai dengan ekspektasi/harapan. Hal ini yang menyebabkan tidak terbentuknya kompetensi tenaga sekuriti CSI terutama pembentukan kompetensi keras (*hard competency*) sekuriti di lapangan dan akan berefek menimbulkan keluhan-keluhan pelanggan/customer yang berkelanjutan.

Kata kunci: Pola pelatihan, rekrutmen, seleksi, kurikulum, standar kompetensi, pelanggan

ABSTRACT

Name : Dedi Vitriyanto
Study Program : Police Studies
Title : The Patterns of Education and Training Programs of Security Personnel (A Case Study in P.T. Cakra Satya Internusa, Jakarta)

Several problems related to security personnel recruited by P.T. Cakra Satya Internusa (CSI) complained by its users or customers are, in fact, caused by the lack of competence, attitudes and behaviors of their performance on the field. The thesis aims at assessing, identifying and analyzing the patterns of trainings given to CSI security personnel observed from the perspective of the CSI patterns of recruitment and selection of candidates for security personnel, the CSI training curriculum overview, the description of methods of training, the overview of CSI instructors, the overview of certification of CSI security personnel, the overview of the competence of CSI security personnel, the perceptions of CSI users or customers on CSI security personnel and the working mechanisms between the Indonesian National Police (Polri) and CSI.

The research of the thesis is held in some places, such as at the office of P.T. CSI at Jalan Peta Selatan Blok A No. 20-21, Kalideres, Tangerang, West Jakarta. The research is also held in the locations of housing or office which use the security services of CSI, for example the Kompleks Mahkota Emas Blok E No,24, Cikokol, Tangerang, Partnership Directorate of Jakarta Metropolitan Police Region and Sub-directorate of Partnership of the Board of Security Maintenance (Baharkam) of Indonesian National Police.

The thesis employs the methode of qualitative research aiming at developing the concept of sensitivity to the problems encountered, explaining the realities associated with the the search of a theory from the bottom (grounded theory), and developing an understanding of one or more of the phenomena encountered. Information is obtained through participating observation, in-depth interviews and other methods that produce descriptive data in order to reveal the causes and processes of the incidents studied. The researcher also conducts in-depth exploration on programs, incidents, processes, and activity of one person or more. The researcher continuously gathers detailed data by using various procedures of data collection.

The results of the research reveal that the training period given is still short, especially for the New Comer Class/ NCC. The training materials given are still lack of the components of competence, attitudes and behavior resulting in security personnel with unexpected competencies or outcome. Such conditions lead to the failure of the formation of hard competency of CSI security personnel in the field. Moreover, such failures cause the emerge of complaints from its sustainable customers or users.

Keywords: *training patterns, recruitments, selection, curriculum, standard of competency, users.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIALISME	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vii
ABSTRAK / ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Pertanyaan Penelitian	9
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Teori Manajemen dan Sumber Daya Manusia (MSDM)	11
2.1.2. Teori tentang Tenaga Sekuriti	24
2.1.3. Teori tentang Pendidikan dan Pelatihan	28
2.1.4. Teori tentang Kompetensi	39
2.1.5. Teori tentang Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan	51
2.2. Kerangka Berfikir	67
BAB III METODE PENELITIAN	73
3.1. Jenis Penelitian	73
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	79
3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	80
3.3.1. Sumber Data Penulisan	80

3.3.1.1. Data Primer	80
3.3.1.2. Data Sekunder	81
3.4. Teknik Pengumpulan Data	82
3.4.1. Pengamatan (Observasi)	82
3.4.2. Wawancara (Interview)	83
3.4.3. Pengumpulan Data dengan Dokumen	83
3.4.4. Triangulasi (Gabungan)	84
3.5. Instrumen Penelitian	84
3.6. Informan Kunci	85
3.7. Teknik Analisa Data	86
3.8. Pengujian dan Kredibilitas Data	86
3.8.1. Perpanjangan Pengamatan dan Wawancara	87
3.8.2. Meningkatkan Ketekunan	87
3.8.3. Triangulasi	87
3.8.4. Bahan Referensi	88
3.8.5. Member Check	88
BAB IV HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN	89
4.1. Karakteristik Perusahaan CSI sebagai Pemasok Tenaga Sekuriti	89
4.1.1. Profil Perusahaan	89
4.1.2. Jenis Tenaga Sekuriti yang Dihasilkan CSI	95
4.2. Pola Pelatihan pada PT. Cakra Satya Internusa	96
4.2.1. Pola Rekrutmen dan Seleksi	96
4.2.2. Gambaran tentang Kurikulum CSI	103
4.2.3. Gambaran tentang Metode Pelatihan CSI	112
4.2.4. Gambaran tentang Instruktur/Pelatih CSI	115
4.2.5. Gambaran tentang Sertifikasi Tenaga Sekuriti CSI	119
4.2.6. Gambaran tentang Kompetensi Tenaga Sekuriti CSI	123
4.3. Persepsi Pengguna terhadap Tenaga Sekuriti CSI	137
4.4. Mekanisme Kerja antara Polri dan Perusahaan Jasa Sekuriti CSI	148
4.4.1. Birokrasi Rekomendasi BUJP Polda Metro Jaya	148
4.4.2. Birokrasi Ijin Operasional BUJP Baharkam Polri	157

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	161
5.1.	Kesimpulan	161
5.2.	Saran	165
DAFTAR PUSTAKA	169
DAFTAR FOTO-FOTO HASIL PENELITIAN	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Difinisi Kepuasan Pelanggan	53
Tabel 4.1.	Kurikulum Gada Pratama	108
Tabel 4.2.	Instruktur Pelatihan Gada Pratama	116
Tabel 4.3.	Nilai Rata-Rata Peserta Gada Pratama CSI Gelombang I	126
Tabel 4.4.	Nilai Rata-Rata Peserta Gada Pratama CSI Gelombang II	127
Tabel 4.5.	Nilai Rata-Rata Peserta Gada Pratama CSI Gelombang III	130
Tabel 4.6.	Nilai Rata-Rata Peserta Gada Pratama CSI Gelombang IV	131
Tabel 4.7.	Nilai Rata-Rata Peserta Gada Pratama CSI Gelombang V	133
Tabel 4.8.	Rekapitulasi Peserta Gada Pratama Nilai Gelombang I -IV ...	134
Tabel 4.9.	Rekapitulasi Peserta Gada Pratama CSI Gelombang V	135
Tabel 4.10.	Nilai Rata-Rata Peserta Gada Pratama CSI Gelombang I-V	136

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Proses Rekrutmen	17
Gambar 2.2.	Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan	22
Gambar 2.3.	Langkah-Langkah Pelatihan	36
Gambar 2.4.	Iceberg Model	50
Gambar 2.5.	Paradigma Diskonfirmasi	52
Gambar 2.6.	Konsep Kepuasan Pelanggan	56
Gambar 2.7.	Model Pengukuran Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan	62
Gambar 2.8.	Respon terhadap Ketidakpuasan Kerja	66
Gambar 2.9.	Kerangka Berfikir	68
Gambar 2.10.	Gambar Adanya Masalah	71
Gambar 2.11.	Masalah Kesenjangan antara yang diharapkan dengan yang terjadi	71
Gambar 2.12.	Konstruksi Pemikiran	72
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi CSI	92
Gambar 4.2.	Peta Sebaran customer/Pelanggan CSI	94
Gambar 4.3.	Alur New Comer Class/NCC	97
Gambar 4.4.	Alur Pengajuan Gada Pratama dan Ijasah Satpam	120
Gambar 4.5.	Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I	127
Gambar 4.6.	Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang II	128
Gambar 4.7.	Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang III	130
Gambar 4.8.	Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang IV	132
Gambar 4.9.	Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang V.....	133

Gambar 4.10.	Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I-IV.....	134
Gambar 4.11.	Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang V.....	136
Gambar 4.12.	Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I-V.....	136
Gambar 4.13.	Alur Mekanisme Penerbitan KTA Satpam	155

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam tesis ini saya bermaksud melakukan penelitian tentang pola pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia/tenaga sekuriti pada PT. Cakra Satya Internusa (CSI) Jakarta. Yang akan diteliti adalah kompetensi tenaga sekuriti yang dihasilkan oleh suatu pola pendidikan dan pelatihan tenaga sekuriti CSI, dimana pola pendidikan dan pelatihan tersebut menimbulkan gap/masalah antara kompetensi yang terjadi saat ini dengan kompetensi yang diharapkan yaitu terjadinya komplain di lapangan dari pelanggan. Adapun yang dimaksud dengan pola pendidikan dan pelatihan pada PT. Cakra Satya Internusa (CSI) adalah pertama, suatu aktifitas berulang, terdiri dari beberapa tahapan, yang berguna untuk membantu menciptakan keseragaman dan keteraturan dalam bentuk prosedur setiap usaha untuk memperbaiki kinerja karyawan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, dan kedua adalah aktifitas berulang suatu usaha terencana dari perusahaan CSI dalam memfasilitasi pembelajaran karyawan/sekuritinya yang berhubungan dengan kompetensi. Sedemikian pentingnya penelitian ini saya tulis, sehingga apabila penelitian ini tidak dilakukan maka akan berimplikasi pada kompetensi tenaga sekuriti CSI yang berakibat timbulnya komplain-komplain pelanggan yang berkelanjutan.

Untuk menghasilkan sekuriti yang profesional, handal dan memberikan kepuasan pelanggan yaitu dengan menggunakan mekanisme dan standardisasi¹. Mengapa standar itu penting? Karena standar ini dapat menjadi tolok-ukur dan kinerja serta sebagai pertanggungjawaban atas segala sesuatu yang dikerjakan baik secara administrasi, secara hukum, dan secara moral.

¹ Definisi standar dan standardisasi yang digunakan BSN (Badan Standardisasi Nasional) diacu dari PP No. 102 Tahun 2000 adalah sebagai berikut: Standar adalah spesifikasi teknis atau sesuatu yang dibakukan termasuk tata cara dan metode yang disusun berdasarkan konsensus semua pihak yang terkait dengan memperhatikan syarat-syarat keselamatan, keamanan, kesehatan, lingkungan hidup, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengalaman, perkembangan masa kini dan masa yang akan datang untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya. Standardisasi adalah proses merumuskan, menetapkan, menerapkan dan merevisi standar, yang dilaksanakan secara tertib melalui kerjasama dengan semua pihak yang berkepentingan. Tiga konsep falsafah dasar yang terkait erat dengan standardisasi yaitu: kualitas hidup yang lebih baik, etika dan kebudayaan. John Perry mengatakan: "... *Natural selection is a process of standardization. Living organisms do not form a continuum, an imperceptible merging of species into species... Each has distinctive characteristics, standard char, passed on from generation to generation*".

Fenomena kejahatan saat ini tidak saja terjadi di malam hari bahkan dapat pula terjadi disiang hari. Kejahatan yang dilakukan penjahat semakin canggih, karena menggunakan teknologi modern yang mutakhir. Hal ini berarti bahwa penyediaan jasa tenaga sekuriti melalui sektor swasta sangat diperlukan. Keberadaan petugas tenaga sekuriti dapat menurunkan anggaran produksi karena menurunnya kejahatan. Keberadaan tenaga sekuriti diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Masa depan menjadi petugas sekuriti sangat menjanjikan. Semakin seorang terdidik dalam profesi tenaga sekuriti, maka ia akan semakin besar berkesempatan mengembangkan profesionalitasnya. Tampak jelas bahwa masyarakat semakin tidak mampu menanggung biaya perlindungan akan rasa aman yang diperlukan di dunia yang semakin modern.

Sementara itu, sistem sekuriti di Amerika di masa yang lebih modern di beberapa daerah perbatasan diberi pagar di sekeliling bangunan, diadakan patroli sekuriti secara rutin, penggunaan alarm, dan pemasangan monitor televisi pengintai atau *closed-circuit TV (CCTV)*. Sepanjang sejarah tentunya mungkin melihat kembali munculnya konsep sekuriti sebagai respon dan refleksi dari perubahan. Bagaimana hubungan antara konsep sekuriti dengan konsep Polisi? Konsep sekuriti fungsional dalam konsep polisi sebagai sebuah sistem yang memproses berbagai masukan berupa masalah-masalah sosial yang berhubungan dengan ketaatan warga terhadap peraturan penegakkan hukum, investigasi sampai dengan menciptakan rasa aman, menjadi keluaran terciptanya keamanan dan ketertiban. Sekuriti merupakan salah satu fungsi yang penting dalam sistem polisi, utamanya dalam menjalankan tugas-tugas pencegahan.

Peranan dan kehadiran Sekuriti terutama dibentuk oleh masyarakat dan pihak swasta yang makin diperlukan untuk memenuhi rasa aman masyarakat. Sementara itu, polisi dengan segala keterbatasannya tidak mungkin memenuhi kebutuhan dan melayani seluruh masyarakat secara simultan dalam waktu yang bersamaan. Secara universal, (Dharma & Dahniel, 2013:7) dapat dijelaskan bahwa terdapat beberapa faktor lahirnya tenaga Sekuriti oleh swasta dan pengamanan secara swakarsa antara lain karena:

1. Semakin meningkatnya fenomena kejahatan (kualitas dan kuantitas kejahatan),

2. Keterbatasan jumlah polisi (seharusnya 1 polisi: 400 penduduk),
3. Semakin meningkatnya tuntutan akan jasa pengamanan pribadi,
4. Lokalisasi memberi ruang kepada lembaga-lembaga adat untuk melaksanakan fungsi-fungsi kepolisian terbatas untuk menegakkan dan melestarikan budaya setempat,
5. Tetap lestariannya lembaga adat yang menjalankan fungsi kepolisian,
6. Meningkatnya partisipasi warga untuk ikut mengamankan lingkungannya sehingga muncul siskamling, ronda, pecalang di Bali yang pada hakekatnya mengikutsertakan warga masyarakat untuk mengamankan lingkungannya,
7. Diperlukan pengawasan dan pengamanan 24 jam atas sebuah objek vital atau lokasi tertentu.

Iklim investasi yang ditunjang oleh perlindungan hukum, kepastian hukum dan terjaminnya rasa aman sudah pasti akan menjadi faktor daya saing dunia usaha. Oleh karena itu badan/lembaga usaha yang mampu menekan resiko dari ancaman keamanan atau terganggunya keamanan, berpeluang besar memenangi persaingan dalam tingkat global. Pelaksanaan secara konsisten dan menyeluruh terhadap Peraturan Kapolri Nomor 18 Tahun 2006 tentang Pelatihan Dan Kurikulum Satpam, serta Peraturan Kapolri Nomor 24 Tahun 2007 tentang Sistem Manajemen Pengamanan, adalah perwujudan dari sikap responsif Kepolisian RI guna mendukung daya saing dan keberhasilan dunia usaha di Indonesia yang digerakkan tidak hanya oleh unsur pemerintahan pada departemen terkait, tetapi juga pihak dunia usaha swasta. Sasaran dan aktifitas sekuriti adalah menciptakan “rasa nyaman dan aman” pemilik usaha dengan cara menyelenggarakan sistem pengamanan dan keselamatan manusia baik pribadi maupun kelompok serta harta benda pemilik.

Pengembangan fungsi kepolisian berdasarkan peraturan perundang-undangan, yaitu pasal 3 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Polri adalah Polri yang dibantu oleh Kepolisian Khusus (Polsus), Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS), dan bentuk- bentuk pengamanan swakarsa (Pamswakarsa). Ketiga organ yang membantu Polri ini melaksanakan fungsi kepolisian secara khusus dan

terbatas di bidang teknisnya masing-masing sesuai dengan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang menjadi dasar hukumnya. Tentu Polri secara sendirian tidak akan mungkin mampu mengemban tugas tersebut, karena itu memerlukan peran serta dukungan dan bantuan semua pihak terkait, terutama dari instansi/badan/lembaga pemerintah yang memiliki kewenangan menjalankan fungsi kepolisian terbatas, diantaranya ialah bentuk-bentuk pengamanan swakarsa (pamswakarsa). Segala upaya yang berkaitan dengan perlindungan terhadap instansi, sumberdaya, utiliti, material dan informasi rahasia yang dimiliki suatu organisasi/perusahaan, yang dikenal dengan *industrial security*, saat ini telah sedemikian rupa berkembang sehingga menuntut adanya satu profesi yang mempunyai standar kompetensi tertentu yang mampu untuk melaksanakannya. Di Indonesia sebelum tahun 2007, telah ada embrional profesi tersebut yang dikenal dengan Satuan Pengamanan (Satpam), dimana sesuai instrumen hukum yang ada, pembinaannya dilakukan oleh Polri. Hal ini dipertegas dalam Pasal 15 ayat (2) huruf G Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Republik Indonesia, bahwa Kepolisian sebagai pengemban amanat untuk mendidik dan melatih petugas Satpam akan “Memberikan petunjuk, mendidik, dan melatih aparat kepolisian khusus dan petugas pengamanan swakarsa dalam bidang teknis kepolisian”.

Sejalan dengan hal tersebut, di sektor modern tidak kalah pesat pula perkembangan sekuriti/pengamanan di berbagai fasilitas publik, misalnya: pengamanan gedung-gedung perkantoran, rumah sakit, pusat perbelanjaan (mall), dunia industri (pabrik-pabrik), dunia pendidikan (Sekolah, Perguruan Tinggi, kampus/Universitas, Institut), perkebunan, pertambangan, instansi penting seperti Pembangkit Tenaga Listrik, Perusahaan Air Minum, serta Instansi Negara dan Pemerintah, Kedutaan Besar Asing, dan lain-lain dikenal dengan sebutan “*industrial security*”, yang dipertanggungjawabkan kepada pimpinan dari perusahaan dan instansi yang bersangkutan. (Awaloedin Djamin, 2011: 280).

PT. Cakra Satya Internusa (CSI), sebagai tempat penelitian yang saya lakukan beralamat di Kompleks City Square Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang yang sebelumnya di Kompleks Business Park Kebon Jeruk jalan Meruya Ilir Nomor 88 C2 – 11 Kembangan, Jakarta Barat., merupakan

perusahaan pengelola keamanan di industri jasa pengamanan sebagai supplier sekuriti dan bidang-bidang pendukung lainnya, yaitu bidang jasa konsultasi keamanan (*security consultant*), jasa penerapan peralatan keamanan (*security devices*), jasa pendidikan dan latihan keamanan (*security training and education*), jasa angkut uang dan barang-barang berharga (*safe and transit*), serta jasa tenaga pengamanan dengan mengacu pada kebijakan pemerintah, yaitu mengenai Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) yang diatur dalam peraturan Kapolri No. 24 Tahun 2007 tentang Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan dan/atau Instansi/Lembaga Pemerintah, dan Peraturan Kapolri Nomor 18 Tahun 2006 tentang Pelatihan Dan Kurikulum Satpam.

Dunia industri saat ini terutama industri jasa pengamanan dihadapkan pada suatu era persaingan bisnis yang semakin ketat. Banyak perusahaan jasa pengamanan melakukan perubahan-perubahan dalam organisasinya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan bertahan dalam dunia usaha. Sekuriti, dalam hal ini merupakan sumber daya atau aset yang sangat penting bagi perusahaan dalam memenangkan persaingan terhadap perusahaan kompetitor. Salah satu faktor penting dalam sistem manajemen sumber daya manusia agar dapat membangun sistem yang sesuai untuk mencapai kinerja perusahaan, dibutuhkan profil kompetensi jabatan dan karyawannya. Istilah kompetensi telah sering diucapkan dan diperbincangkan. Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Mitrani et.al, 1992; Spencer & Spencer, 1993). Inti utama dari sistem kompetensi adalah sebagai alat penentu untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu jabatan. Lima karakteristik utama kompetensi adalah: motif, watak, konsep diri, keterampilan dan pengetahuan.

Dengan pendekatan kompetensi dapat dijadikan patokan untuk menilai proses kerja seseorang. Seorang pekerja bisa saja memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai untuk melakukan suatu pekerjaan. Tetapi itu bukan jaminan bahwa ia akan bekerja sesuai dengan kemampuannya itu. Pendekatan kompetensi menggali lebih jauh mengenai motif, watak dan konsep diri yang mendasari seseorang untuk dapat mempergunakan pengetahuan dan keterampilannya secara maksimal dalam bekerja. Identifikasi kompetensi

pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolok ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan sistem kompetensi, dapat diketahui apakah mereka telah memiliki kompetensi tertentu yang dipersyaratkan. Sedangkan jika belum memiliki kompetensi yang disyaratkan, dapat dilakukan pengembangan kompetensi tersebut dengan cara pelatihan. (repository.unand.ac.id)

Dalam teori kompetensi menyatakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performen*) di tempat kerja, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan. "*Competence is an adequacy for task or possession of required knowledge, skill and abilities*". Kompetensi merujuk pada pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Kompetensi adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan. Pelatihan berbasis kompetensi memang diperlukan bagi perusahaan, terutama agar setiap orang mendapat posisi sesuai dengan kompetensinya, serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Setiap tenaga kerja diberikan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan *skill* dan *knowledge* agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Namun disadari bahwa peningkatan dari sisi *skill* dan *knowledge* saja tidak cukup, karena banyak tenaga kerja yang pandai namun *attitude*-nya kurang, oleh karena itu diperlukan tambahan berupa *soft* kompetensi.

Berdasarkan peraturan Kapolri Nomor 24 tahun 2007 tentang Sistem Manajemen Pengamanan (SMP) Organisasi, Perusahaan dan atau Instansi/Lembaga Pemerintahan, Satpam adalah satuan atau sekelompok petugas yang dibentuk terstruktur untuk melaksanakan pengamanan dalam rangka menyelenggarakan keamanan swakarsa terbatas di lingkungan organisasi/kerjanya, sehingga berfungsi selaku *corporate's security* (keamanan perusahaan). Kompetensi yang dipersyaratkan untuk menjadi anggota Satpam terdiri dari "kepolisian terbatas" yang merupakan syarat mutlak, dan ditambah

dengan kebutuhan dimana mereka berminat atau bertugas. Guna menjamin profesionalisme para anggota Satpam, untuk mempunyai satu standar kompetensi memadai, haruslah dihasilkan dari satu proses pelatihan yang terakreditasi/diakui oleh Polri khususnya pelatihan “kepolisian terbatas” untuk semua jenjang pelatihan sesuai yang dimuat pada Peraturan Kapolri Nomor 24 tahun 2007, yaitu kualifikasi dasar “Gada Pratama”, menengah “Gada Madya” dan tingkat manajerial “Gada Utama”.

Oleh sebab itu, untuk menghasilkan kompetensi anggota Satpam sebagai pengemban fungsi kepolisian terbatas tersebut wajib mengikuti jenjang pelatihan gada pratama untuk kemampuan dasar sebagai prasyarat mendapatkan sertifikat/ijazah Satpam dan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam. Apabila Satpam tidak dapat menunjukkan KTA Satpam, apalagi tidak memiliki KTA Satpam, maka konsekuensinya adalah anggota Satpam tersebut tidak mempunyai kompetensi anggota Satpam sebagai pengemban fungsi kepolisian terbatas, sekaligus tidak lagi memiliki kewenangan pengemban kepolisian terbatas, dalam "lingkungan kuasa tempat" (*teritoir gebied/ruimte gebied*) meliputi lingkungan pemukiman, lingkungan kerja, lingkungan pendidikan, sebagaimana disebutkan dalam Perkap RI No. 24 tahun 2007, Pasal 6 ayat (3) yang menyatakan bahwa dalam pelaksanaan tugasnya sebagai Pengemban Fungsi Kepolisian Terbatas, Satpam berperan sebagai:

- a. unsur pembantu pimpinan organisasi, perusahaan dan/atau instansi/ lembaga pemerintah, pengguna Satpam di bidang pembinaan keamanan dan ketertiban lingkungan/tempat kerjanya;
- b. unsur pembantu Polri dalam pembinaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan peraturan perundang-undangan serta menumbuhkan kesadaran dan kewaspadaan keamanan (*security mindedness* dan *security awareness*) di lingkungan/tempat kerjanya.

Keberadaan Sekuriti menjadi sangat penting dalam perusahaan maupun dunia industri, karena kebutuhan sekuriti ini merupakan hal yang mutlak diperlukan untuk melindungi aset-aset dari usahanya yang terdiri dari sumberdaya manusia, peralatan maupun proses industri. Pengamanan yang diperlukan adalah pengamanan personil (pekerja/karyawan), pengamanan fisik (gedung, mesin,

peralatan, proses industri), serta pengamanan informasi (data rahasia, kebijakan perusahaan). Semakin meningkatnya tuntutan pengamanan pribadi, terutama di kota-kota besar terhadap tenaga sekuriti untuk perorangan, organisasi, dan lingkungan atau komunitas tertentu menjadi salah satu pemicu berkembangnya perusahaan jasa sekuriti / Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) di Indonesia. Persaingan dalam bidang jasa sekuriti pun tidak terelakkan lagi. Selain melalui pembentukan citra atau image positif perusahaan, salah satu cara jangka panjang yang dapat dilakukan perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya adalah dengan membangun kesetiaan pelanggan. Kesetiaan dan kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan membangun kompetensi karyawan/Sekuriti.

Teori *training* (pelatihan) Franco (1993) menyatakan bahwa, "*Training is learning to change to the performance of people doing jobs.*" (pendidikan dan pelatihan adalah belajar untuk mengubah kinerja orang mengerjakan pekerjaan). Pendidikan dan pelatihan menunjukkan suatu usaha terencana dari organisasi/perusahaan dalam memfasilitasi pembelajaran karyawannya yang berhubungan dengan kompetensi. Lembaga-lembaga yang merekrut tenaga sekuriti yaitu perusahaan-perusahaan swasta, instansi/lembaga, dan badan usaha tenaga sekuriti. Perekrutan harus dilakukan secara profesional dalam suatu sistem manajemen tenaga sekuriti dan kepolisian. Dengan demikian, seleksi, pelatihan, pembinaan, dan pengembangannya di bawah tanggung jawab dan kerja sama dengan kepolisian. Untuk mendapatkan tenaga sekuriti yang handal dan profesional diperlukan proses perekrutan yang selektif dan profesional pula.

Pendidikan dan Pelatihan Satpam sebagai tenaga keamanan di lingkungan perusahaan akan menciptakan petugas Satpam yang mempunyai kemampuan (*skill*) di bidang pekerjaannya dan akan menambah etos kerja serta meningkatkan tingkat intelegensinya (kecerdasan), sehingga akan lebih cepat dan tanggap dalam mengantisipasi setiap gangguan kamtibmas serta permasalahan yang terjadi, dan setiap petugas satpam yang bekerja di perusahaan sungguh-sungguh dapat dipercaya untuk melaksanakan peran dan fungsinya sebagai tenaga keamanan dengan sangat efektif dan penuh tanggung jawab, dan dapat memberikan dorongan semangat serta gairah kerja bagi segenap jajaran anggota petugas Satpam di tempat kerjanya yang akhirnya dapat lebih mampu untuk meningkatkan

kiprah pengabdianya kepada perusahaan, negara dan bangsa. Peran dan fungsi serta kewenangan Satpam sebagai tenaga keamanan di Perusahaan, agar dapat mengantisipasi sedini mungkin kemungkinan terjadi tindak kriminal di tempat ia bekerja. (<http://ejournal.uwks.ac.id>)

Namun dari beberapa perusahaan pengguna/pelanggan mengeluhkan berbagai pelanggaran yang dilakukan oleh sekuriti CSI antara lain: 1. Petugas meninggalkan plotting; 2. tidak menjalankan Standar Operasional Prosedur. (SOP); 3. kurang tegas; 4. kurang tanggap/peduli.; 5. tidak disiplin; 6. tidak mengerti tugasnya; 7. tidak konsisten dalam tugas; 8. merokok dalam tugas; 9. main HP dalam tugas; 10. tidur saat tugas; 11. tidak menjalankan Standar Operasioanal Prosedur (SOP); 12. tidak mengerti tugasnya; 13. tidak tanggap/peduli; 14. lalai dalam tugas; 15. tidak tegas; 16. tidak dapat menunjukkan KTA Satpam; 17. belum mengikuti pelatihan Gada Pratama; 18. tidak mempunyai Ijasah Satpam. Keluhan-keluhan pelanggan tersebut berimplikasi pula terhadap ganti rugi yang nilainya dapat mencapai puluhan bahkan ratusan juta. Apabila hal ini terus berlanjut, maka jelas akan mempengaruhi keuangan perusahaan.

Berdasarkan permasalahan keluhan tersebut, peneliti tertarik untuk mengeksplorasi bagaimana pola pelatihan yang dilakukan CSI di dalam mempersiapkan tenaga Sekuriti yang akan dimanfaatkan oleh para pengguna jasa Sekuriti.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Penelitian tesis ini menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pola pelatihan tenaga Sekuriti CSI yang meliputi:
 - a) Bagaimana pola rekrutmen dan seleksi calon Sekuriti CSI ?
 - b) Bagaimana gambaran kurikulum pelatihan CSI ?
 - c) Bagaimana gambaran metode pelatihan CSI ?
 - d) Bagaimana gambaran tentang instruktur CSI ?
 - e) Bagaimana gambaran tentang sertifikasi tenaga Sekuriti CSI ?
 - f) Bagaimana gambaran tentang kompetensi tenaga Sekuriti CSI ?
2. Bagaimana persepsi pengguna/pelanggan terhadap tenaga Sekuriti yang dihasilkan CSI ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pola pelatihan tenaga Sekuriti CSI yang meliputi:
 - a. Pola rekrutmen dan seleksi calon Sekuriti CSI.
 - b. Gambaran tentang kurikulum pelatihan CSI.
 - c. Gambaran tentang metode pelatihan CSI.
 - d. Gambaran tentang instruktur CSI .
 - e. Gambaran tentang sertifikasi tenaga Sekuriti CSI .
 - f. Gambaran tentang kompetensi tenaga Sekuriti CSI.
2. Persepsi pengguna/pelanggan terhadap tenaga Sekuriti yang dihasilkan CSI.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

- 1) Secara teoritis diharapkan dapat memberikan manfaat kepada Kepolisian RI pada umumnya dan khususnya bagi peneliti dalam menambah wawasan berfikir secara ilmiah, logis, dan sistematis, serta mampu menerapkan berbagai ilmu pengetahuan yang telah diterima selama menempuh pendidikan di Program Pascasarjana Kajian Ilmu kepolisian (KIK-UI).
- 2) Manfaat secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan bagi Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) dalam menerapkan pola pendidikan dan pelatihan anggota sekuriti yang efektif, sehingga anggota sekuriti yang terpilih dapat menjadi garda pratama yang profesional, handal dan dapat mempresentasikan wajah perusahaan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Teori Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang produksi/jasa, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM). Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanager (mengelola) sumber daya manusia. (Veithzal Rivai, 2003:1). Hall T. Douglas dan Goodale G. James Baha, menyatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia adalah: *“Human Resource Management is the proses through hican optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it’s goals”*. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya. (Hall T. Douglas. & James Goodale G, 1986: 6).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang sangat berharga dan paling menentukan bagi keberhasilan suatu organisasi. Berbagai perusahaan dan industry telah menempatkan SDM sebagai modal dan kekuatan organisasi untuk mencapai kehidupan organisasi. Di era perubahan dan daya saing yang begitu tinggi menuntut organisasi selalu adaptif terhadap berbagai perubahan eksternal organisasi. Organisasi harus melakukan transformasi perubahan ke dalam organisasi sesuai perubahan dan factor eksternal organisasi seperti perubahan teknologi, politik, ekonomi, social budaya dan perilaku konsumen. Transformasi

perubahan di dalam organisasi dapat secara cepat dilakukan bila didukung oleh SDM yang handal, terlatih dan professional. Diperusahaan sekuriti yang sangat menggantungkan kepada profesionalitas dan kemampuan SDM-nya tentunya memerlukan manajemen SDM/personalia yang berkualitas dan professional sehingga dapat menyediakan tenaga-tenaga sekuriti yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesioanal. (Barefoot & Maxwell, 1987).

Dengan demikian industri sekuriti dituntut untuk dapat meningkatkan mutu SDM-nya, pembayaran gaji pegawai yang lebih baik (termasuk system intensif), serta rekrutmen dan seleksi yang professional dan berorientasi mutu. Pihak manajemen juga dituntut untuk lebih memiliki kompetensi, berpengetahuan, responsif dan agresif untuk mampu bersaing di dunia industri sekuriti. Kesemua kecenderungan tersebut sebagai implikasi dari perkembangan dunia industry sekuriti yang perlu didukung oleh manajemen SDM/personalia yang lebih professional, berkualitas dan strategic sehingga organisasi mampu memberikan pelayanan yang berkualitas dengan menyediakan SDM sekuriti yang professional, bermutu, dan berintegritas tinggi.

Menurut Edin Flippo, *Personal management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished.* Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat. Malayu Hasibuan menyatakan bahwa, “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan.” (Malayu Hasibuan S. P, 2003: 21). Menurut T. Hani Handoko, Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. (T. Hani Handoko, 2001: 4).

Ivancevich (1992) dalam Surya Dharma & Rycko A. Dahniel (2013:87) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi yang dilaksanakan organisasi yang memfasilitasi pemanfaatan SDM secara efektif untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Peranan Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi penting dan strategis disebabkan melalui kegiatan tersebut didapat SDM dengan keunggulan profesional dan kompetitif. Agar SDM dapat memainkan peran yang strategis maka harus difokuskan pada masalah-masalah dan implikasi SDM jangka panjang, misalnya bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja di lapangan (Mathis, 2001:16). Selain itu, pelaksanaan fungsi manajemen SDM yang efektif dapat membantu instansi/perusahaan melaksanakan strateginya guna mencapai misi, dan tujuan instansi/perusahaan bersangkutan (Simamora, 2004).

Manajemen SDM berfokus kepada manusia dalam organisasi, sesuai dengan pernyataan L. Greg Stewart dan G. Kenneth Brown (2001) yang mengatakan bahwa *“people are a major component of any organization, so it follows that organizations with more productive employees tend to be motivate employees effectively. In addition, good human resource practices create more sutified employees, who in turn work harder to satisfy customer”*. Pernyataan produktif tersebut menekankan bahwa manusia merupakan komponen penting dalam suatu organisasi apapun baik organisasi publik maupun non-publik. Organisasi yang memiliki SDM dengan lebih produktif cenderung lebih berhasil dan sukses. Bahkan L. Greg Stewart Brown (2001) menambahkan bahwa praktek manajemen SDM (*human resource pactices*) yang profesional akan menciptakan kepuasan kerja pegawai dan mendorong pegawai untuk bekerja keras yang berujung kepada kepuasan pelanggannya. Penelitian yang dilakukan Batt (2001) menemukan bahwa organisasi lebih berhasil bilamana organisasi memiliki praktek manajemen SDM yang baik. Organisasi yang menjadi sampel penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki praktek manajemen SDM yang baik berpengaruh terhadap menurunnya pegawai yang meninggalkan perusahaan yang dalam istilah manajemen disebut menurunnya *“employee turnover”*. Praktek manajemen SDM yang profesional akan membantu individu dalam organisasi

merencanakan dan mengembangkan karirnya, serta menciptakan kepuasan pegawai.

Fungsi manajemen menurut Dressler (2008) adalah *Planning, Organizing, Staffing, and Controlling (POSCO)*, sedangkan menurut DeCenco & Robbin (1999), Schemerhon (2003) dan Gibson, et al. (2010) adalah *Planning, Organizing, Leading, and Controlling (POLC)*. Sementara itu, menurut Gullick & Urwick (Lunenburg & Orstein, 2005) adalah *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, and Budgeting (POSDCoRB)*. Berdasarkan kelima pendapat tersebut, semua fungsi manajemen yang pertama dilakukan oleh para manajer adalah *planning*. Selanjutnya selalu diikuti oleh *organizing*. Perbedaan mulai muncul pada fungsi yang ketiga yaitu *staffing* untuk Gullick & Urwick, dan Dressler. Sedangkan fungsi urutan ketiga menurut DeCenco & Robbin, Schemerhon, dan Gibson adalah *leading*. Cascio (2008) membatasi *staffing* pada rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Fungsi *staffing* inilah yang menurut Cascio sebagai manajemen personel yang selanjutnya berkembang menjadi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Sebagian ahli berpendapat bahwa mengorganisasikan SDM (*organizing*) ini selanjutnya berkembang menjadi manajemen personil atau manajemen kepegawaian dan terakhir populer dengan sebutan MSDM. Jadi, MSDM berkaitan dengan pelaksanaan semua fungsi manajemen diatas terutama fungsi *organizing* dan *staffing*.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai:

- 1) Pegawai yang bekerja di suatu organisasi/perusahaan;
- 2) Potensi manusia sebagai penggerak orang dalam mewujudkan eksistensinya;
- 3) Potensi yang merupakan aset dan modal organisasi yang paling berharga;
- 4) Pemanfaatan SDM untuk mencapai tujuan organisasi;
- 5) Kegiatan melaksanakan merencanakan, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara pegawai agar kinerja semakin tinggi di tempat kerja suatu organisasi;
- 6) Merekrut, mempekerjakan, melatih, menggaji, menilai, dan mengembangkan karyawan;
- 7) Bagian dari organisasi yang menaruh perhatian pada manusia; dan

- 8) Proses merencanakan, merekrut, dan menyeleksi; melatih dan mengembangkan; memotivasi, dan memelihara SDM agar tetap betah di suatu organisasi/perusahaan.

Proses untuk mendapatkan pelamar yang terbaik untuk mengisi posisi-posisi yang ada di dalam suatu organisasi dan pelamar tersebut memang membutuhkan posisi itu (Milkovich et al., 1997). Menurut Cascio (2008), *“Recruitment is a two-way process, with individuals seeking organizations seeking people.”* Pengertian ini mengandung arti bahwa proses yang mengandung dua jalan yaitu individu mencari organisasi untuk bekerja dan organisasi mencari individu untuk bekerja. Perekrutan sering di pandang sebagai proses dimana organisasi keluar untuk mencari/menjangkau orang-orang untuk bekerja. Dale Yoder (1981:261) dalam Mangkunegara (2011:33) menjelaskan bahwa *Recruitment, including the identification and begins of source, is a major step in the total staffing process. That process begins with the determination of manpower needs for the organization. It continues.* Penarikan pegawai mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumbernya, tahapan dalam proses keseluruhan menjadi untuk organisasi, kemudian dilanjutkan dengan mendaftar kemampuan penarikan, seleksi, penempatan dan orientasi.

Metode perekrutan ini (Rivai, 2009:152) dapat dilakukan dari dalam (internal) dan juga dari luar organisasi/eksternal yaitu sebagai berikut:

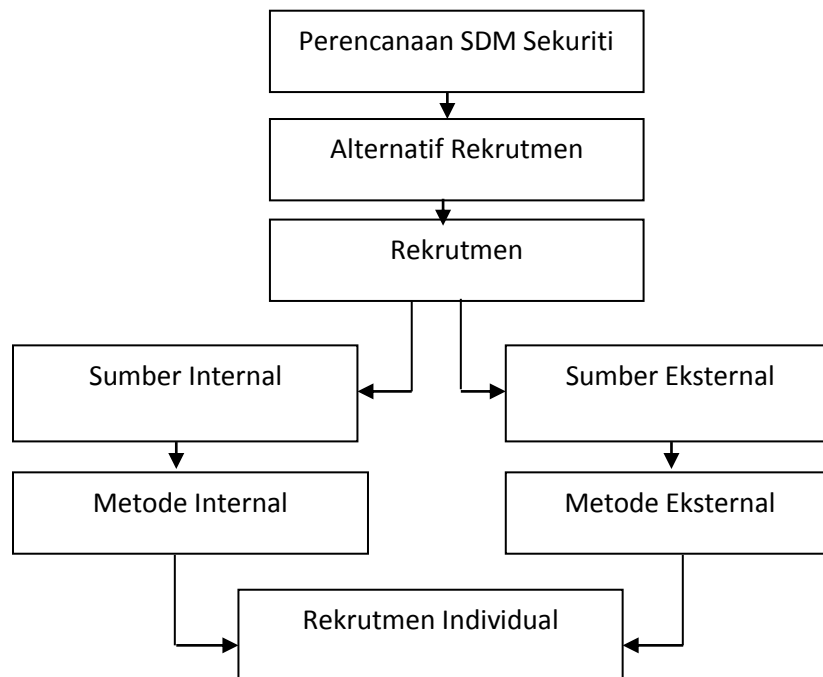
- 1) Dari sumber internal perusahaan, yaitu SDM yang ditarik/diterima adalah berasal dari perusahaan itu sendiri. Dengan cara ini perusahaan mencari karyawan yang ada di dalam lingkungan sendiri untuk di tempatkan pada posisi tertentu.
- 2) Dari sumber eksternal, perekrutan melalui:
 - a. *Walks-in, dan writes-on* (pelamar yang datang dan menulis lamaran sendiri). *Walks-in* yaitu seorang yang datang ke departemen SDM untuk mengetahui lowongan pekerjaan apa yang sedang dicari, sedangkan *writes-on* adalah pelamar menulis blangko pertanyaan yang disediakan perusahaan.

- b. Rekomendasi dari karyawan (teman, anggota keluarga karyawan perusahaan sendiri, atau karyawan-karyawan perusahaan lain). Metode ini mempunyai beberapa kebaikan: pertama, karyawan yang memberikan rekomendasi berarti telah melakukan penyaringan pendahuluan; kedua, perusahaan memperoleh informasi lengkap dari pemberi rekomendasi tentang pelamar; karyawan cenderung merekomendasikan teman-temannya yang mempunyai kebiasaan dan sikap yang hamper sama dan; keempat pelamar telah mengetahui karakteristik perusahaan dari karyawan pemberi rekomendasi. Nmaun perusahaan harus berhati-hati dalam penggunaannya, karena masalah utamanya adalah kecenderungan diskriminasi berdasarkan kesamaan agama, suku, ras, almamater dan sebagainya.
- c. Pengiklanan (surat kabar, majalah, televisi, radio, dan media lainnya). Pengiklanan sebagai suatu metode efektif yang cukup untuk penarikan.
- d. Agen-agen keamanan tenaga kerja Negara. Melalui cara ini perekrutan untuk posisi tertentu cukup efektif, terutama untuk pekerjaan yang memerlukan keahlian tertentu.
- e. Agen-agen penempatan tenaga kerja. Penarikan tenaga kerja dapat juga dilakukan melalui agen-agen penempatan tenaga kerja sebagai penyalur kebutuhan lowongan pekerjaan dan pencari kerja.
- f. Lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan yang menggunakan tenaga kerja khusus yang menghasilkan SDM yang berkualitas dan siap kerja.
- g. Bursa tenaga kerja di disnaker, yang selalu menampung SDM yang mencari pekerjaan dan menyalurkan ke perusahaan-perusahaan yang membutuhkan.
- h. *Open house*, yaitu mengundang orang untuk melihat-lihat fasilitas kantor dan menjelaskan keadaan kantor;
- i. Internet, yaitu menawarkan kerja melalui internet;
- j. Organisasi buruh, yaitu menawarkan lowongan pekerjaan kepada organisasi-organisasi buruh;
- k. Leasing, yaitu menarik pegawai honorer yang dibayar harian;

- l. Asosiasi profesi, yaitu menawarkan lowongan kerja ke asosiasi-asosiasi profesi;
- m. Pensiunan, yaitu menawarkan lowongan kerja ke pensiunan-pensiunan terutama mereka yang sudah banyak pengalamannya.

Menurut Hani Handoko (2011:69) menyatakan bahwa penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan ‘pemikatan’ para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para palamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana para karyawan baru diseleksi. Pelaksanaan penarikan biasanya merupakan tanggung jawab departemen personalia, meskipun kadang-kadang digunakan para spesialis proses penarikan yang disebut *recruiters*. Proses penarikan penting karena kualitas sumberdaya manusia perusahaan tergantung pada kualitas penarikannya.

Proses rekrutemen dapat digambarkan seperti berikut ini:



Gambar 2.1. Proses Rekrutmen (Maudy, et al., 2008:178)

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut, proses rekrutmen diawali dengan melakukan perencanaan SDM dalam hal ini tenaga sekuriti baik secara kuantitas maupun kualitas. Dari perencanaan tersebut dapat diketahui jumlah dan kompetensi tenaga sekuriti yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan sehingga manajer SDM dapat menentukan alternatif rekrutmen tentang tingkat pendidikan dan tingkat kompetensi yang dibutuhkan. Setelah itu dilakukan rekrutmen dengan cara melalui dua sumber yaitu dari internal perusahaan yang bersangkutan dan eksternal.

Ivancevich (1992) menyatakan bahwa *recruiting* adalah rentetan kegiatan yang digunakan oleh perusahaan untuk menarik calon pegawai yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi/perusahaan mencapai tujuannya. Rekrutmen menekankan terutama pada calon pegawai untuk bekerja yang mempunyai kemampuan dan berkualitas. Menurut Schuler (1997) Rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka, organisasi/perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.

Menurut Mathis & Jackson (2000), seleksi merupakan proses pemilihan individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi/perusahaan. Tanpa para tenaga kerja yang memenuhi persyaratan, maka sebuah perusahaan berada dalam posisi lebih buruk untuk berhasil. Castetter (1996) mendefinisikan seleksi sebagai “*a decision-making process in which one individual is chosen over another to fill a position on the basis of how well characteristics of the individual match the requirements of the position*”. (terjemahan bebas: ”suatu proses pengambilan keputusan memilih seseorang diantara yang lain, guna mengisi suatu posisi berdasarkan seberapa baik karakteristiknya dan kebutuhan posisi yang akan ditempatinya.”). Hadari Nawawi (2000) mendefinisikan seleksi sebagai kegiatan yang bertujuan mendapatkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan tugas-tugas yang akan dikerjakan pada jabatan kosong yang akan diisi atau ditempatinya. Sedangkan menurut Simamora (1998), seleksi (*selection*) adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar, orang atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria

seleksi untuk posisi yang tersedia, berdasarkan kondisi yang ada saat ini yang dilakukan oleh perusahaan.

Proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Setiap perekrut tenaga kerja yang mempunyai rasa tanggungjawab secara profesional dapat dipastikan ingin dan berusaha agar melalui proses seleksi yang dilakukannya diperoleh tenaga kerja yang paling memenuhi syarat untuk mengisi lowongan yang tersedia. Langkah-langkah yang ditempuh dalam proses seleksi adalah (Siagian, 2007:137):

a. Penerimaan surat lamaran.

Sesungguhnya proses seleksi berlangsung dua arah dalam arti bahwa organisasi pemakai tenaga kerja menyeleksi para pelamar, dan dilain pihak para pelamar memilih organisasi/perusahaan di mana dia berharap akan berkarya.

b. Penyelenggaraan ujian.

Berbagai ujian diselenggarakan dan dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang obyektif dan dengan tingkat akurasi yang tinggi tentang cocok tidaknya pelamar dengan jabatan atau pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.

Pada dasarnya terdapat tiga jenis tes yang ditempuh oleh para pelamar, yaitu:

1) Tes psikologi;

Tes psikologi dimaksudkan untuk mengukur berbagai faktor kepribadian dan diperuntukkan bagi upaya mencocokkan kepribadian pelamar dengan pekerjaan yang tepat baginya.

2) Tes Pengetahuan;

Tes yang mengukur pengetahuan pelamar tentang berbagai hal, missal tes tentang teori dan kepemimpinan, tes yang mengukur kemampuan atau pemahaman seseorang tentang ruang, waktu, angka-angka dan kecekatan menangkap makna petunjuk verbal dan lain-lain;

3) Tes Pelaksanaan Pekerjaan;

Tes bagi seseorang menghadapi situasi nyata dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah yang diperuntukan bagi mereka yang akan menduduki jabatan tertentu.

c. Wawancara.

Wawancara sebagai alat seleksi sering dipandang sebagai langkah yang cukup penting, penggunaannya pun paling sering dan paling meluas. Wawancara sebagai alat seleksi merupakan pembicaraan formal antara perekrut dengan pelamar.

d. Surat-surat Referensi.

Salah satu langkah yang dapat diambil dalam keseluruhan proses seleksi adalah mengharuskan pelamar melengkapi dokumen lamarannya dengan surat-surat referensi. Surat-surat referensi dimaksudkan untuk melengkapi informasi tentang diri pelamar seperti kemampuan intelektual, sikap, nilai yang dianut, perilaku dan hal-hal lain yang dipandang relevan. Karena itu yang diminta memberikan surat referensi antara lain adalah atasan langsung, mantan guru atau dosen, sahabat, keluarga dan pihak-pihak lain yang karena mengenal pelamar dengan baik dianggap kompeten memberikan kompetensi yang diperlukan.

e. Evaluasi Medis.

Evaluasi medis pada dasarnya dimaksudkan untuk menjamin bahwa pelamar berada pada kondisi fisik yang sehat. Dua cara umum ditempuh dalam proses ini. Pertama, pelamar diminta melampirkan surat keterangan dari dokter. Kedua, yaitu melakukan sendiri evaluasi medis dengan mengharuskan pelamar menjalani tes kesehatan menyeluruh di tempat pemeriksaan dan oleh dokter yang ditunjuk oleh perusahaan. Berbagai tujuan yang ingin dicapai dengan evaluasi medis seperti ini, antara lain ialah:

- a) Menjamin bahwa pelamar tidak menderita suatu penyakit kronis, apalagi menular;
- b) Memperoleh informasi apakah secara fisik pelamar mampu menghadapi tantangan dan tekanan tugas pekerjaannya;

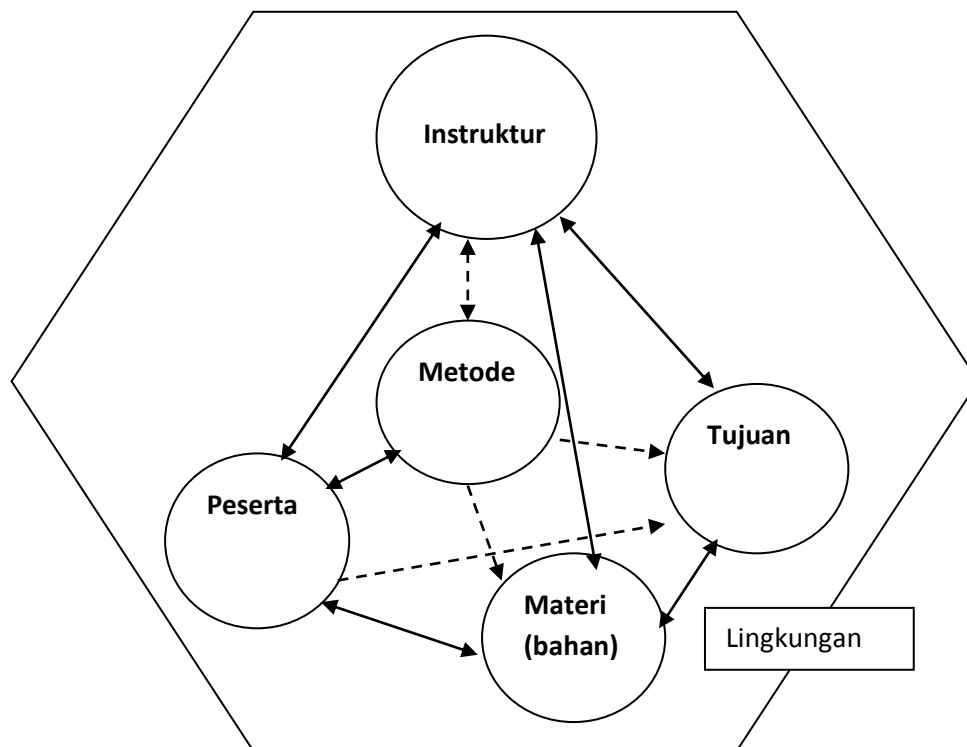
- c) Memperoleh gambaran tentang tinggi rendahnya premi asuransi kesehatan yang harus dibayar, karena perusahaanlah yang membayar premi tersebut bagi para karyawannya.
- f. Wawancara dengan Penyelia.
Keterlibatan para penyelia dalam turut berperan serta dengan melakukan wawancara dengan beberapa pelamar yang sudah terlebih dahulu diseleksi oleh perekrut. Langkah ini menunjukkan betapa pentingnya kerjasama antara perekrut dengan para manajer operasional dalam usaha menyeleksi pelamar dengan seteliti mungkin.
- g. Keputusan Seleksi.
Langkah terakhir dalam proses seleksi ialah mengambil keputusan tentang lamaran yang masuk. Siapapun yang pada akhirnya mengambil keputusan atas lamaran yang diterima, apakah diterima atau ditolak, yang jelas adalah bahwa dua hal penting mendapat perhatian. Pertama, merupakan tindakan yang sangat etis sekaligus merupakan langkah penting dalam menjaga citra positif suatu perusahaan apabila para pelamar yang lamarannya tidak diterima segera diberitahu tentang penolakan tersebut. Kedua, seluruh dokumen lamaran dari para pelamar yang diterima untuk bekerja perlu disimpan dengan baik dan rapi karena berbagai informasi yang terkandung dalam dokumen tersebut akan sangat bermanfaat dikemudian hari dalam membina dan mengarahkan karir pegawai yang bersangkutan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Semua rangkaian MSDM tersebut harus dilaksanakan secara sistematis dan efisien dalam mencapai tujuannya. Adapun kontribusi MSDM terhadap efektifitas organisasi meliputi:

- 1) Membantu mencapai sasaran organisasi;
- 2) Meningkatkan keahlian dan kemampuan SDM;
- 3) Memberikan organisasi pegawai yang terlatih dan bermotivasi tinggi;
- 4) Meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan aktualisasi diri;

- 5) Mengembangkan dan memelihara kualitas kehidupan kerja sehingga membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja;
- 6) Mengkomunikasikan semua kebijakan organisasi kepada seluruh pegawai;
- 7) Membantu organisasi menjaga etika organisasi dan perilaku pegawai;
- 8) Mengelola perubahan sehingga memberikan manfaat bagi individu, kelompok, organisasi, dan *stakeholders*.

Menurut Rivai (2009:226) bahwa, “Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang”. Keterkaitan dan keterikatan antar faktor yang berperan dalam pelatihan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2. Faktor yang mempengaruhi dalam pelatihan. Rivai (2009: 226).

Dave Ulrich dan Like (1990) menyatakan bahwa sistem manajemen SDM menjadi sumber kemampuan untuk menggali berbagai kesempatan baru. Tujuan kebijakan manajemen SDM antara lain sebagai berikut (Amstrong, 2006):

1. Mengelola “manusia” sebagai aset yang fundamental bagi daya saing organisasi;

2. Meningkatkan kebijakan SDM dengan kebijakan strategis organisasi/perusahaan;
3. Mengembangkan kebijakan SDM, prosedur dan system manajemen SDM yang terkait antar satu dan lainnya;
4. Menciptakan organisasi yang lebih fleksibel sehingga lebih cepat dalam merespon tantangan perubahan;
5. Mendorong kerjasama tim (team work) dan kerjasama internal organisasi;
6. Menciptakan filosofi “mengutamakan pelanggan” di keseluruhan organisasi;
7. Memberdayakan pegawai dengan mengelola pengembangan diri dan pembelajaran diri sendiri (*their own self-development and learning*);
8. Mengembangkan sistem penghargaan untuk mendorong “*performance driven culture*”;
9. Meningkatkan keterlibatan pegawai melalui komunikasi internal yang baik;
10. Membangun komitmen pegawai terhadap organisasi;
11. Meningkatkan tanggungjawab manajer lini tentang kebijakan SDM;
12. Mengembangkan peran manajer sebagai fasilitator yang mendorong keberhasilan kebijakan praktek manajemen SDM.

Dengan demikian asumsi yang mendasari praktek manajemen SDM bahwa manusia merupakan sumber daya kunci organisasi dan keberhasilan kinerja organisasi sangat tergantung kepada manusianya. Jika berbagai kebijakan dan praktek SDM yang tepat dikembangkan dan diimplementasikan dalam organisasi secara efektif, maka SDM akan memberikan dampak yang secara substansial terhadap kinerja organisasi (Amstrong, 2006).

Berbagai fungsi dan kegiatan SDM tersebut diatas merupakan praktek yang perlu diterapkan secara efektif, efisien, konsekuen, akuntabel, transparan, profesional, dan bertanggungjawab oleh semua unsur di dalam organisasi. Bagian SDM memiliki peran dan tanggungjawab di dalam mengembangkan dan melaksanakan kebijakan terkait dengan fungsi dan praktik manajemen SDM tersebut. Namun demikian tanpa dukungan dan komitmen para pimpinan di semua lini organisasi dalam praktik dan implementasinya, tujuan untuk menghasilkan

SDM yang bermutu akan sulit diwujudkan. Artinya kepedulian terhadap mewujudkan SDM yang bermutu menjadi tanggungjawab semua pimpinan di setiap organisasi. Semua pimpinan di semua tingkatan organisasi secara bersama-sama berkomitmen dan akuntabel untuk mempraktikkan fungsi-fungsi manajemen SDM secara konsekuensi dalam kehidupan organisasi sehingga pelaksanaan dan praktik semua fungsi manajemen SDM yang profesional tercermin sebagai budaya organisasi. (Dharma & Dahniel, 2013:104). Sehingga Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan fungsi yang dilaksanakan organisasi yang memfasilitasi pemanfaatan SDM secara efektif untuk mencapai tujuan individu dan organisasi, (Ivancevich, 1992).

2.1.2. Teori tentang Tenaga Sekuriti

Laporan yang ditulis *Research and Development* (RAND) suatu lembaga investigasi kriminal di Amerika Serikat mendefinisikan tenaga sekuriti adalah segala bentuk pengamanan dan kegiatan pencegahan pencurian/kehilangan, kejahatan lain, dan bahaya. Secara khusus, tenaga sekuriti dapat diistilahkan sebagai polisi swasta atau personil keamanan atau juga sebagai pengamanan swasta. Petugas tenaga sekuriti secara umum disiapkan oleh organisasi swasta dan individual yang menyediakan segala bentuk layanan jasa berkaitan dengan keamanan, termasuk investigasi, pengawalan, patroli, deteksi kebohongan, alarm, dan konvoi kendaraan dengan pengawalan bersenjata. Istilah sekuriti secara implisit berarti stabilitas, yang dapat diartikan secara relatif bahwa suatu lingkungan dapat diprediksi dimana individu dan kelompok dapat mencapai tujuannya tanpa ada gangguan (rintangan, hambatan atau kendala, ancaman, dan tanpa ada rasa takut terhadap manusia dan lingkungannya). Konsep sekuriti di dalam organisasi telah berkembang secara bertahap melalui sejarah peradaban barat dan dibentuk oleh berbagai macam pola kelembagaan dan budaya. (Dharma dan Dahniel, 2013:1).

Menurut Hadiman (2013) Sekuriti adalah “Kebutuhan dasar manusia (sosiologi umum) yang meliputi kebutuhan makan dan lain-lain, yang kemudian berkembang menjadi ilmu yang besar, ilmu ekonomi, dan akhirnya kebutuhan akan keamanan/sekuriti dirinya.” Definisi pengamanan (*security*) sendiri secara

harfiah adalah proses, cara, atau perbuatan mengamankan. Pengamanan terkait dengan proteksi, perlindungan, penjagaan, dan penyelamatan. Terkait dengan definisi pengamanan, *The Institute for Security and Open Methodologies* (ISECOM) dalam *The Open Source Security Testing Methodology Manual* (OSSTMM) mendefinisikan pengamanan sebagai suatu bentuk perlindungan dimana dibuatkan suatu pemisah antara aset dan ancaman (Herzog, 2010). Sheryl Strauss (dalam Heineke, 1981) mendefinisikan: “*Security is the prevention of losses of all kinds from whatever causes.*” (Terjemahan bebas: Pengamanan adalah pencegahan kerugian atas segala sesuatu dari penyebab apapun.)

Satuan pengamanan (Satpam) atau tenaga sekuriti adalah suatu kelompok/kesatuan petugas keamanan swakarsa di lingkungan kerja yang dibentuk dan diangkat oleh instansi/proyek/badan usaha, baik pemerintah atau swasta untuk membina/menjaga keamanan dan ketertiban untuk melakukan pengamanan swakarsa di lingkungan kerjanya. (Wirman Burhan, 2013:48). Sejarah terbentuknya Satpam di Indonesia saat Kapolri (Awaloedin Djamin) mengeluarkan Surat Keputusan Kapolri Nomor: Skep/126/XII/1980 tanggal 20 Desember 1980 tentang Pola Pembinaan Satuan Pengamanan. Namun secara luas sekuriti atau disebut *industrial security* adalah segala upaya yang berkaitan dengan perlindungan terhadap instansi, sumberdaya, utiliti, material dan informasi rahasia industri dalam rangka mencegah terjadinya kerugian dan kerusakan. (UU. No. 24 Tahun 2007, pasal 1 ayat 2). Ruang lingkup *industrial security* mencakup “*crime prevention*” dan “*loss prevention*” sekaligus, yang meliputi: *physical security, information security, personal security*, ditambah *industrial relations, community development (CD)*, dan *corporate social responsibility (CSR)*. (Awaloedin Djamin, 2013: 398).

“Andaikata rasio jumlah polisi dan penduduk sampai 1 berbanding 300 (1:300). Polisi tetap membutuhkan 50% kegiatan preventif oleh masyarakat sendiri dalam bentuk pengamanan swakarsa, swadaya dan swadana. Disinilah peran strategi dari *industrial security* dalam pelaksanaan fungsi kepolisian, terutama di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat secara nasional”. (Awaloedin Djamin, 2013: 296). Sejalan dengan hal tersebut, Surya Dharma dan Rycko A. Dahniel (2013: 7) menyatakan bahwa: “Keterbatasan jumlah petugas

polisi publik dibandingkan jumlah warga masyarakat yang harus dilayani dan diberikan pengamanan, dikaitkan dengan keterbatasan kemampuan suatu Negara untuk membiayainya merupakan faktor utama terbentuknya satuan-satuan pengamanan swasta dan masyarakat. Rasio polisi publik dengan jumlah penduduk yang ideal merujuk UN (*United Nation*) rasio adalah 1:400. Sedangkan rasio polisi publik dengan penduduk Indonesia saat ini adalah 1:600 lebih”.

Perlindungan yang merupakan fungsi tenaga sekuriti menurut Fisher & Green (1998) adalah:

- 1) Menjaga properti bangunan dalam tembok batas yang mengelilinginya;
- 2) Mengontrol akses masuk, termasuk pintu dan jendela, sistem perkuncian, lemari pengaman *files*, program identifikasi tamu, pengunjung dan pegawai, patrol dan penjagaan pos;
- 3) Menguasai sistem alarm;
- 4) Mengontrol dan mencegah terjadinya kebakaran, termasuk evakuasi, program bahaya kebakaran, dan sistem alarm kebakaran;
- 5) Merencanakan kondisi darurat;
- 6) Mencegah pencurian dengan alat screening personil, investigasi latar belakang, kontrol prosedur, investigasi polygraph, dan PSE (*psychological Stress evaluator*);
- 7) Mencegah terjadinya bahaya kecelakaan dan keselamatan;
- 8) Melakukan pengamanan tindakan criminal: politik, dan aturan kehilangan.

Tugas sekuriti sangat banyak dan variatif tapi ada beberapa hal yang dapat dijadikan petunjuk atau pedoman bagi para manajer, antara lain sebagai berikut:

- 1) Mereka menjaga gedung dan kawasannya dimana mereka ditugaskan, termasuk konten (isi), pegawai, dan tamu perusahaan;
- 2) Menjalankan atau melakukan peraturan dan undang-undang;
- 3) Mengarahkan pejalan kaki dan arus kendaraan;
- 4) Merawat pos sekuriti dan selalu bersiaga ditempatnya serta mampu menolong orang yang membutuhkan bantuannya;
- 5) Membiasakan diri dengan arahan biasa dan arahan khusus;

- 6) Mensupervisi dan menjalankan sistem yang aplikabel dalam mengidentifikasi personel dan kendaraan, inspeksi barang/paket/kendaraan dan menganalisis orang yang masuk atau keluar lokasi tanpa otoritas yang diperlukan;
- 7) Membuat pengamatan secara berkala di seluruh area yang ditentukan untuk memastikan sekuriti dan keselamatan;
- 8) Menjalankan arahan dari pihak manajemen dan mampu memberikan laporan yang berkaitan dengan tugas mereka;
- 9) Melaporkan insiden kecelakaan yang terkait dengan karyawan perusahaan;
- 10) Memperhatikan suara/alarm dan respon terhadap api;
- 11) Menerima dan mengembalikan barang yang tidak sesuai tujuan atau permintaan;
- 12) Melaporkan apabila terjadi keadaan yang janggal;
- 13) Ikut bertanggungjawab dalam perencanaan darurat dan pengobatan darurat.

Tenaga sekuriti mungkin ditugaskan di beberapa pos tetapi dibagi kembali kepada beberapa kategori: *Fixed posts, To Patrol Duty, and To Reserve*. *Fixed Posts* adalah: ruang tamu, lobi gedung, atau lokasi berbahaya tertentu. *Patrol Duty* adalah patroli berjalan dan mengamankan area tertentu dan mengamati seluruh kondisi fasilitas perusahaan. *To Reserve* adalah orang yang berdiri di kejadian yang dibutuhkan oleh *personel security* di pos tertentu atau tugas patroli.

Setiap perusahaan mempunyai karakteristik dan tujuan yang berbeda-beda, sehingga tugas sekuritipun berbeda-beda. Mereka harus berjaga-jaga di area yang tertentu, mereka juga harus memperhatikan seluruh kebijakan dan prosedur, antara lain:

- 1) Memastikan di setiap area aman, seperti pintu, pintu gerbang sudah ditutup. Bagian interior pintu dan jendela juga dipastikan aman;
- 2) Matikan lampu, kipas, pemanas dan alat elektronik lainnya apabila selesai dipakai;
- 3) Memeriksa kondisi alat pemadam api dan yang lainnya, jika rusak segera laporkan dan segera melakukan usaha untuk memperbaikinya;

- 4) Memeriksa suara/bunyi yang tidak wajar dan menginvestigasi sumber suara tersebut;
- 5) Memeriksa bau yang tidak wajar;
- 6) Memeriksa pintu yang rusak dan harus segera melakukan usaha untuk memperbaiki atau menggantinya;
- 7) Memeriksa lokasi air yang mengalir termasuk kamar kecil;
- 8) Memeriksa seluruh alat pemadam api;
- 9) Memeriksa seluruh proses di area patrol seperti yang ditentukan;
- 10) Memeriksa gedung alat seperti bensin, minyak tanah dan pastikan ditutup dengan baik;
- 11) Memeriksa/memastikan sampah puntung rokok dalam keadaan mati;
- 12) Melaporkan kondisi yang rusak atau bahaya yang ditemui;
- 13) Melakukan kontrol serta tanggungjawab atas CCTV dan kunci alarm indikator kebakaran; dan
- 14) Melaporkan seluruh kondisi hasil sekuriti/tingkat kriminalitas dan kebijakan sekuriti yang perlu dikoreksi atau direvisi.

Untuk menguasai tugas tersebut, tenaga sekuriti memerlukan karakter dan kualitas yang memenuhi standar. Mereka harus memiliki fisik yang cukup bagus untuk bekerja lebih baik. Mereka harus memiliki pandangan mata dan pendengaran yang akurat serta anggota tubuh lainnya dalam kondisi bugar. Mereka harus memiliki karakter yang stabil dan mampu membuat keputusan dengan cepat dan baik. Hal tersebut diperlukan untuk memberikan kepuasan pada para pelanggan dan agar mampu menjalankan fungsi sekuriti secara optimal. (Dharma & Dahniel, 2013:12).

2.1.3. Teori tentang Pendidikan dan Pelatihan

Flippo (1961) dalam Dharma & Dahniel (2013:272) mendefinisikan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut: "*Training is the act of increasing the knowledge and skill of an employee for doing a particular job.*" (Pelatihan adalah tindakan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu). Sikula (1982) dalam Dharma & Dahniel (2013:273) menyatakan, "*Training is a short-term education process utilizing a*

systematic and organized procedure by which non-managerial personnel learn technical knowledge and skill for definite purpose.” Pernyataan Sikula tersebut mengandung makna bahwa pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat. Pendidikan dan pelatihan adalah untuk meningkatkan keterampilan, sedangkan keterampilan adalah untuk meningkatkan kinerja.

Pendidikan dan pelatihan menurut Beebe, et al. (2004:6), “Training is the process of developing skills in order to more effectively perform a specific job or task. (Pendidikan dan pelatihan adalah proses pengembangan keterampilan dalam rangka meningkatkan keefektifan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas tertentu). Noe (2008) menyatakan, “*Training refers to planned effort by company to facilitate employees learning of job related competencies.*” (Pendidikan dan pelatihan menunjukkan suatu usaha terencana dari organisasi/perusahaan dalam memfasilitasi pembelajaran pegawainya yang berhubungan dengan kompetensi). Menurut Noe (2008), pendidikan dan pelatihan adalah upaya terencana dari sebuah organisasi dalam memfasilitasi pembelajaran yang dilakukan karyawan terkait dengan kompetensi yang mereka miliki dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Kompetensi dimaksud meliputi pengetahuan, kemampuan/keahliannya, dan perilaku yang sangat penting bagi kesuksesan kinerja karyawan. Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, maka dapat disimpulkan pendidikan dan pelatihan adalah usaha sistematis dan professional untuk meningkatkan kompetensi peserta pendidikan dan pelatihan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi dengan sebaik-baiknya.

Tugas pokok dan fungsi petugas tenaga sekuriti mula-mula dilakukan oleh sektor publik seperti *Wickersman Commision* pada tahun 1930-an; *The President’s Advisory Commision, Report on Police* pada tahun 1970, laporan *The Police Foundation* dalam *The Quality of Police* pada tahun 1980 tidak menemukan studi yang intensif tentang pentingnya pendidikan dan pelatihan (diklat) sampai dekasi 1980. Tugas pokok dan fungsi petugas tenaga sekuriti swasta atau pribadi baru diidentifikasi dan dicetak oleh industry petugas tenaga sekuriti pada tahun 1976 dan subtansi tugas pokok dan fungsi petugas tenaga

sekuriti mula-mula dipelajari oleh J. Corporation pada tahun 1968 dan menemukan bahwa lapangan kerja petugas tenaga sekuriti swasta terbuka luas dan belum ada peraturannya sehingga yang dikerjakan petugas keamanan tidak sesuai dengan tugas dan fungsinya yang ada sekarang. Sebagai contoh, dulu petugas keamanan ditugasi mencuci mobil, menservis mobil, menyetir mobil, belanja ke pasar, dan sebagainya. Kedua studi diatas menghasilkan pertanyaan-pertanyaan yang memusatkan perhatian pada pentingnya pendidikan dan pelatihan (diklat) petugas tenaga sekuriti dan membutuhkan diskusi secara akademik dalam menyiapkan program diklat. Pada tahun 1985, The Hallcrest Report menemukan kemajuan terhadap kedua area tersebut. Selanjutnya, *Hallcrest Report II* memperbaharainya dengan mengembangkan diklat bagi petugas tenaga sekuriti pada tahun 1990. Jadi, diklat petugas tenaga sekuriti sudah ada di luar negeri yaitu USA sejak tahun 1990. Di Indonesia belum diketahui secara pasti kapan mula-mula diklat petugas tenaga sekuriti dilaksanakan dan siapa yang melaksanakannya. Untuk mengadakan pembaharuan tersebut, *Hallcrest Report II* mendapatkan cacatan dari *The International Security Conference-East (ISC-East)*, kekurangan dari diklat petugas tenaga sekuriti pada Agustus 1980 (Cunningham, et al., 1990:144). Pada tahun 1991, Senator Al Gore pertama kali mengenalkan bagian dari tujuan pengaturan standar minimal kompetensi petugas tenaga sekuriti.

Pendidikan dan pelatihan adalah usaha sadar untuk memperbaiki kinerja pekerja yang menjadi tanggungjawabnya. Agar pendidikan dan pelatihan efektif, maka setiap pendidikan dan pelatihan harus direncanakan dengan mantap, dilaksanakan dengan tepat, dan dikendalikan dengan ketat. Idealnya, pendidikan dan pelatihan itu dapat menyeimbangkan tujuan-tujuan organisasi lembaga pengirim dengan tujuan-tujuan individu pesertanya. Berbeda dengan pelatihan, maka yang disebut dengan pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang. (Surya Dharma & Rycko Amelza Dahniel, 2013:273).

Goldstein dan Ford (2002) dalam Dharma & Dahniel (2013:275) menyatakan, "*Training is defined as systematic acquisition of skill, rules, concept,*

or attitudes that result in improved performance in another environment.” (Pendidikan dan pelatihan didefinisikan sebagai penambahan keterampilan, aturan, konsep, dan sikap secara sistematis yang mengakibatkan peningkatan kinerja di dalam lingkungan lainnya).

Sedangkan definisi Pelatihan menurut Rivai (2009:211) adalah:

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu keterampilan adalah meliputi pengertian *physical skill, intellectual skill, social skill, managerial skill*, dan lain-lain. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan (kompetensi) pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tujuan dan sasaran dari pelatihan adalah sebagai berikut: (Rivai, 2009:211) kegiatan pelatihan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud di sini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku. Oleh karena itu, sasaran pelatihan dapat dikategorikan ke dalam beberapa tipe tingkah laku yang diinginkan, antara lain:

- a. Kategori psikomotorik, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
- b. Kategori afektif, meliputi perasaan, nilai, dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.
- c. Kategori kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami, dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berfikir.

Beach (1975) memberikan tujuan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut, *“The objective of training is to achieve a change in the behavior of those trained.”* Maksud dari pernyataan Beach tersebut adalah sebagai berikut: tujuan

pendidikan dan pelatihan adalah untuk mendapatkan perubahan dalam perilaku dari mereka yang dilatih. Sedangkan perubahan perilaku menurut Bloom (tokoh pendidikan) adalah meliputi: pengetahuan, perasaan dan keterampilan. Berkenaan dengan tujuan pendidikan dan pelatihan, Manullang (1978) menyatakan bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan adalah untuk: 1) menambah pengetahuan, 2) meningkatkan pengetahuan, dan 3) mengubah sikap.

Metode pelatihan (Rivai, 2009:230) hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan yang akan dikembangkan oleh perusahaan. Beberapa teknik pelatihan akan menjadikan prinsip belajar tertentu menjadi lebih efektif, yaitu sebagai berikut:

1) *On the job training.*

On job training (OT) atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja di tempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor. Walau metode ini tampak sederhana, apabila tidak ditangani dengan tepat, beberapa permasalahan mungkin timbul misalnya ketidakpuasan konsumen, kerusakan properti di lapangan dan lain-lain.

2) Rotasi.

Untuk pelatihan silang (cross-train) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lain. Setiap perpindahan umumnya didahului dengan pelatihan pemberian instruksi kerja.

3) Magang.

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih pengalaman, latihan sama dengan magang, karena latihan berusaha memberikan contoh kepada peserta dan ditangani oleh supervisor atau manajer dan bukan departemen SDM, kadang manajer atau profesional lain berperan sebagai mentor, memberikan keterampilan dan nasehat dalam karir sekaligus. Partisipasi, umpan balik lebih tinggi dalam bentuk belajar ini.

4) Ceramah Kelas dan Presentasi Video.

Ceramah adalah pendekatan dengan menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi, tetapi partisipasi umpan balik, transfer dan repetisi sangat rendah. Televisi, slide dan film sama dengan ceramah.

5) Permainan Peran dan Model Perilaku.

Permainan peran adalah alat yang mendorong peserta untuk membayangkan identitas lain. Teknik ini juga digunakan untuk mengubah sikap, juga membantu mengembangkan keterampilan interpersonal.

6) Studi Kasus (*Case Study*).

Metode kasus adalah metode pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan riil yang dihadapi oleh perusahaan atau perusahaan lain. Manajemen diminta mempelajari kasus untuk mengidentifikasi menganalisis masalah, mengajukan solusi, memilih solusi terbaik dan mengimplementasikan solusi tersebut. Peranan instruktur adalah sebagai katalis dan fasilitator. Seorang instruktur yang baik adalah instruktur yang dapat melibatkan setiap orang untuk mengambil bagian dalam pengambilan keputusan.

7) Simulasi.

Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam. Pertama, simulasi yang melibatkan simulator yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. Kedua, simulasi komputer untuk tujuan pelatihan, metode ini sering berupa games atau permainan. Para peserta membuat keputusan, dan komputer menentukan hasil yang terjadi sesuai dengan kondisi yang telah diprogramkan dalam komputer.

8) Pelatihan Tindakan (*Action Learning*).

Pelatihan Tindakan (*Action Learning*) memfokuskan pada proses mempelajari perilaku baru, sedangkan pemberian materi dan presentasi video diarahkan pada pengetahuan dan menjalankan peranan dan sensitivitas pelatihan terhadap perasaan.

9) *Role playing*.

Role playing adalah merupakan metode pelatihan yang merupakan perpaduan antara metode kasus dan program pengembangan sikap. masing-masing peserta dihadapkan pada suatu situasi dan diminta untuk

memainkan peranan, dan bereaksi terhadap taktik yang dijalankan oleh peserta lain.

10) *In-basket technique.*

Melalui metode in-basket technique, para peserta diberikan materi yang berisikan berbagai informasi, seperti email khusus dari manajer, dan daftar telpon. Hal-hal penting dan mendesak, seperti posisi persediaan yang menipis, komplain dari pelanggan, permintaan laporan dari atasan, dan lain-lain. Peserta latihan kemudian mengambil keputusan dan tindakan. Selanjutnya keputusan dan tindakan tersebut dianalisis sesuai dengan derajat pentingnya tindakan, pengalokasian waktu, kualitas keputusan dan prioritas pengambilan keputusan.

11) *Management Games.*

Management games menekankan pada pengembangan kemampuan *problem-solving*. Keuntungan dari simulasi ini adalah timbulnya integrasi atas berbagai interaksi keputusan, kemampuan bereksperimen melalui keputusan yang diambil, umpan balik dari keputusan, dan persyaratan-persyaratan bahwa keputusan dibuat dengan data-data yang tidak cukup.

12) *Behavior Modeling.*

Modeling adalah suatu proses yang seolah-olah mengalami sendiri, yang merupakan kegiatan berbagi pengalaman dengan orang lain melalui proses imajinasi/*observasi*. *Behavior modeling* adalah suatu metode pelatihan dalam rangka meningkatkan keahlian *interpersonal*.

13) *Outdoor Oriented programs*

Program ini biasanya dilakukan di suatu wilayah terpencil dengan melakukan kombinasi antara kemampuan diluar kantor dengan kemampuan di ruang kelas. Program ini dikenal dengan istilah outing, seperti arung jeram, mendaki gunung, kompetisi tim, panjat tebing, dan lain-lain.

Menurut Rivai (2009:221) agar pelatihan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang diinginkan, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Penilaian kebutuhan.

Penilaian kebutuhan adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan di masa yang mendatang yang harus dipenuhi oleh program pelatihan dan pengembangan. Untuk itu ada enam langkah sistematis untuk mengetahui/menilai kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis-TNA*) yaitu:

- a) Mengumpulkan data untuk menentukan lingkup kerja TNA;
- b) Menyusun uraian tugas menjadi sasaran pekerjaan atau kegiatan dari sasaran yang telah ditentukan;
- c) Mengukur instrumen untuk mengukur kemampuan kerja;
- d) Melaksanakan pengukuran peringkat kemampuan kerja;
- e) Mengolah data hasil pengukuran dan menafsirkan data hasil pengolahan;
- f) Menetapkan peringkat kebutuhan pelatihan.

2. Tujuan pelatihan.

Tujuan pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur.

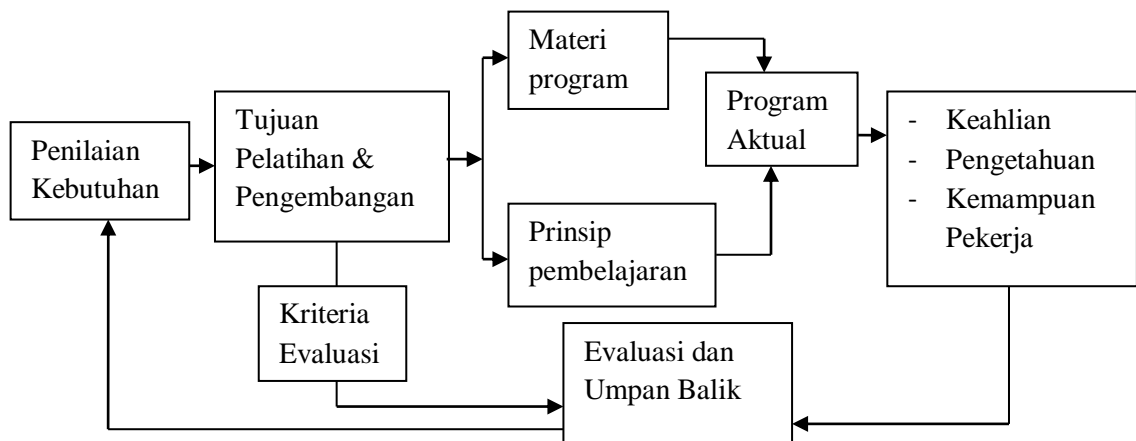
3. Materi Program.

Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan disini mungkin dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, penyajian pengetahuan yang diperlukan, atau berusaha untuk mempengaruhi sikap.

4. Prinsip pembelajaran.

Idealnya, pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Prinsip pembelajaran merupakan *guideline* (pedoman) dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif. Semakin banyak prinsip ini direfleksikan dalam pelatihan, semakin efektif pelatihan tersebut. Prinsip-prinsip ini mengandung unsur partisipasi, pengulangan, relevansi, pengalihan (*transfer*) dan umpan balik.

- a) Partisipasi. Partisipasi meningkatkan motivasi dan tanggapan sehingga menguatkan proses pembelajaran. Sehingga hasil partisipasi, peserta akan belajar lebih cepat dan mempertahankan pembelajaran jangka panjang;
- b) Pengulangan. Pengulangan merupakan proses mencetak satu pola ke dalam memori pekerja;
- c) Relevansi. Pembelajaran akan sangat membantu apabila materi yang dipelajari mempunyai arti yang maksimal. Hal ini memperbolehkan pekerja untuk melihat relevansi dari masing-masing pekerjaan dan mengikuti prosedur kerja yang benar;
- d) Pengalihan (transfer). Semakin dekat kesesuaian antara program kebutuhan pelatihan, semakin cepat pekerja dapat belajar dari pekerjaan utama;
- e) Umpan balik. Umpan balik memberikan informasi kepada peserta mengenai progress/kemajuan yang dicapai, sehingga peserta dapat menyesuaikan sikap untuk mendapatkan hasil sebaik mungkin. Tanpa umpan balik, mereka tidak dapat mengetahui progress/kemajuan.



Gambar 2.3. Langkah-langkah Pelatihan. (Mathis & Jackson: 2003).

Menurut Rivai, (2009:217), ada 2 manfaat pelatihan yaitu:

- a. Manfaat untuk karyawan/sekuriti.
 - o Membantu karyawan (sekuriti) dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah (*problem solving*) yang efektif;

- Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan;
 - Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri;
 - Membantu karyawan (sekuriti) mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik;
 - Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap;
 - Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan;
 - Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi;
 - Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih;
 - Memberikan nasehat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan;
 - Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan;
 - Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan;
 - Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
- b. Manfaat untuk perusahaan
- Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit;
 - Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan;
 - Memperbaiki moral SDM;
 - Membantu karyawan (sekuriti) untuk mengetahui tujuan perusahaan;
 - Membantu menciptakan image (citra) perusahaan yang lebih baik;
 - Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan;
 - Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan;
 - Membantu pengembangan perusahaan;
 - Belajar dari peserta;
 - Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan;

- Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan;
- Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah dengan lebih efektif;
- Membantu pengembangan promosi dari dalam;
- Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja;
- Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja;
- Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM dan administrasi;
- Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan;
- Meningkatkan hubungan antar buruh dan manajemen;
- Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal;
- Mendorong mengurangi perilaku merugikan;
- Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan;
- Membantu meningkatkan komunikasi organisasi;
- Membantu karyawan (sekuriti) untuk menyesuaikan diri dengan perubahan;
- Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja.

Setiap petugas tenaga sekuriti harus memiliki kompetensi sebagaimana dituntut oleh Peraturan Kapolri Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pendidikan dan Pelatihan dan kurikulum Satuan Pengamanan. Dalam pelaksanaan tugasnya, seorang tenaga sekuriti harus senantiasa mematuhi kode etik tenaga sekuriti dan prinsip penuntun tenaga sekuriti. Setiap tenaga sekuriti harus bersikap dan berperilaku yang menjiwai sebagai seorang tenaga sekuriti (*security mindedness*). Dalam pepetah Inggris dikenal dengan: ***“The man behind the gun.”*** (Manusia di balik senjata). Artinya, bagaimanapun hebatnya peralatan yang digunakan tergantung manusia yang menggunakannya. Oleh karena itu, salah satu manfaat

pendidikan dan pelatihan petugas sekuriti adalah meningkatkan keterampilan dengan menggunakan peralatan keamanan. (Dharma & Dahniel, 2013:281).

2.1.4. Teori tentang Kompetensi

Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) menyatakan bahwa *competency refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja. Sedangkan menurut Fogg (2004:90) yang membagi kompetensi menjadi 2 (dua) kategori yaitu 1) kompetensi dasar (*Threshold*) dan 2) kompetensi pembeda (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (*Threshold competencies*) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi *differentiating* adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya. (E. Mulyasa, 2004: 37-38). Konsep dan metode pengukuran berdasarkan kompetensi terus tumbuh dengan berbagai penelitian dan penerapan diberbagai jenis organisasi. Jika di Amerika Serikat penerapan konsep kompetensi diawali oleh organisasi pemerintah dan kemudian berkembang ke organisasi bisnis, di Indonesia perhatian penerapan konsep kompetensi lebih dahulu ramai di kalangan organisasi bisnis di tahun 1990-an, di mana banyak lembaga jasa pelatihan menawarkan berbagai jenis program pelatihan Pengelolaan SDM berbasis kompetensi (*Competency-based Human Resources System*) yang ditawarkan oleh HayGroup konsultan jasa di bidang SDM. (<http://repository.mb.ipb.ac.id>).

Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Mitrani et.al, 1992; Spencer & Spencer, 1993). Inti utama dari sistem kompetensi adalah sebagai alat penentu untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu jabatan. Lima karakteristik utama kompetensi adalah: motif, watak, konsep diri, keterampilan dan pengetahuan. Dengan pendekatan kompetensi dapat dijadikan patokan untuk menilai proses kerja seseorang. Seorang pekerja bisa saja memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai untuk melakukan suatu pekerjaan. Tetapi itu bukan jaminan bahwa ia akan bekerja sesuai dengan kemampuannya itu. Pendekatan kompetensi menggali lebih jauh mengenai motif, watak dan konsep diri yang mendasari seseorang untuk dapat mempergunakan pengetahuan dan keterampilannya secara maksimal dalam bekerja. (<http://repository.unand.ac.id/>).

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. (Boulter, Dalziel dan Hill, 1996). Berdasarkan uraian tersebut makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan tugas dengan kinerja yang efektif. Hal ini sesuai dengan pendapat Michael Armstrong (1998), bahwa kompetensi adalah *knowledge, skill*, dan kualitas individu untuk mencapai kesuksesan pekerjaannya. (ac.id/ekonomi/files/pengaruh-faktor-faktor-kompetensi-sumber-daya-manusia).

Menurut pendapat C. Lynn (1985: 33), bahwa "*competence my range from recall and understanding of fact and concepts, to advanced motor skill, to teaching behaviours and profesional values*". Kompetensi dapat meliputi pengulangan kembali fakta-fakta dan konsep-konsep sampai pada ketrampilan lanjut hingga pada perilaku-perilaku pembelajaran dan nilai-nilai profesional. Spencer dan Spencer dalam Hamzah B. Uno (2007: 63), kompetensi merupakan

karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi menunjuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku. (<http://eprints.uny.ac.id/8535/3/>).

Kompetensi berasal dari kata “*competency*” merupakan kata benda yang menurut Powell (1997:142) diartikan sebagai, 1) kecakapan, kemampuan, kompetensi, 2) wewenang. Kata sifat dari *competence* adalah *competent* yang berarti cakap, mampu, dan tangkas. Pengertian kompetensi ini pada prinsipnya sama dengan pengertian kompetensi menurut Stephen Robbin (2007:52) bahwa kompetensi adalah “kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kapasitas untuk melakukan kegiatan-kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan menjalankan tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik-karakteristik serupa.

Simanjuntak (2011:11) menyatakan bahwa: “Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.” Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu: a. Kemampuan dan keterampilan kerja. b. Motivasi dan etos kerja. Kemampuan dan keterampilan kerja dipengaruhi oleh : 1. Kebugaran fisik dan kesehatan kerja. 2. Pendidikan. 3. Pelatihan. 4. Pengalaman kerja. Sedangkan motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh 1. Pandangan atas pekerjaan, 2. Sikap melakukan pekerjaan, 3. Sikap hidup produktif.

Spencer dan Spencer dalam Palan (2007:84) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performen*) di tempat kerja, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan. Peraturan Pemerintah (PP) No. 23 Tahun 2004, tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menjelaskan tentang sertifikasi kompetensi kerja sebagai suatu proses pemberian sertifikat kompetensi

yang dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi yang mengacu kepada standar kompetensi kerja nasional Indonesia dan atau Internasional. Dengan kata lain, kompetensi adalah penguasaan terhadap seperangkat pengetahuan, ketrampilan, nilai nilai dan sikap yang mengarah kepada kinerja dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sesuai dengan profesinya. Selanjutnya, Wibowo (2007:86), kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. (<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle>).

Huston dan Robert (1972:3) mengatakan bahwa “*competence is an adequacy for task or possession of required knowledge, skill and abilities*”. Pendapat ini menunjukkan bahwa kompetensi merujuk pada pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Aisworth, Smith dan Millership (2007:73) mengatakan bahwa kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Kompetensi adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan. Hutapea dan Thoha (2008:4) mengemukakan beberapa definisi kompetensi berikut : Boyatzis (1982) : Kompetensi didefinisikan sebagai “Kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan”. (<http://tesisdisertasi.blogspot.com/2010/09/teori-kompetensi.html>).

Gordon (1988 : 109) menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif.
3. Kemampuan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.

6. Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan. (<http://weblog-pendidikan.blogspot.com/2009/08/pengertian-kompetensi-dan-kurikulum.html>).

Untuk mencapai kompetensi tertentu, seseorang perlu memiliki sejumlah kapabilitas. Kapabilitas biasanya merupakan kombinasi dari dimensi sifat pribadi, ketrampilan dan pengetahuan. Menurut Thoha (1996:88) ada 5 tipe karakteristik dasar dari kompetensi yaitu :

- a. Motif (*Motive*) yaitu sesuatu yang secara terus menerus dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan adanya tindakan. Motif ini menggerakkan, mengarahkan dan memiliki perilaku terhadap tindakan tertentu atau tujuan dan perbedaan orang lain.
- b. Sifat (*Trait*) yaitu karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi dan informasi.
- c. Konsep pribadi (*Self Concept*) yaitu perilaku, nilai-nilai dan kesan pribadi seseorang.
- d. Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu informasi mengenai seseorang yang memiliki bidang substansi tertentu.
- e. Keterampilan (*Skill*) yaitu kemampuan untuk melakukan tugas fisik dan mental tertentu. (<http://repository.usu.ac.id/bitstream>)

Di berbagai penelitian dapat dibedakan apakah kajian terfokus untuk mengkaji kompetensi pada tingkatan individu ataukah kompetensi pada tingkatan organisasi karena salah satu persepektif kompetensi terletak pada siapa pemilik kompetensi dimaksud (Hamel and Heene, 1994). Organisasi akan memperoleh manfaat dari keduanya, baik kompetensi individu maupun kompetensi organisasi. Kompetensi individu (*personal competency*) adalah kompetensi yang dimiliki oleh individu tertentu dan akan hilang manfaatnya bagi organisasi, jika individu tersebut keluar dari organisasi. Kompetensi organisasi (*corporate competency*) merupakan kombinasi dari karakteristik, keterampilan, motivasi dan pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Semuanya ini telah menyatu dengan sistem, mekanisme dan proses serta terefleksikan ke dalam semua orang, teknologi dan struktur kerjanya. (<http://repository.mb.ipb.ac.id/1572/5/3DM-05-Aris>).

Spencer and Spencer (1993) menyatakan bahwa: “Banyak organisasi yang semata mengandalkan program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi tertentu karyawannya tanpa didasari oleh suatu pemahaman yang memadai, apakah program pelatihan benar merupakan upaya terbaik dan satu-satunya untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Terlebih lagi diketahui bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar (*underlying characteristic*) yang paling tidak mencakup lima jenis karakteristik kompetensi, yaitu motif, sikap, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan”.

Pengetahuan dan keterampilan (terutama yang bersifat “keras” seperti pengetahuan/keterampilan tentang pekerjaan) yang dapat ditingkatkan melalui program pelatihan hanyalah sebagai kompetensi dasar atau prasyarat (*threshold competency*) yang tidak akan membedakan kinerja unggul antara satu dengan yang lainnya. Yang membedakan kinerja unggul dari seseorang adalah kompetensi pembeda (*differentiating competencies*), yang biasanya berkaitan erat dengan jenis kompetensi yang melekat kepada mutu diri seseorang dan pengetahuan/keterampilan yang bersifat lunak seperti fleksibilitas, komunikasi, dan kreativitas (McBer, 1996).

Penekanan selama ini baru pada masalah sistem penilaian dan kompetensi, yang biasa diistilahkan dengan “perangkat keras”. Dalam hal ini, ada jurang lebar dalam proses secara terstruktur dalam kenyataan di lapangan. Bagian dari sistem secara keseluruhan seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan dan perencanaan karir, pembinaan (*coaching*) dan pengembangan kepemimpinan, masih belum sepenuhnya dieksploitasi dengan pembaharuan (Bucknall and Ohtaki, 2005). Selanjutnya menurut Tate (1995), model pengembangan kompetensi pada intinya dibedakan ke dalam 3 (tiga) model, yaitu model masukan (*input model*), model proses (*process model*) dan model keluaran (*output model*). Model *input* mengutamakan karakteristik mendasar yang harus dimiliki seseorang agar mampu menjalankan tugas pekerjaan lebih berhasil dibandingkan dengan orang lain. Model proses menitikberatkan kepada *throughputs*, artinya seseorang harus memiliki keterampilan dan kemampuan untuk menjalankan tugas pekerjaan yang terefleksikan dalam perilaku nyata dalam bentuk aktifitas kerja. Sedangkan model keluaran mengidentifikasi kompetensi berdasarkan analisis fungsional

dengan melihat tujuan dari suatu pekerjaan dan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan.

Menurut Rivai (2009:335) menyatakan bahwa keefektifan kompetensi perorangan dapat mempengaruhi:

- a) Pengendalian diri: kemampuan mengontrol diri saat menghadapi situasi yang memancing emosi dan memusingkan kepala;
- b) Kepercayaan diri: kepercayaan kepada kemampuan seseorang untuk memilih pendekatan yang tepat, menyelesaikan tugas khususnya dalam keadaan yang penuh dengan tantangan;
- c) Kefleksibelan: kemampuan menyelesaikan dan bekerja efektif dalam berbagai situasi dan berbagai individu serta kelompok;
- d) Komitmen organisasi: kemampuan keinginan untuk meluruskan perilaku seseorang sesuai dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Gronroos dkk pada tahun 1990 dalam (Johnson, 1995:55a) menunjukkan bahwa setidaknya terdapat 6 kriteria yang dipergunakan untuk mengukur tingkatan kualitas atas suatu pelayanan, masing-masing yaitu : 1) Profesionalisme dan keterampilan pegawai, 2) Sikap dan perilaku, 3) Aksesabilitas dan kelenturan, 4) Kehandalan dan kepercayaan, 5) Pemulihan atau *recovery*, 6) Reputasi dan kredibilitas. Sementara itu, Mac Lean (1996:24) berhasil menemukan 4 dimensi kompetensi pribadi yang menjadi prasyarat bagi keberhasilan suatu entitas bisnis, yaitu : a) Perencanaan secara optimal menyangkut kebutuhan untuk berprestasi dan penyusunan skala prioritas. b) Melakukan pengelolaan tim kerja, c) Melakukan pengelolaan diri sendiri, d) Menggunakan kemampuan intelektual yang ada untuk melakukan pengambilan keputusan. (<http://sdm-teori.blogspot.com/2007/05/kompetensi.htm>).

Spencer and Spencer dalam Prihadi (2004:38-39) menyatakan bahwa terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu :

1. Motif (*motive*) adalah hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan.
2. Sifat (*traits*) adalah karakteristik fisik dan respons-respons konsisten terhadap situasi atau informasi.

3. Konsep diri (*Self – Concept*) adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
4. Pengetahuan (*Knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan kompetensi yang kompleks.
5. Keterampilan (*Skill*). adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Menurut Wijayanto dalam Jurnal manajemen IKM (2011:81-87) menyatakan bahwa faktor-faktor pembentuk kompetensi kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor pembentuk kompetensi lunak (*soft competencies*) Karyawan/Sekuriti dan faktor-faktor pembentuk kompetensi keras (*hard competencies*). Faktor-faktor Pembentuk Kompetensi Lunak (*soft competencies*) Karyawan/Sekuriti adalah sebagai berikut:

- 1) Komitmen tujuan hidup
Komitmen individu dalam memepertahankan dan mengupayakan pencapaian tujuan hidupnya merupakan faktor paling nyata pembentuk kompetensi lunak karyawan.
- 2) Penegakkan aturan disiplin
Penegakkan aturan disiplin dalam kehidupan keluarga seseorang di masa pertumbuhannya menjadi faktor terkuat membentuk penguasaan kompetensi lunak individu.
- 3) Peran sosial
Kematangan seseorang dalam pergaulan dan keterampilan berinteraktif akan terpupuk lebih bagus, jika individu bersangkutan memainkan peran aktif dalam pergaulan sosial yang memberikan kesempatan untuk berlatih berinteraksi dengan berbagai macam kalangan dan lebih mengenal budaya dan norma sosial.
- 4) Keberadaan mentor
Keberadaan seseorang mentor memberikan bimbingan dalam perjalanan kehidupan individu, baik kehidupan bermasyarakat maupun kehidupan dalam dunia kerja, dapat membentuk kompetensi lunak individu. Peran seorang mentor dapat di mainkan oleh figur seorang ayah, ibu, kakak,

saudara, teman kerja, atasan langsung atau siapapun yang melakukan peran dimaksud.

5) Mutu mentor

Mutu mentor sangat berperan dalam membentuk kompetensi individu. Jika seseorang dalam perjalanan hidupnya memiliki kemudahan dalam mendapatkan seorang mentor yang baik membimbingnya, maka pada umumnya lebih menyentuh aspek keterampilan lunak, sehingga dimungkinkan membuat orang bersangkutan menguasai kompetensi lunak lebih optimal sesuai dengan kemampuan dasarnya. Kompetensi lunak yang dimaksud merupakan gabungan dari unsur bawaan dari lahir (*born*) dan unsur yang dipelajari (*learned*).

6) Keharmonisan keluarga

Keharmonisan keluarga sangat menunjang bagi terbentuknya kompetensi lunak individu di dalam dunia kerja.

7) Prestasi akademik

Nilai akademik seseorang secara nyata dapat membentuk kompetensi lunak seseorang.

8) Jenjang pendidikan formal

Lulusan SD, SMP, dan SMU berbeda dengan lulusan S1, S2 dan S3 dalam membentuk kompetensi lunak individu.

9) Kejelasan tujuan hidup

Kejelasan apa yang ingin dicapai dalam kehidupan seseorang, dapat berpengaruh dalam pembentukan kompetensi lunaknya.

10) Mutu sekolah asal

Mutu sekolah asal sangat berperan dalam membentuk kompetensi individu.

11) Etos kerja

Etos Kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Hal ini dapat membentuk kompetensi lunak seseorang.

Sedangkan faktor-faktor pembentuk kompetensi keras (*hard competencies*) Karyawan/Sekuriti adalah sebagai berikut:

- 1) *Pemahaman akan job description*
Pemahaman yang bersangkutan akan uraian tanggungjawab pekerjaannya (*job description*), sehingga memungkinkan yang bersangkutan dengan inisiatif sendiri berupaya mengarahkan dirinya untuk melakukan tugas dan tanggungjawab secara maksimal.
- 2) *Target terukur kualitatif*
Tersedianya target hasil kerja terdiksi dengan baik cara mengukur keberhasilan kerja secara kualitatif. Hal ini dapat dipahami, karena jika ukuran hasil kerja kualitatif tidak disepakati secara jelas diawal tugas pekerjaan, dimungkinkan terjadi perbedaan penafsiran akan hasil kerja, karena pemberi kerja dapat secara subyektif memberikan penilaian mutu hasil kerja yang tidak sama dengan pemahaman pelaku kerja dapat memberikan kekecewaan akan keputusan penilaian hasil kerja.
- 3) *Mutu pelatihan kerja*
Hal ini mudah dipahami, karena pada dasarnya pelatihan kerja ditujukan untuk meningkatkan keterampilan kerja karyawan dan menjalankan pekerjaan merupakan inti dari kompetensi keras. Umumnya dianggap bahwa pelatihan kerja adalah faktor utama pembentuk kompetensi keras karyawan, namun pada kenyataannya menunjukkan bahwa pemahaman akan tugas dari tanggung jawab pekerjaan dan kejelasan akan target kerja secara kualitatif lebih kuat membentuk kompetensi keras seseorang dibandingkan dengan pelatihan kerja.
- 4) *Target terukur kuantitatif*
Penjelasan dari fenomena ini adalah bahwa ukuran target kerja secara kuantitatif lebih banyak berfungsi memotivasi pencapaian hasil kerja yang ukurannya adalah besaran secara kuantitatif. Sedangkan kejelasan dan keterukuran target kerja secara kualitatif dapat memberikan gambaran kepada pekerja tentang bagaimana seharusnya suatu pekerjaan dilaksanakan, agar hasilnya bermutu.

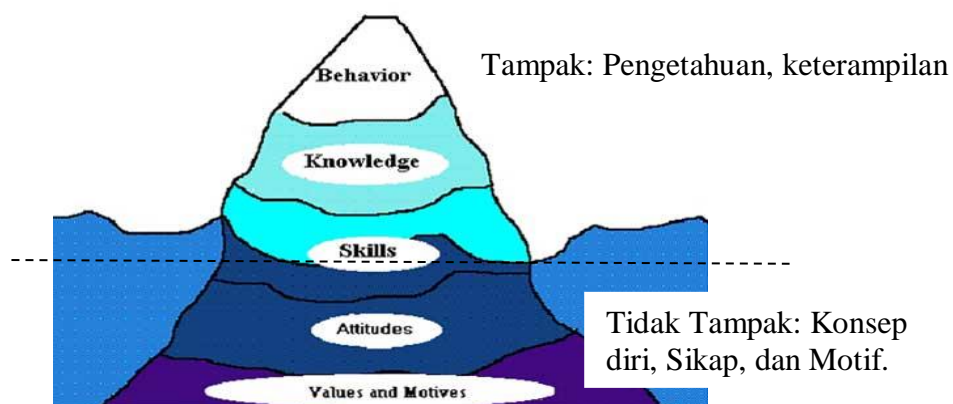
- 5) Pengalaman kerja yang relevan
Seberapa banyak dan seberapa intensif karyawan telah melakukan pekerjaan sejenis dengan pekerjaan yang sekarang. Hal demikian mudah dipahami, karena pengalaman melakukan sesuatu akan meningkatkan penguasaan kompetensi sebagaimana yang dikenal dengan “jam terbang”.
- 6) Uraian tugas pekerjaan (*job description*) tertulis dengan jelas
Pemahaman pekerja akan deskripsi pekerjaannya jauh lebih penting dibandingkan dengan tertulisnya dengan baik uraian pekerjaan dimaksud, dimana kejelasan pekerja akan *job description* menempati urutan pertama sebagai indikator yang membentuk kompetensi keras karyawan, sedangkan tertulisnya *job description* menempati urutan keenam.
- 7) Uraian tugas (*job description*) yang ditulis sesuai dengan tugas pekerjaan sehari-hari
Apabila uraian tugas (*job description*) yang ditulis sesuai dengan tugas pekerjaan yang dilakukan, maka kompetensi keras akan terbentuk pada individu tersebut.
- 8) Tingkat kesulitan pencapaian target kerja
Faktor tingkat kesulitan target hasil kerja yang harus dicapai juga mampu membentuk penguasaan kompetensi seseorang, jika target kerja dimaksud mengandung tingkat kesulitan yang wajar untuk dicapai. Jika suatu target kerja dirasakan oleh pekerja terlalu sulit untuk dikerjakan, maka yang terjadi adalah penurunan keinginan untuk mencapainya, karena karyawan bersangkutan merasa tidak akan mampu mencapainya dan pada akhirnya tidak terjadi proses belajar dalam mencoba mencapai hasil kerja dimaksud.
- 9) Jumlah jam pelatihan kerja yang telah diikuti
Faktor pelatihan kerja dengan melihat jumlah jam pelatihan kerja yang telah diikuti karyawan memxg nyata membentuk kompetensi keras karyawan, meskipun tidak terlalu kuat dibandingkan dengan indikator pembentuk kompetensi lainnya, akan tetapi jika yang dilihat adalah mutu program pelatihan yang pernah diikuti terkait dengan pembentukan kompetensi keras cukup nyata.

10) Jumlah tahun bekerja (lamanya pengalaman kerja)

Faktor pengalaman kerja juga menghasilkan fenomena senada dengan jumlah jam pelatihan kerja, di mana jika yang dilihat adalah lamanya seseorang telah bekerja, maka kontribusinya dalam membentuk kompetensi keras tidak terlalu kuat, meskipun masih nyata. Sedangkan jika yang dilihat adalah unsur relevansi pengalaman kerja, maka pengaruhnya dalam membentuk kompetensi keras karyawan cukup nyata. (<http://repository.ipb.ac.id/bitstream>).

Dalam model *Iceberg* (gunung es), konsep kompetensi mencakup kompetensi yang tampak (kompetensi keras/*hard competencies*) maupun yang tidak tampak (kompetensi lunak/*soft competencies*), karena kompetensi yang tampak tersebut pada kenyataannya hanyalah sesuatu yang dapat dipelajari hampir oleh semua orang, sehingga hanya dikategorikan sebagai “*threshold competencies*” atau kompetensi prasyarat (kompetensi keras). Sedangkan kompetensi yang tidak tampak merupakan “*differentiating competencies*” atau kompetensi yang akan membedakan antara orang yang akan berkinerja lebih unggul dibandingkan dengan orang lain (McBer, 1996). Dapat dilihat pada Gambar 2.6.

Kompetensi terbagi menjadi dua kategori yaitu: 1) kompetensi lunak dan 2) kompetensi keras, disamping penekanan sesuai teori kompetensi situasional (McBer, 1996), dimana kompetensi sebagai fungsi dari perilaku seseorang dan lingkungannya di mana yang bersangkutan berada dan menyatakan lingkungan sosial mempengaruhi pengembangan kompetensi.



Gambar 2.4. *Iceberg Model*

Mangkuprawira (2008) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

2.1.5. Teori tentang Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan

Menurut Chiou (1999) dalam Tjiptono & Gregorius (2007:199) menyatakan bahwa secara garis besar, riset-riset kepuasan pelanggan didasarkan pada teori utama: *contrast theory*, *assimilation theory*, dan *assimilation-contrast theory*.

1. *Contrast Theory*

Contrast theory berasumsi bahwa konsumen akan membandingkan kinerja produk aktual dengan ekspektasi (harapan) pra-pembelian. Apabila kinerja aktual lebih besar atau sama dengan ekspektasi, maka pelanggan akan puas. Sebaliknya, jika kinerja aktual lebih rendah dibandingkan dengan ekspektasi, maka konsumen akan tidak puas.

2. *Assimilation theory*

Assimilation theory menyatakan bahwa evaluasi purnabeli merupakan fungsi positif dari ekspektasi konsumen pra-pembelian. Karena proses diskonfirmasi secara psikologis tidak enak dilakukan, konsumen cenderung secara perseptual mendistorsi perbedaan antara ekspektasi dan kinerjanya ke arah ekspektasi awal. Dengan kata lain, penyimpangan dari ekspektasinya cenderung akan diterima oleh konsumen bersangkutan.

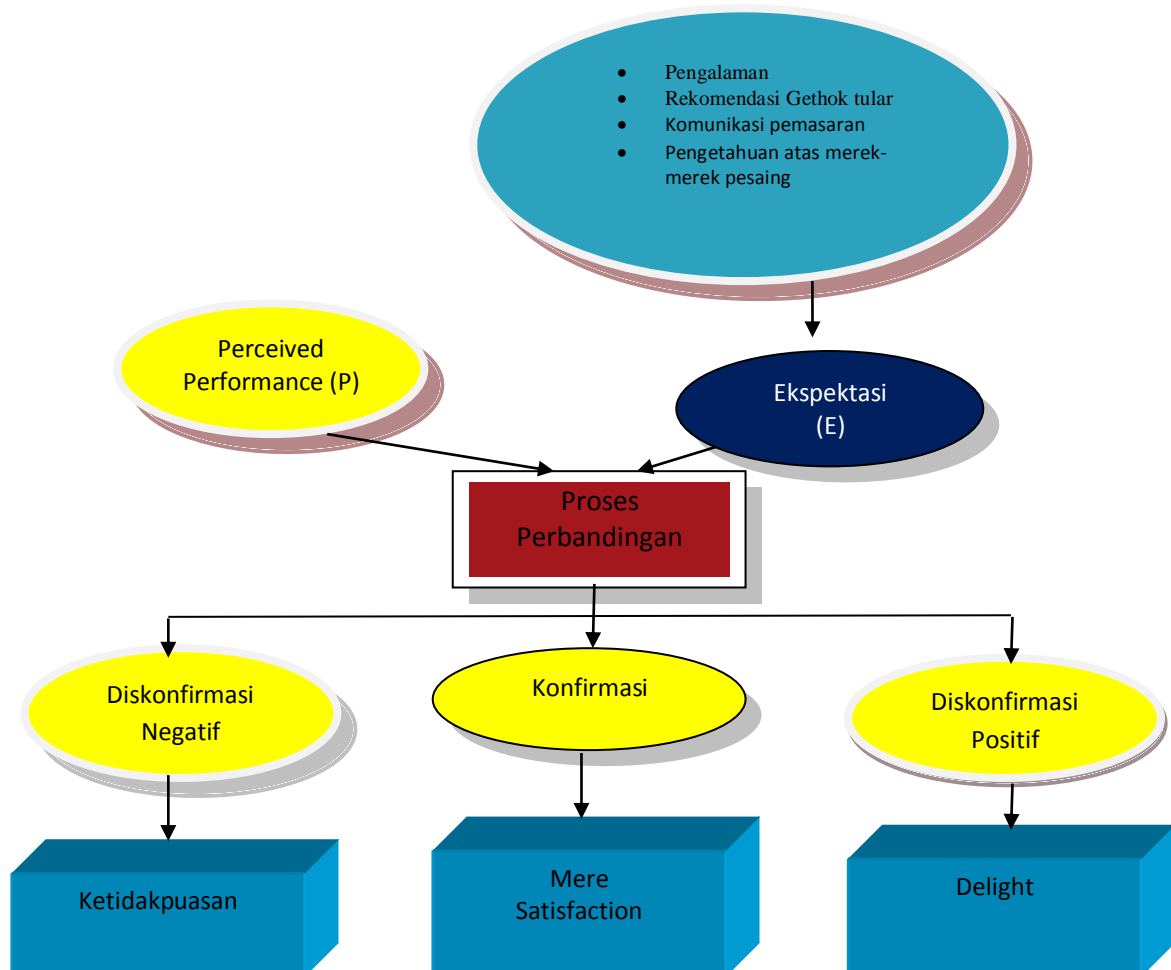
3. *Assimilation-contrast theory*.

Assimilation-contrast theory berpegang bahwa terjadinya efek asimilasi (*assimilation effect*) atau efek kontras (*contrast effect*) merupakan fungsi dari tingkat kesenjangan antara kinerja yang diharapkan dan kinerja aktual.

Apabila kesenjangannya besar, konsumen akan memperbesar gap tersebut, sehingga produk dipersepsikan lebih bagus/buruk dibandingkan kenyataannya (sebagaimana halnya *contras theory*). Namun, jika kesenjangannya tidak terlampau besar, maka *assimilation theory* yang berlaku. Dengan kata lain, jika

rentang deviasi yang bisa diterima (*acceptable deviations*) dilewati, maka kesenjangan antara ekspektasi dan kinerja akan menjadi signifikan dan disitulah efek kontras berlaku. Namun paradigma diskonfirmasi di atas (Gambar 2.2.) merupakan model yang paling banyak digunakan dan dijadikan acuan (chuchill & Suprenant, 1982; Latour & Peat, 1977; Oliver, 1980; Spreng, MacKenzie & Olshavsky, 1996; Tse & Wilton, 1988). Paradigma ini menegaskan bahwa kepuasan/ketidakpuasan purnabeli ditentukan oleh evaluasi konsumen terhadap perbedaan antara ekspektasi awal (atau standar perbandingan lainnya) dan persepsi terhadap kinerja produk aktual setelah pemakaian produk. (Tjiptono & Gregorius (2007:199).

Secara skematis, paradigma diskonfirmasi bisa diilustrasikan dalam Gambar 2.5. dibawah ini.



Sumber : Patterson (1993). Gambar 2.3. Paradigma Diskonfirmasi

Pada hakekatnya tujuan bisnis adalah untuk menciptakan dan mempertahankan para pelanggan (Tjiptono & Anastasia, 2003: 101). Kepuasan pelanggan telah menjadi konsep sentral dalam wacana bisnis dan manajemen. Organisasi bisnis dan non-bisnis pun berlomba-lomba mencanangkan sebagai salah satu tujuan strategiknya, misalnya melalui slogan-slogan seperti “Pelanggan adalah Raja”, “Kepuasan Anda adalah Tujuan Kami”, “*We care for Customers*” dan sejenisnya (Tjiptono & Gregorius, 2007: 192).

Tabel 2.1. DEFINISI KEPUASAN PELANGGAN

SUMBER	DEFINISI KONSEPTUAL	RESPONS	FOKUS	WAKTU
Oliver (1997)	“ <i>The consumer’s fulfillment response</i> ” (tanggapan pemenuhan konsumen), yaitu penilaian bahwa fitur produk atau jasa, atau produk/jasa itu sendiri, memberikan tingkat pemenuhan berkaitan dengan konsumsi yang menyenangkan termasuk tingkat <i>under-fulfillment</i> (dibawah pemenuhan) dan <i>over fulfillment</i> (diatas pemenuhan).	Respons/penilaian pemenuhan	Produk atau jasa	Selama konsumsi
Halstead, Hartman & Schmidt (1994)	Respon afektif yang sifatnya <i>transaction-specific</i> dan dihasilkan dari perbandingan yang dilakukan konsumen antara kinerja produk/jasa dengan beberapa standar pembelian.	Respons afektif perasaan	Kinerja produktif diandingkan dengan beberapa standar pra-pembelian	Selama atau setelah konsumsi
Mano & Oliver (1993)	(Kepuasan produk/jasa) adalah sikap seperti penilaian evaluatif purna-konsumtif yang bervariasi berdasarkan kontinum hedonis.	Sikap penilaian evaluatif. Bervariasi berdasarkan kontinum hedonis	Produk	Purna-konsumsi
Fornell (1992)	Evaluasi purnabeli secara keseluruhan	Evaluasi keseluruhan	Persepsi kinerja produk purnabeli dibandingkan dengan ekspektasi prapembelian	Purnabeli
Oliver (1992)	Kepuasan adalah fenomena rangkuman atribut bersama-sama dengan emosi konsumsi lainnya.	fenomena rangkuman atribut bersama-sama dengan emosi konsumsi lainnya	Atribut produk	Selama konsumsi

Westbrook & Oliver (1991)	Penilaian evaluatif purna-pilihan menyangkut seleksi pembelian spesifik.	Pembelian evaluatif	Seleksi pembelian spesifik	Setelah pilihan
Oliver & Swan (1989)	Fungsi dari <i>fairness</i> , preferensi, diskonfirmasi.	---	Wiraniaga	Selama pembelian
Tse & Wilton (1988)	Respons konsumen pada evaluasi persepsi terhadap perbedaan antara ekspektasi awal (atau standar kinerja tertentu) dan kinerja aktual produk/jasa sebagaimana dipersepsikan setelah konsumsi produk/menggunakan jasa.	Respons pada evaluasi	Persepsi terhadap perbedaan antara ekspektasi awal (atau standar kinerja tertentu) dan kinerja aktual produk	Purna-konsumsi
Cadotte, Woodruff & Jenkins (1987)	Kepuasan dikonseptualisasikan sebagai perasaan yang timbul setelah mengevaluasi pengalaman pemakaian produk/jasa	Perasaan yang timbul setelah evaluasi	Pengalaman pemakaian	Setelah konsumsi
Westbrook (1987)	Penilaian evaluatif global terhadap pemakaian/konsumsi produk.	Penilaian evaluasi global	Pemakaian atau konsumsi produk	Setelah konsumsi
Day (1984)	Respons evaluatif terhadap <i>event</i> konsumsi saat ini...respons konsumen terhadap dalam pengalaman konsumsi tertentu pada evaluasi persepsi terhadap perbedaan antara ekspektasi awal (atau standar kinerja tertentu) dan kinerja aktual produk sebagaimana dipersepsikan setelah memperoleh produk.	Respons evaluatif	Persepsi terhadap perbedaan antara ekspektasi awal (atau standar kinerja tertentu) dan kinerja aktual produk	<i>Event</i> konsumsi saat ini... pengalaman konsumsi tertentu...setelah pemerolehan produk
Bearden & Teel (1983)	Fungsi ekspektasi konsumsi yang dioperasionalsasikan sebagai keyakinan atribut produk dan diskonfirmasi	---	---	Selama konsumsi
La Barbera & Mazursky (1983)	Evaluasi purnabeli. Mengutip definisi Oliver (1981): evaluasi terhadap <i>surprise</i> yang <i>inheren</i> dalam pemerolehan dan atau pengalaman konsumsi produk	Evaluasi	Surprise	Purnabeli, pemerolehan, produk dan atau pengalaman Konsumsi

Westbrook & Reilly (1983)	Respons emosional terhadap pengalaman berkaitan dengan produk/jasa tertentu yang dibeli, gerai ritel, atau pola perilaku berbelanja atau perilaku pembeli, serta pasar secara keseluruhan. Respons emosional dipicu proses evaluatif kognitif di mana persepsi (atau keyakinan) terhadap sebuah objek, tindakan, atau kondisi dibandingkan dengan nilai-nilai (atau kebutuhan, keinginan, hasrat) seseorang.	Respons emosional	Pengalaman berkaitan dengan produk atau jasa tertentu yang dibeli, gerai ritel, atau pola perilaku berbelanja atau perilaku pembeli. Persepsi (atau keyakinan) terhadap sebuah objek, tindakan atau kondisi dibandingkan dengan nilai-nilai seseorang.	---
Churchill & Surprenant (1982)	Secara konseptual, kepuasan merupakan hasil pembelian dan pemakaian yang didapatkan dari perbandingan yang dilakukan oleh pembeli atau <i>reward</i> dan biaya pembelian dengan konsekuensi yang diantisipasi. Secara operasional, kepuasan serupa dengan sikap, di mana penilaiannya didasarkan pada atribut.	Hasil (<i>outcome</i>)	Perbandingan antara <i>rewards</i> dan biaya pembelian dengan konsekuensi yang diantisipasi	Setelah pembelian dan pemakaian
Oliver (1981)	Evaluasi terhadap <i>surprise</i> yang inheren dalam pemerolehan dan atau pengalaman konsumsi produk. Pada hakekatnya, kondisi psikologis tertentu terbentuk manakala emosi seputar diskonfirmasi ekspektasi berangkaian dengan perasaan konsumen sebelumnya terhadap pengalaman konsumsi.	Evaluasi Rangkuman kondisi psikologis, Emosi	Surprise Diskonfirmasi ekspektasi dan perasaan konsumen sebelumnya	Pemerolehan produk dan atau pengalaman konsumsi
Swan, Trawick & Caroll (1980)	Evaluasi secara sadar atau penilaian kognitif bahwa produk/jasa berkinerja relatif bagus atau buruk; atau produk cocok atau tidak cocok digunakan. Dimensi lain kepuasan mencakup perasaan terhadap produk.	Evaluasi secara sadar atau penilaian kognitif Dimensi lain mencakup perasaan	Produk/jasa bekerja relatif bagus atau buruk; atau produk cocok untuk digunakan	Selama atau setelah konsumsi

Westbrook (1980)	Favoreability evaluasi subyektif individual terhadap berbagai hasil dan pengalaman berkaitan dengan pemakaian atau pengkonsumsian produk/jasa	Favorability evaluasi subyektif individual	Hasil dan pengalaman	Selama konsumsi
Hunt (1977)	Semacam menjauh dari pengalaman konsumsi dan mengevaluasinya... evaluasi mengungkapkan bahwa pengalaman konsumsi setidaknya sebagus yang diharapkan.	Semacam menjauh dari pengalaman konsumsi dan mengevaluasinya	Pengalaman setidaknya sebagus yang diharapkan	Selama pengalaman konsumsi
Howard & Sheth (1969)	Situasi kognitif pembeli yang merasa dihargai setara atau tidak setara dengan pengorbanan yang telah dilakukan	Situasi kognitif	<i>Reward</i> setara atau tidak setara dengan pengorbanan	---

Sumber: Diadaptasi dari Giese & Cote (2000)

Dari definisi-definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Pengertian ini didasarkan pada *disconfirmation paradigm* dari Oliver (dalam Engel, et al., 1990; Pawitra, 1993).

Syarat yang harus dipenuhi oleh suatu perusahaan agar dapat sukses dalam persaingan adalah berusaha mencapai tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan (Levitt, 1987). Perilaku konsumen sendiri merupakan tindakan-tindakan individu yang secara langsung terlibat dalam usaha memperoleh, menggunakan dan menentukan produk dan jasa, termasuk proses pengambilan keputusan yang mendahului dan mengikuti tindakan-tindakan tersebut (Engel et al., 1990 dalam Tjiptono, 2008: 19).

Kepuasan konsumen adalah respon terhadap evaluasi ketidaksesuaian atau diskonfirmasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual produk/jasa yang dirasakan setelah pemakaian (Tse dan Wilson dalam Tjiptono, 2001:102). Kotler (1994:40) dalam Tjiptono (2001:101) mengatakan bahwa kepuasan konsumen merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan antara kinerja produk/jasa yang ia rasakan dengan harapannya. Kepuasan pelanggan adalah Kepuasan konsumen adalah sejauh mana manfaat

sebuah produk dirasakan (*perceived*) sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan (Amir, 2005).

Wilkie (dalam Tjiptono, 2001:102) mendefinisikan kepuasan konsumen sebagai suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Kepuasan konsumen merupakan respon emosional terhadap pengalaman yang berkaitan dengan produk atau jasa yang dibeli. (Westbrook & Reilly dalam Tjiptono, 2005). Sedangkan Gaspers (dalam Nasution, 2005) mengatakan bahwa kepuasan konsumen sangat bergantung kepada persepsi dan harapan konsumen.

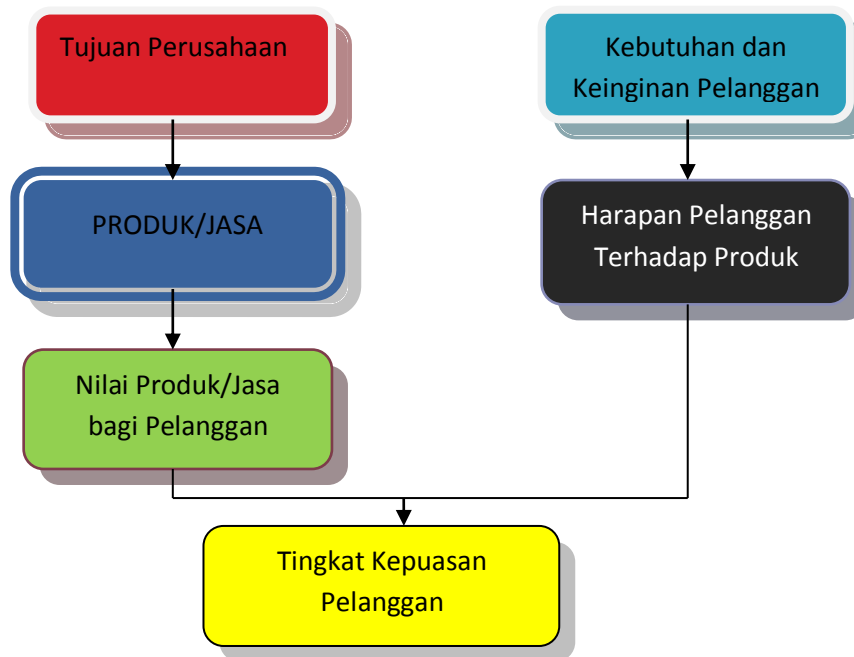
Day (dalam Tse dan wilton, 1988) menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidakpuasan (*disconfirmation*) yang dirasakan antara harapan sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Wilke (1990) mendefinisikannya sebagai suatu tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Engel, et al. (1990) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purnabeli di mana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil (*outcome*) tidak memenuhi harapan. Kotler, et al., (1996) menandakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia rasakan di bandingkan dengan harapannya.

Menurut Schanaars (1991) dalam Tjiptono (2008:24), menyatakan pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan para pelanggan yang merasa puas. Terciptanya kepuasan pelanggan dengan memberikan beberapa manfaat, diantaranya hubungan antara perusahaan dan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word-of-mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan. Ada beberapa pakar yang memberikan definisi mengenai kepuasan/ketidakpuasan pelanggan.

Engel, Roger & Miniard (1994) mengatakan bahwa kepuasan adalah evaluasi paska konsumsi untuk memilih beberapa alternatif dalam rangka memenuhi harapan. Sedangkan menurut Band (dalam Nasution, 2005)

mengatakan bahwa kepuasan tercapai ketika kualitas memenuhi dan melebihi harapan, keinginan dan kebutuhan konsumen. Sebaliknya, bila kualitas tidak memenuhi dan melebihi harapan, keinginan dan kebutuhan konsumen maka kepuasan tidak tercapai.

Konsep kepuasan pelanggan dapat dilihat pada Gambar 2.4.



Gambar 2.6. *Konsep Kepuasan Pelanggan*

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan harapan konsumen antara lain :

- a) Kebutuhan dan keinginan yang berkaitan dengan hal-hal yang dirasakan konsumen ketika sedang mencoba melakukan transaksi dengan produsen produk.
- b) Pengalaman masa lalu ketika mengonsumsi produk dari perusahaan maupun pesaing-pesaingnya.
- c) Pengalaman dari teman-teman.

Konsumen yang tidak puas terhadap barang atau jasa yang dikonsumsinya akan beralih ke perusahaan lain yang mampu menyediakan kebutuhannya. Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan definisi kepuasan konsumen yaitu

tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk/jasa yang dia rasakan dengan harapannya.

Seperti yang telah dikemukakan di atas bahwa ada banyak pengertian kepuasan konsumen. Sekalipun banyak definisi kepuasan konsumen, namun secara umum tetap mengarah kepada tiga komponen utama, yaitu: (1) Kepuasan konsumen merupakan respon (emosional atau kognitif). Intesitas responnya mulai dari sangat puas dan menyukai produk sampai sikap yang apatis terhadap produk tertentu. (2) Respon tersebut menyangkut fokus tertentu (ekspektasi, produk, pengalaman konsumsi, dan seterusnya). Fokus pada performansi objek disesuaikan pada beberapa standar. Nilai standar ini secara langsung berhubungan dengan produk, konsumsi, keputusan berbelanja, penjual dan toko. (3) Respon terjadi pada waktu tertentu, antara lain setelah konsumsi, setelah pemilihan produk atau jasa, berdasarkan pengalaman akumulatif. Durasi kepuasan mengarah kepada berapa lama respon kepuasan itu berakhir. (Giese & Cote (2000) dalam Tjiptono & Gregorius (2007: 195).

Kotler, (2000) menyatakan ciri-ciri konsumen yang merasa puas sebagai berikut:

- a) Loyal terhadap produk/jasa
Konsumen yang puas cenderung loyal dimana mereka akan membeli ulang dari produsen yang sama.
- b) Adanya komunikasi dari mulut ke mulut yang bersifat positif
Komunikasi dari mulut ke mulut (*word of mouth communication*) yang bersifat positif yaitu rekomendasi kepada calon konsumen lain dan mengatakan hal-hal yang baik mengenai produk dan perusahaan.
- c) Perusahaan menjadi pertimbangan utama ketika membeli merek lain
Ketika konsumen ingin membeli produk yang lain, maka perusahaan yang telah memberikan kepuasan kepadanya akan menjadi pertimbangan yang utama.

Ada beberapa metode yang bisa dipergunakan setiap perusahaan untuk mengukur dan memantau kepuasan pelanggannya dan pelanggan pesaing. Kotler, et al. (2000) dalam Tjiptono (2007: 210) mengidentifikasi empat metode untuk

mengukur kepuasan pelanggan; sistem keluhan dan saran, *ghost shopping*, *lost customer analysis*, dan *survei* kepuasan pelanggan.

1. Sistem Keluhan dan Saran

Sistem organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer-oriented*) perlu menyediakan kesempatan dan akses yang mudah dan nyaman bagi para pelanggannya guna menyampaikan saran, kritik, pendapat dan keluhan pelanggan.

1) *Ghose Shopping (Mystery Shopping)*

a. Karyawan sebagai *Ghose Shopper*

Salah satu cara untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan pelanggan adalah dengan mempekerjakan beberapa orang *ghose shoppers* untuk berperan atau berpura-pura sebagai pelanggan potensial produk perusahaan dan pesaing. Mereka diminta untuk berinteraksi dengan staf penyedia jasa dan menggunakan produk/jasa perusahaan. Berdasarkan pengalamannya tersebut mereka diminta untuk melaporkan temuan-temuannya berkenaan dengan kekuatan dan kelemahan produk perusahaan pesaing.

b. Manajer Perusahaan menjadi *Ghose Shoppers*

Manajer perusahaan terjun langsung menjadi *ghose shopper* untuk mengetahui langsung bagaimana karyawannya berinteraksi dan memperlakukan para pelanggannya. Tentunya karyawan tidak boleh tahu kalau atasannya sedang melakukan penelitian atau penilaian (misalnya dengan cara menelpon perusahaannya sendiri dan mengajukan berbagai keluhan atau pertanyaan).

2) *Lost Customer Analysis (Analisis Kehilangan Konsumen)*

Peningkatan *customer loss rate* (tingkat kehilangan konsumen) menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memuaskan pelanggannya. Perusahaan seyogyanya menganalisis dengan cara menghubungi para pelanggan yang telah berhenti membeli/menggunakan produk/jasa atau telah pindah pemasok agar dapat memahami mengapa hal itu terjadi dan supaya dapat mengambil kebijakan perbaikan/penyempurnaan selanjutnya.

Sebagian besar riset kepuasan pelanggan dilakukan dengan menggunakan metode survei (McNeal & Lamb, dikutip dalam Peter & Wilson, 1992 dalam Tjiptono & Gregorius, 2007:211), baik survei melalui pos, telepon, *e-mail*, *websites*, maupun wawancara langsung. Melalui survei perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik (*feedback*) secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan tanda (*signal*) positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap para pelanggannya. (Tjiptono, 2008: 35).

Menurut Tjiptono (2008:35), metode yang digunakan untuk mengukur kepuasan konsumen dapat dengan cara :

- *Directly Reported Satisfaction*
Pengukuran dapat dilakukan secara langsung dengan pertanyaan pada skala berikut: sangat tidak puas, tidak puas, netral, puas, sangat puas.
- *Derived Dissatisfaction*
Responden diberi pertanyaan mengenai seberapa besar mereka mengharapkan suatu atribut tertentu dan seberapa besar yang mereka rasakan.
- *Problem Analysis*
Responden diminta untuk menuliskan masalah yang mereka hadapi berkaitan dengan penawaran dari perusahaan dan juga diminta untuk menuliskan masalah-masalah yang mereka hadapi berkaitan dengan penawaran dari perusahaan dan juga diminta untuk menuliskan perbaikan yang mereka sarankan.
- *Importance/Performance Ratings*
Responden dapat diminta untuk meranking berbagai elemen dari penawaran berdasarkan derajat pentingnya setiap elemen dan seberapa baik kinerja perusahaan dalam masing-masing elemen. (*importance/performance ratings*).

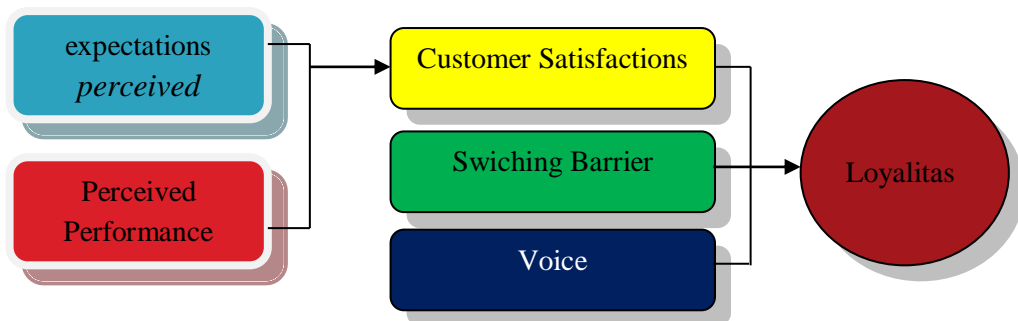
Menurut Zeithaml dan Bitner (2000:75) definisi kepuasan adalah : Respon atau tanggapan konsumen mengenai pemenuhan kebutuhan. Kepuasan merupakan penilaian mengenai ciri atau keistimewaan produk atau jasa, atau produk itu

sendiri, yang menyediakan tingkat kesenangan konsumen berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan konsumsi konsumen.

Berdasarkan penemuan dari beberapa ahli antara lain Tse dan Wilton (1988) dalam Tjiptono, (2008: 36) diperoleh rumusan sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan Pelanggan} = f(\text{expectations}, \text{perceived performance})$$

Dari persamaan di atas dapat diketahui bahwa ada dua variabel utama yang menentukan kepuasan pelanggan, yaitu *expectations* (harapan) dan *perceived performance* (kinerja yang dirasakan).



Gambar : 2.7. Model pengukuran kepuasan dan loyalitas pelanggan

Oleh karena kepuasan akan menimbulkan loyalitas pelanggan, maka loyalitas sebagai variabel *endogenous*³ disebabkan oleh suatu kombinasi dari kepuasan (*customer satisfaction*), rintangan pengalihan (*swiching barrier*) pemasok, dan keluhan (*voice*).

Maka dapat dirumuskan bahwa:

$$\text{Loyalitas} = f(\text{customer satisfactions}, \text{swiching barrier}, \text{voice})$$

Apabila *perceived performance* (kinerja yang dirasakan) melebihi *expectations* (harapan), maka pelanggan akan puas, tetapi bila sebaliknya maka pelanggan merasa tidak puas. Tse dan Wilton juga menemukan bahwa ada pengaruh langsung dari *perceived performance* terhadap kepuasan pelanggan. Pengaruh *perceived performance* tersebut lebih kuat daripada *expectations* di dalam penentu kepuasan pelanggan.

Berdasarkan perspektif psikologi, terdapat dua model kepuasan pelanggan yaitu model kognitif dan model afektif. (Tjiptono, 2008:30)

1. Model Kognitif

Pada model kognitif, penilaian pelanggan didasarkan pada perbedaan antara suatu kumpulan dari kombinasi atribut yang dipandang ideal untuk individu dan persepsinya tentang kombinasi dari atribut yang sebenarnya. Dengan kata lain, penilaian tersebut didasarkan pada selisih atau perbedaan antara yang ideal dengan yang aktual. Apabila yang ideal sama dengan yang sebenarnya (persepsinya atau yang dirasakannya), maka pelanggan akan sangat puas terhadap produk/jasa tersebut. Sebaliknya bila perbedaan antara yang ideal dan yang sebenarnya (yang dipersepsikan) itu semakin besar, maka semakin tidak puas pelanggan tersebut. Jika perbedaan tersebut semakin kecil, maka besar kemungkinannya pelanggan yang bersangkutan akan mencapai kepuasan.

Beberapa model kognitif antara lain:

a. *The Expectancy Disconfirmation Model*

Tse dan Wilton, (1988); engel, et al (1990) dalam Tjiptono (2008:31) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan ditentukan oleh dua variabel kognitif, yakni harapan prapembelian (*prepurchase expectations*) yaitu keyakinan kinerja yang diantisipasi dari suatu produk atau jasa dan *disconfirmation*, yaitu perbedaan antara harapan prapembelian dan persepsi purnabeli (*post-purchase perception*). Para pakar mengidentifikasi dalam mengkonseptualisasikan harapan prapembelian yaitu:

- *Equitable performance (normative performance)*, yaitu penilaian normatif yang mencerminkan kinerja yang seharusnya diterima seseorang atas biaya dan usaha yang telah dicurahkan untuk membeli dan menggunakan suatu produk/jasa.
- *Ideal performance*, yaitu tingkat kinerja optimum atau ideal yang diharapkan oleh seorang konsumen.
- *Expected performance*, yaitu tingkat kinerja yang diperkirakan atau yang paling diharapkan/disukai konsumen (*what the performance probably will be*). Tipe ini yang paling banyak digunakan dalam penelitian kepuasan/ketidakpuasan pelanggan.

Tse dan Wilton (1988) dalam Tjiptono (2008: 31) menyatakan bahwa penilaian kepuasan/ketidakpuasan berdasarkan model *expectancy disconfirmation* ada tiga jenis, yaitu:

- 1) *Positive disconfirmation* (bila kinerja melebihi yang diharapkan).
- 2) *Simple disconfirmation* (bila keduanya sama).
- 3) *Negative disconfirmation* (bila kinerja lebih buruk daripada yang diharapkan).

b. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Menurut teori ini, seseorang akan puas bila rasio hasil (*outcome*) yang diperolehnya dibandingkan dengan *input* yang digunakan tersebut dirasakan *fair* atau adil. Dengan kata lain kepuasan terjadi bila konsumen merasakan bahwa rasio hasil terhadap inputnya proporsional terhadap rasio yang sama (*outcome* dibanding *input*) yang diperoleh orang lain (Oliver dan De Sarbo, 1988 dalam Tjiptono (2008:31).

c. *Attribution Theory*

Teori ini dikembangkan dari hasil karya Weiner, 1971 dalam Oliver dan DeSarbo, 1988; Engel et al., 1990). Teori ini menyatakan bahwa ada tiga dimensi (penyebab) yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu hasil (*outcome*), sehingga dapat ditentukan apakah suatu pembelian memuaskan atau tidak memuaskan.

Apabila konsumen merasa bahwa kegagalan suatu produk/jasa memenuhi harapannya dikarenakan faktor yang bersifat stabil dan berkaitan dengan pemasarannya, maka ia cenderung berkeyakinan bahwa bila di masa mendatang ia membeli produk yang sama, maka kegagalan tersebut akan terulang kembali. Oleh karena itu ia cenderung memutuskan untuk tidak akan membeli produk/jasa itu lagi.

2. Model Afektif

Model afektif menyatakan bahwa penilaian pelanggan individual terhadap suatu produk atau jasa tidak semata-mata berdasarkan perhitungan rasional, namun juga berdasarkan kebutuhan subyektif, aspirasi, dan pengalaman.

Sarwono (2002:130) mendefinisikan afek adalah: perasaan yang meliputi perasaan (sedih, gembira, cemas, kagum dan sebagainya). Jika afek ini berlangsung lama dan intensif dinamakan emosi, dan jika emosi berkelanjutan dan tak kunjung hilang untuk waktu yang lama dinamakan manis (kalau efeknya senang atau ceria) atau depresi (kalau efeknya sedih atau murung).

Fokus model afektif lebih dititikberatkan pada tingkat aspirasi, perilaku belajar (*learning behavior*), emosi, perasaan spesifik (apresiasi, kepuasan, keengganan, dan lain-lain), suasana hati (*mood*), dan lain-lain. Maksud dari fokus ini adalah agar dapat dijelaskan dan diukur tingkat kepuasan dalam suatu kurun waktu (*longitudinal*).

Kepuasan konsumen dapat diciptakan melalui kualitas, pelayanan dan nilai.

a) Kualitas.

Kualitas mempunyai hubungan yang erat dengan kepuasan konsumen. Kualitas akan mendorong konsumen untuk menjalin hubungan yang erat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang, ikatan ini memungkinkan perusahaan untuk memahami harapan dan kebutuhan konsumen. Kepuasan konsumen pada akhirnya akan menciptakan loyalitas konsumen kepada perusahaan yang memberikan kualitas yang memuaskan mereka.

b) Pelayanan konsumen.

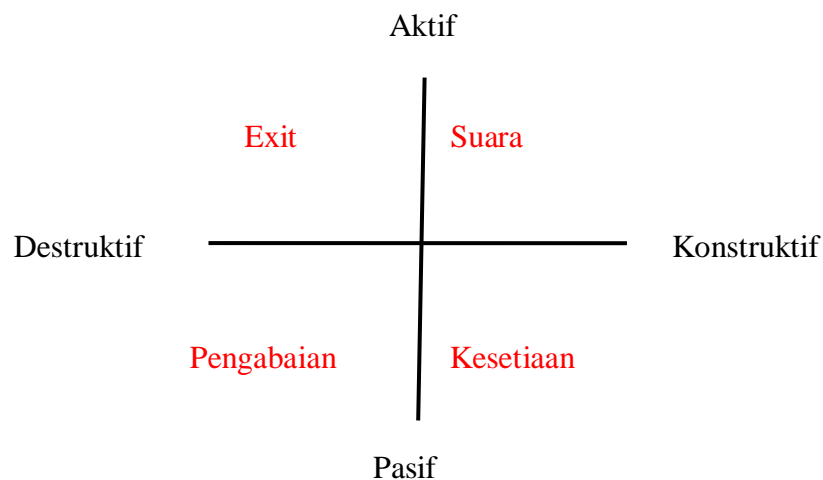
Pelayanan konsumen tidak hanya sekedar menjawab pertanyaan dan keluhan konsumen mengenai suatu produk atau jasa yang tidak memuaskan mereka, namun lebih dari pemecahan yang timbul setelah pembelian.

c) Menurut Kotler (2000:34) definisi nilai pelanggan adalah: "Nilai yang dirasakan pelanggan adalah selisih antara jumlah nilai pelanggan dengan jumlah biaya pelanggan. Jumlah nilai pelanggan adalah sekelompok manfaat yang diharapkan dari produk dan jasa. Jumlah biaya pelanggan adalah sekelompok biaya yang digunakan dalam menilai, mendapatkan, menggunakan dan membuang produk atau jasa".

Menurut Stephen Robbin (2006:108) bahwa: "Ketidakpuasan karyawan dapat diungkapkan dalam sejumlah cara, misalnya daripada mengundurkan diri,

karyawan dapat mengeluh, menjadi tidak patuh, mencuri properti perusahaan, atau menghindari sebagian tanggungjawab mereka.”

Stephen Robbin (2006:109) menyatakan bahwa: “Manajemen perusahaan jasa harus berfokus pada kepuasan pelanggan, masuk akal untuk bertanya: Apakah kepuasan karyawan terkait dengan perolehan positif pelanggan ? Bagi karyawan garis depan (dalam hal ini Sekuriti) yang secara rutin berhubungan dengan pelanggan, jawabannya adalah: “Ya.”



Gambar 2.8. Respon terhadap Ketidakpuasan Kerja.

Dimensi-dimensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- **Keluar:** ketidakpuasan yang diungkapkan melalui perilaku yang diarahkan ke arah meninggalkan organisasi/perusahaan. Perilaku diarahkan ke meninggalkan organisasi/perusahaan, yang meliputi mencari posisi baru sekaligus mengundurkan diri.
- **Suara:** ketidakpuasan yang diungkapkan melalui upaya-upaya aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, yang meliputi menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan sebagian bentuk kegiatan perusahaan.
- **Kesetiaan:** Ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu keadaan membaik, yang meliputi membela organisasi/perusahaan dari kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal yang benar.”

- **Pengabaian:** Ketidakpuasan yang diungkapkan melalui membiarkan kondisi memburuk, yang meliputi keabsenan atau keterlambatan kronis, penurunan usaha, dan peningkatan tingkat kesalahan.

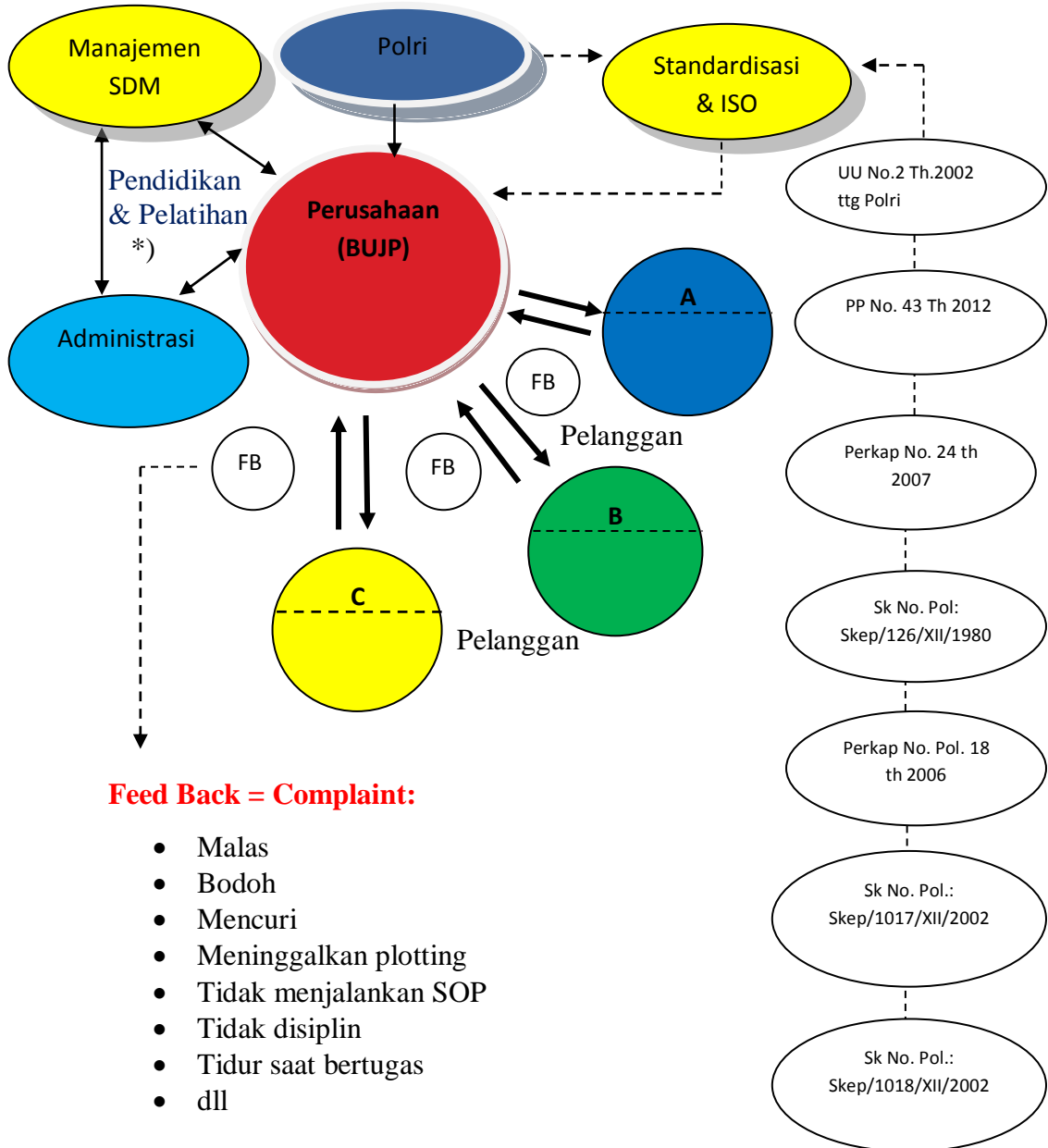
Fokus pada pembangunan kepuasan karyawan akan seiring sejalan dengan sasaran/target untuk memuaskan pelanggan. Perusahaan-perusahaan tersebut berusaha mempekerjakan karyawan yang ceria dan ramah, dan melatih karyawan tentang pentingnya layanan pelanggan, memberikan imbalan berdasar layanan pelanggan, memberi iklim kerja positif bagi karyawan, dan secara rutin memantau kepuasan karyawan melalui survei-survei perilaku. Bukti tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang puas meningkatkan kepuasan dan kesetiaan (*loyalitas*) pelanggan. Karena dalam perusahaan-perusahaan jasa, kesetiaan (*loyalitas*) dan ketidaksetiaan pelanggan sangat tergantung pada cara karyawan *front liner* (*garis depan*) berhubungan dengan pelanggan. Karyawan yang puas kemungkinan lebih besar untuk ramah, ceria dan responsif, yang dihargai pelanggan. Dan karena karyawan yang puas berkemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri, pelanggan lebih besar menjumpai wajah-wajah akrab dan menerima layanan yang berpengalaman. Ciri-ciri tersebut membangun kepuasan dan kesetiaan pelanggan. Disamping itu, hubungan tersebut tampak berlaku sebaliknya: pelanggan yang tidak puas, dapat meningkatkan ketidakpuasan kerja karyawan. Karyawan yang secara rutin berhubungan dengan pelanggan melaporkan bahwa pelanggan yang kasar, ceroboh, dan banyak menuntut cara tidak masuk akal, dapat mengancam ketidakpuasan pelanggan. (Robbin, 2006:110).

2.2. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir ini dibangun berlandaskan sejumlah teori yang dianggap dapat memecahkan permasalahan di lapangan, yaitu teori tentang MSDM, teori tenaga sekuriti, teori pendidikan dan pelatihan (*diklat*), teori kompetensi dan teori tentang mutu pelanggan dan kepuasan pelanggan (*contrast theory, assimilation theory, dan assimilation-contrast theory*). Menurut pengertian yang diambil dari Badan Standardisasi Nasional diacu dari Peraturan Pemerintah No. 102 Tahun 2000 bahwa standardisasi adalah proses merumuskan, menetapkan, menerapkan

dan merevisi standar, yang dilaksanakan secara tertib melalui kerjasama dengan semua pihak yang berkepentingan.

Gambar 2.9. Kerangka berfikir



*) Teori ttg MSDM, teori ttg Tenaga Sekuriti, Teori ttg pendidikan dan pelatihan, teori kompetensi, (*Iceberg Model/Model Gunung Es*), teori tentang Mutu pelayanan dan kepuasan pelanggan.

Tiga konsep falsafah dasar yang terkait erat dengan standardisasi yaitu: kualitas hidup yang lebih baik, etika dan kebudayaan. Sejalan dengan hal tersebut Surya Dharma & Rycko A. Dahniel (2013:28) menyatakan bahwa standar minimal dalam industri/sector tenaga sekuriti dengan mengikuti peraturan sistem yang berlaku di Inggris. Apabila sekuriti bisa mengambil bagian dalam penegakan hukum, maka sector ini harus menunjukkan sosok yang profesioanal. Hal ini baru dapat dilihat jika orang luar dapat memberikan penghargaan dan sosok petugas Satpam yang sudah memenuhi standar minimal dan telah memiliki sertifikat dari lembaga yang berwenang/kompeten.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi performance/ kinerja SDM menurut Mangkunegara (2000) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dari seseorang adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang dirumuskan sebagai berikut:

Human Perfifomance = Ability x Motivation

Motivation = Attitude x Situation

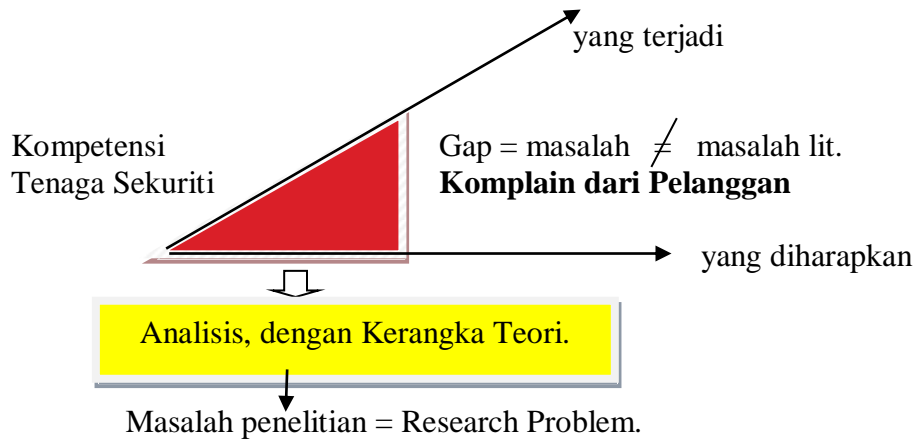
Ability = Knowledge x Skill

Perusahaan adalah suatu badan yang melakukan kegiatannya berorientasi komersial yang beroperasi di wilayah Republik Indonesia. (Perkap No.24 Tahun 2007, pasal 1 ayat 4). Perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang melakukan kegiatan secara tetap dan terus menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan dan atau laba, baik yang diselenggarakan oleh orang-perorangan maupun badan usaha yang berbentuk badan hukum atau bukan badan hukum, yang didirikan dan berkedudukan dalam wilayah Negara Republik Indonesia. (UU No. 8 Tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan, pasal 1 ayat 1). Menurut Molengraff bahwa perusahaan adalah keseluruhan perbuatan yang dilakukan secara terus menerus, bertindak keluar, untuk memperoleh penghasilan dengan cara memperdagangkan atau menyerahkan barang atau mengadakan perjanjian perdagangan. Murti Sumarni (1997), Perusahaan adalah sebuah unit kegiatan produksi yang mengolah sumber daya ekonomi untuk menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat dengan tujuan memperoleh keuntungan dan memuaskan kebutuhan masyarakat. (<http://www.lepank.com/2012/08/pengertian-perusahaan-menurutbeberapa.html>).

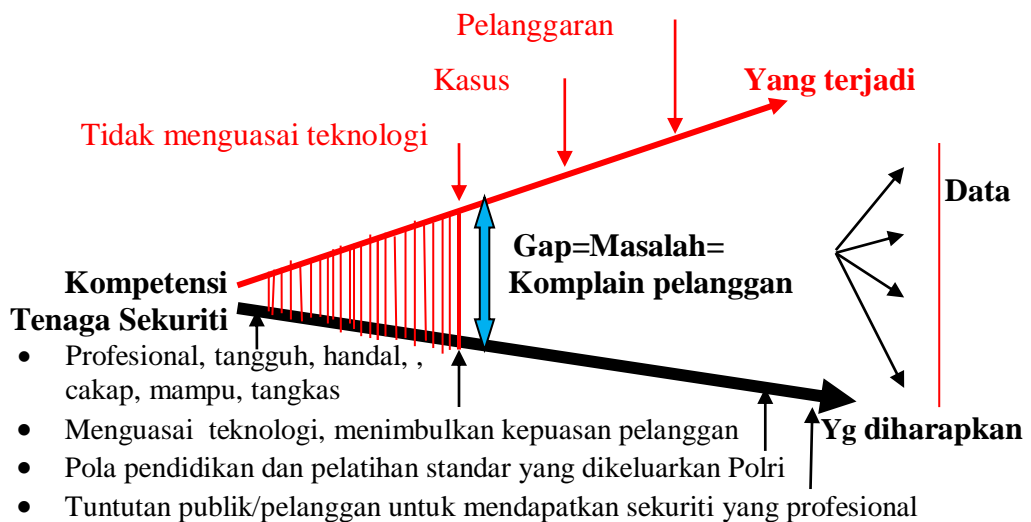
Kepolisian merupakan cerminan dari tuntutan dan harapan masyarakat akan adanya rasa aman, tertib dan tentram. Kegiatan-kegiatan polisi berkenaan dengan sesuatu gejala yang ada dalam kehidupan sosial sesuatu masyarakat yang dirasakan sebagai gangguan yang merugikan anggota masyarakat tersebut (Suparlan: 2004). Fungsi polisi dalam struktur kehidupan masyarakat adalah pengayom masyarakat, penegakkan hukum, mempunyai tanggung jawab khusus memelihara ketertiban masyarakat dan menangani kejahatan baik dalam bentuk tindakan terhadap kejahatan maupun pencegahan kejahatan agar masyarakat dapat hidup dan bekerja dalam keadaan aman dan tenteram (Bahtiar, 2004: 1).

Administrasi merupakan proses penyelenggaraan wewenang otoritas berupa pedoman-pedoman yang dilaksanakan guna menata serangkaian kegiatan, sehingga tercipta mekanisme kerja yang sistematis, adanya kepastian akan keteraturan pada tiap-tiap kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam menata serangkaian kegiatan agar terus berorientasi kepada pencapaian tujuan secara efektif dan efisien diperlukan kemampuan manajerial untuk mengelola kegiatan-kegiatan menjadi fungsi-fungsi yang bekerja secara sistematis, adanya kepastian dan keteraturan, serta diperlukan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bertindak dan melakukan kegiatan-kegiatan operasional yang berorientasi kepada pencapaian tujuan. Oleh karena itu tingkah laku dari manusia yang melakukan serangkaian kegiatan-kegiatan tersebut harus selalu diorientasikan kepada aturan-aturan yang mengarahkan tingkah laku tersebut kepada pencapaian tujuan, konsep ini merupakan hakiki bagi terciptanya konsep organisasi (Webber dalam Albrow, 1989; Siagian, 1989; Djamin, 1995 dalam Dahniel 2013). Administrasi diselenggarakan melalui dua komponen utamanya yaitu organisasi yang diibaratkan sebagai anatomi administrasi dan manajemen sebagai fisiologinya (Djamin, 1995, 2007 dalam Dahniel 2013).

Kompetensi tenaga sekuriti yang dihasilkan oleh suatu pola pendidikan dan pelatihan tenaga sekuriti CSI, dimana pola pendidikan dan pelatihan tersebut menimbulkan gap/masalah antara kompetensi yang terjadi saat ini dengan kompetensi yang diharapkan yaitu terjadinya komplain di lapangan dari pelanggan.



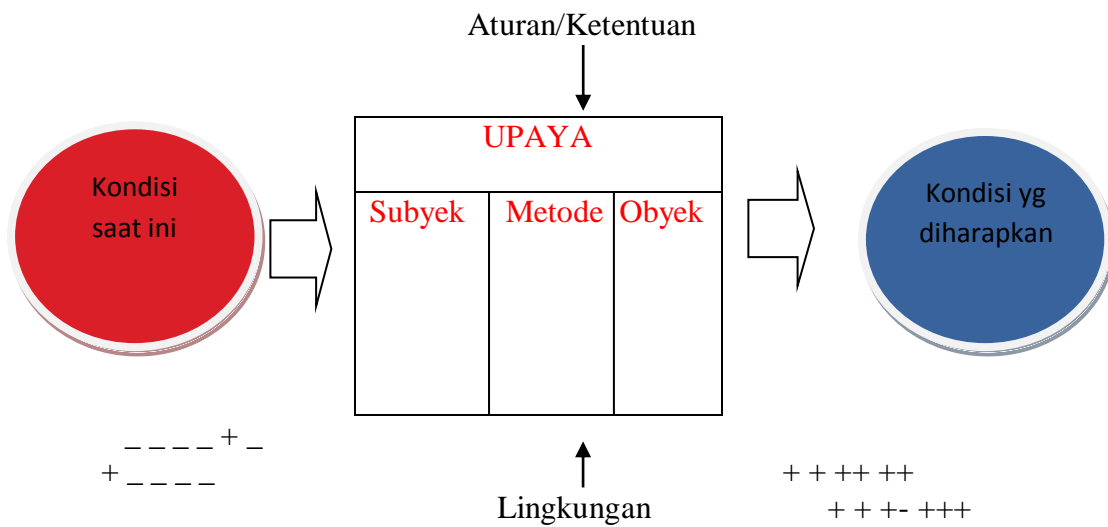
Gambar 2.10. diatas digambarkan adanya masalah.



Gambar 2.11. Masalah merupakan kesenjangan antara yang diharapkan dengan yang terjadi

Kerangka berfikir/Pola pikir/konstruksi pemikiran pada penulisan tesis ini adalah meneliti bagaimana pola pendidikan dan pelatihan di PT. Cakra Satya Internusa di tinjau dari kondisi saat ini agar mencapai kondisi yang diharapkan, yaitu Subyek atau pimpinan/Direktur perusahaan mengupayakan obyek/kondisi saat ini (kompetensi sekuriti dengan kondisi banyak mendapat komplain dari customer/pelanggan) dengan metode standar kompetensi dan melibatkan aturan/ketentuan yang berlaku serta lingkungan yang ada sehingga pada akhirnya pola pendidikan dan pelatihan ini dapat mencapai sasaran/target yaitu kompetensi sekuriti yang profesional, tangguh, handal, cakap, mampu, tangkas, menguasai teknologi, menimbulkan kepuasan pelanggan, pola pendidikan dan pelatihan

standar yang dikeluarkan Polri, dan tuntutan publik/pelanggan untuk mendapatkan sekuriti yang profesional.



Gambar 2.12. Konstruksi pemikiran.

Dari kerangka berfikir tersebut diatas bahwa pola pendidikan dan pelatihan (diklat/training) yang dilakukan oleh PT. Cakra Satya Internusa belum mampu memberikan kompetensi sikap dan perilaku tenaga sekuriti sesuai dengan ekspektasi/harapan, karena: 1) singkatnya masa pelatihan (*New Comer Class/NCC*) yang hanya 1 (satu) atau 2 (dua) hari; 2) masih rendahnya muatan pelajaran kompetensi, sikap dan perilaku yang diberikan.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan (*field research*)² dengan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman dan deskripsi secara mendalam tentang permasalahan yang diteliti dan menekankan analisis proses dari proses berfikir secara induktif berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah. Penelitian kualitatif tidak berarti tanpa menggunakan dukungan dari data kuantitatif, akan tetapi lebih ditekankan pada kedalaman berfikir formal dari peneliti dalam menjawab permasalahan yang dihadapi.

Neuman (2003) melukiskan langkah-langkah *field research* sebagai berikut:

1. Peneliti mempersiapkan diri, membaca literatur dan defocus.
2. Cari lapangan penelitian dan dapatkan akses ke dalamnya.
3. Masuki lapangan penelitian, kembangkan hubungan sosial dengan anggota komunitas.
4. Adopsi sebuah peran sosial ke dalam diri, bergaul dengan anggota komunitas.
5. Lihat, dengar, kumpulkan data kualitatif.
6. Mulai menganalisis data dan mengevaluasi hipotesa kerja.
7. Fokus pada aspek spesifik dan gunakan sampling teoritikal.
8. Gunakan wawancara lapangan dengan anggota komunitas dan informan.
9. Putuskan hubungan dan tinggalkan lapangan penelitian secara fisik.
10. Sempurnakan analisis dan tuliskan laporan penelitian.

² *Field research* adalah bentuk penelitian yang bertujuan mengungkapkan makna yang diberikan oleh anggota masyarakat pada perilakunya dan kenyataan sekitar. Penelitian lapangan (*field research*) dipergunakan manakala subjek penelitian masih membuka kemungkinan eksplorasi yang seluas-luasnya, topik penelitian merupakan suatu hal baru yang jarang atau tidak pernah dibahas sebelumnya, sedemikian hingga gambaran seutuhnya hanya dapat diperoleh dengan pendekatan pada *real groups* untuk mencapai *naturalness*. Sebagaimana halnya penelitian kualitatif lainnya, *field research* meneliti permasalahan dalam setting yang natural dalam upaya untuk memaknai, menginterpretasi fenomena yang teramati (Groat & Wang, 2002). (<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=67206&val=346> }.

Moleong (2013:26) menyatakan bahwa Penelitian lapangan (*field research*) dapat juga dianggap sebagai pendekatan luas dalam pendekatan kualitatif atau sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif. Ide pentingnya adalah bahwa peneliti berangkat ke ‘lapangan’ untuk mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah. Dalam hal demikian maka pendekatan ini terkait erat dengan pengamatan–berperanserta. Penelitian lapangan biasanya membuat catatan lapangan secara ekstensif yang kemudian dibuatkan kodenya dan dianalisis dalam berbagai cara.

Menurut Groat & Wang (2002), ada 4 komponen kunci berkaitan dengan *field research* sebagai bagian dari penelitian kualitatif:

a) Penekanan pada setting natural

Setting natural berarti subjek penelitian tidak berpindah dari tempat asli kejadian. Peneliti menerapkan berbagai taktik untuk menempatkan diri dalam konteks penelitiannya. Konteks tidak perlu berubah demi pelaksanaan penelitian.

b) Fokus pada interpretasi dan makna

Peneliti tidak hanya mendasari penelitiannya pada realitas empiris dari observasi dan wawancara yang dilakukannya, namun juga memainkan peran penting dalam menginterpretasi dan memaknai data.

c) Fokus pada cara responden memaknai keadaan Dirinya.

Tujuan dari peneliti adalah mempresentasikan gambaran menyeluruh dari setting atau fenomena studi, sesuai dengan pemahaman dari responden sendiri.

d) Penggunaan beragam taktik

Sebagai bagian dari pengamatan realitas yang cenderung cair, *field research* tidak memiliki kecenderungan untuk hanya mengandalkan taktik tunggal, melainkan beragam sebagai paduan dari berbagai taktik sesuai keadaan lapangan.

Dengan demikian, berdasarkan pembahasan di atas, secara umum karakteristik *field research* dapat disebutkan sebagai berikut:

- 1) Lingkup permasalahan belum tegas.
- 2) Variabel yang akan diteliti belum terlalu dipahami.

- 3) Model teoritis tidak tegas.
- 4) Operasionalisasi tidak dilakukan.
- 5) Tidak terdapat pembakuan teknik pengumpulan data.
- 6) Tidak ada analisis statistika dengan rumus-rumus baku.
- 7) Dimulai dari *breakdown*. (Titik permulaannya adalah saat di mana terjadi penyimpangan, atau dipersepsikannya penyimpangan antara si peneliti dengan lingkungan, suatu pengamatan terhadap budaya, kejadian, manusia dan nilai-nilainya yang asing dan tidak dapat dimengerti serta dijelaskan menurut tradisi asli peneliti).
- 8) Titik permulaannya adalah saat di mana terjadi penyimpangan, atau dipersepsikannya penyimpangan antara si peneliti dengan lingkungan, suatu pengamatan terhadap budaya, kejadian, manusia dan nilai-nilainya yang asing dan tidak dapat dimengerti serta dijelaskan menurut tradisi asli si peneliti.
- 9) Proses resolusi melalui *verstehen* yaitu melihat kenyataan melalui pandangan subjek di lapangan. Demikianlah observasi dilakukan. Namun begitu, analisisnya melibatkan diri peneliti sebagai instrumen penelitian.

Field research menjadi semacam pertemuan budaya, *culture encounter* antara budaya peneliti sendiri di satu pihak, budaya subjek penelitian di lain pihak dan bahkan budaya dari pembaca hasil penelitian tersebut. Titik permulaannya adalah saat di mana terjadi penyimpangan, atau dipersepsikannya penyimpangan antara si peneliti dengan lingkungan, suatu pengamatan terhadap budaya, kejadian, manusia dan nilai-nilainya yang asing dan tidak dapat dimengerti serta dijelaskan menurut tradisi asli peneliti. Hal ini dikenal sebagai *breakdown*, yang timbulnya sangat tergantung pada tradisi si peneliti, tradisi kelompok dan tradisi khalayak yang terlibat di dalamnya.

Breakdown amat penting dan menentukan apakah *field research* yang dilakukan akan menghasilkan penelitian yang berhasil ataukah tidak. Oleh sebab itu, salah satu aspek penting dalam *field research* adalah si peneliti sebaiknya memiliki apa yang oleh Neuman (2003) diistilahkan sebagai sikap keasingan. Peneliti sebaiknya berasal dari kalangan yang sama sekali berbeda latar belakang

dengan subjek penelitian sehingga memiliki kemampuan untuk menyerap informasi yang terasa asing dari lingkungan penelitian, serta menjadi peka akan detail yang sekecil mungkin. Apabila peneliti memiliki latar belakang budaya yang relatif serupa, maka kondisi *breakdown* tidak tercipta. Peneliti menjadi lebih mudah “dibutakan” oleh aspek-aspek keseharian rutin yang menurutnya sudah biasa dan tidak perlu tercatat sebagai informasi penting, padahal di mata peneliti yang awas hal itu merupakan informasi yang sangat berharga. (<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=67206&val=346>).

Mengenai pendekatan kualitatif Suparlan (1994) menyatakan:

Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang menganalisa tentang gejala-gejala sosial dan budaya dengan menggunakan kebudayaan dari masyarakat yang bersangkutan untuk memperoleh gambaran mengenai pola-pola yang bersangkutan dan pola-pola yang ditemukan, makna tindakan dari kejadian orang yang ingin dipahami, yang terekspresikan secara langsung dalam bahasa yang diterima dan disampaikan secara tidak langsung, kemudian dianalisa dengan teori yang obyektif.

Hal ini sesuai dengan pendapat Creswell (2009) dalam Sugiyono (2011: 14), bahwa:

Grounded theory is a qualitative strategy in which the researcher derives a general, abstract theory of a process, action, or interaction grounded in the views of participants in a study. Case Studies, are qualitative strategy in which the researcher explores in depth a program, event, activity, process, or one or more individuals. The case (s) are bounded by time and activity and researchers collect detailed information using a variety of data collection procedures over sustained period of time.

Bogdan dan Biklen (1982) dalam Sugiyono (2010:9) menyatakan bahwa karakteristik penelitian kualitatif yaitu sebagai berikut: (1) dilakukan pada kondisi yang ilmiah, dan peneliti adalah instrumen kunci, (2) penelitian lebih bersifat deskriptif, data yang terkumpul berbentuk kata-kata dan gambar, sehingga tidak menekankan pada angka-angka. (3) menekankan pada proses daripada produk atau *outcome* (4) analisis data secara induktif (5) analisa data untuk jenis penelitian ini lebih mengutamakan makna (*meaning*) dibalik data dan informasi yang diperoleh.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mengembangkan konsep sensitivitas pada masalah yang dihadapi, menerangkan realitas yang berkaitan dengan penelusuran teori dari bawah (*grounded theory*), dan mengembangkan pemahaman akan satu atau lebih dari fenomena yang dihadapi. Cara memperoleh informasi tersebut melalui observasi secara berpartisipasi, wawancara mendalam dan metoda lain yang menghasilkan data deskriptif guna mengungkapkan sebab dan proses terjadinya peristiwa yang diteliti.

Teori Grounded (*Grounded Theory*) merupakan salah satu jenis metode kualitatif, dimana peneliti dapat menarik generalisasi (apa yang diamati secara induktif), teori yang abstrak tentang proses, tindakan atau interaksi berdasarkan pandangan dari partisipan yang diteliti. Studi kasus adalah merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif, dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktifitas, terhadap satu atau lebih orang. Suatu kasus terikat oleh waktu dan aktifitas, dan peneliti melakukan pengumpulan data secara mendetail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dan dalam waktu yang berkesinambungan.

Metode penelitian dalam penulisan tesis ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Sugiyono (2011: 13) menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*³, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

³ Filsafat *postpositivisme* sering juga disebut sebagai paradigma interpretatif dan konstruktif, yang memandang realita sosial sebagai sesuatu yang holistik/utuh, kompleks, dinamis, penuh makna, dan hubungan gejala bersifat interaktif (*reciprocal*). Penelitian dilakukan pada objek alamiah. Objek alamiah adalah objek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada objek tersebut. Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yaitu peneliti itu sendiri. Untuk menjadi instrumen, maka peneliti harus memiliki bekal teoridan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas dan mendalam terhadap situasi sosial yang diteliti, maka teknik pengumpulan data bersifat triangulasi, yaitu teknik pengumpulan data secara gabungan/simultan. Analisis data bersifat induktif berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan dan kemudian dikonstruksikan menjadi hipotesis atau teori. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang tampak. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna. Generalisasi pada penelitian kualitatif dinamakan *transferability*.

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan dapat diamati oleh indra manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis. Sugiyono (2011).

Dalam penelitian ini, data yang digunakan dan dikumpulkan adalah data deskriptif berupa ucapan-ucapan dan perilaku dari obyek atau subyek yang diteliti berdasarkan data apa adanya dan berusaha melakukan pengamatan kepada para sekuriti/satpam maupun stakeholder/pelanggan pada perusahaan jasa tenaga sekuriti PT. Cakra Satya Internusa Jakarta. Namun demikian tidak menutup kemungkinan juga menggunakan data kuantitatif berupa angka sebagai pendukung, sehingga informasi yang disajikan dalam penelitian ini memberikan gambaran yang lebih lengkap dan mendalam.

Denzin dan Lincoln (1987) dalam Moleong (2013) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah:

Penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Dari segi pengertian ini, para penulis masih tetap mempersoalkan latar alamiah dengan maksud agar hasilnya dapat digunakan untuk menafsirkan fenomena, dan yang dimanfaatkan untuk penelitian kualitatif adalah berbagai macam metode penelitian. Dalam metode kualitatif metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen. (Moleong, 2013:5).

Sedangkan Bogdan dan Taylor (1975:5) dalam Moleong (2013) mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistic (utuh). Jadi tidak boleh mengisolasi individu atau

organisasi ke dalam variable atau hipotesis, tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan (Moleong, 2013:4).

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Satuan kajian (*unit of analysis*) atau lokasi penelitian pada penyusunan tesis ini adalah perusahaan jasa pengamanan / Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) PT. Cakra Satya Internusa (CSI) yang beralamat di Kompleks City Square Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang dan Kompleks Business Park Kebon Jeruk Jl. Meruya Ilir no. 88 Blok C2 – 11 Kembangan, Jakarta Barat, klien, pelanggan, dan lokasi perusahaan yang menggunakan jasa CSI, lokasi pelatihan sekuriti CSI yaitu di Komplek Mahkota Mas Blok E No.24 Cikokol, Tangerang, Direktorat Binmas Polda Metro Jaya, dan Subdit Binmas Baharkam Polri.

Pemilihan lokasi atau satuan kajian di perusahaan jasa pengamanan / Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) PT. Cakra Satya Internusa (CSI) ini, dipilih peneliti dari ratusan BUJP yang ada di Indonesia dan terdaftar di Asosiasi Badan Usaha Jasa Pengamanan Indonesia (ABUJAPI), setelah peneliti mendapatkan informasi dari staf Direktorat Bimas Polda Metro Jaya. Hal ini penulis lakukan agar tercapai apa yang disebut *Breakdown*. *Breakdown* yaitu titik permulaan saat di mana terjadi penyimpangan, atau dipersepsikannya penyimpangan antara peneliti dengan lingkungan (lokasi penelitian), suatu pengamatan terhadap budaya, kejadian, manusia dan nilai-nilainya yang asing dan tidak dapat dimengerti serta dijelaskan menurut tradisi asli peneliti. *Breakdown* amat penting dan menentukan apakah *field research* yang dilakukan akan menghasilkan penelitian yang berhasil ataukah tidak. Oleh sebab itu, salah satu aspek penting dalam *field research* adalah peneliti sebaiknya memiliki apa yang oleh Neuman (2003) diistilahkan sebagai sikap keasingan.

Dengan keterbatasan waktu yang diberikan, penulis semaksimal dan sebaik mungkin dalam mengolah data yang didapat dari lapangan (*unit of analysis*). Karena waktu penelitian berlangsung hanya sekitar 2 bulan yaitu dari bulan Pebruari 2015 sampai dengan April 2015.

3.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1. Sumber Data Penulisan

Dalam proses pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti seperti wawancara dan observasi, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, seperti studi kepustakaan dengan mempelajari literature, tulisan ilmiah, dokumentasi, laporan-laporan dan sumber-sumber tertulis lainnya.

3.3.1.1. Data Primer

Sugiyono, (2013:377) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.

Bila di lihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka tehnik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), kuesioner (angket), dokumentasi dan Trianggulasi/gabungan. (Sugiyono, 2013:376).

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti dan dalam hal ini peneliti terjun langsung ke obyek yang diteliti yaitu perusahaan jasa tenaga sekuriti PT. Cakra Surya Internusa dengan melakukan wawancara serta observasi kepada pihak yang berkompeten atau yang memiliki informasi atau pengetahuann terhadap obyek penelitian. Penentuan narasumber yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.

3.3.1.2. Data sekunder

Dalam penelitian ini, proses pengumpulan data juga menggunakan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, seperti studi kepustakaan dengan mempelajari literature, tulisan ilmiah, dokumentasi, laporan-laporan dan sumber-sumber tertulis lainnya yang berkaitan dengan obyek yang menjadi bahan penelitian.

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dalam hal dokumen Bogdan menyatakan *“in most tradition of qualitative research, the phrase personal document is used broadly to refer to any first person narrative produced by an individual which describes his or her own actions, experience and belief”*. (Sugiyono, 2013: 396). Menurut Muhammad dan Djaali (2005) menyatakan bahwa studi dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan catatan data yang sudah ada dalam dokumen atau arsip.

Pengambilan data dengan menggunakan studi dokumen, yaitu peneliti menelaah dokumen-dokumen dan data yang berhubungan dengan proses kegiatan rekrutmen, seleksi dan pelatihan sekuriti, kegiatan PT. Cakra Surya Internusa sebagai perusahaan yang bergerak dalam kegiatan jasa tenaga sekuriti, untuk mencapai kepuasan pelanggan.

Penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari peraturan dan kebijakan yaitu:

- a) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- b) Undang-Undang Republik Indonesia No. 8 tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan.
- c) Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2012 tentang Tata Cara Koordinasi Pengamanan dan Pembinaan Teknis oleh Polri terhadap Polsus, PPNS dan bentuk-bentuk Pengamanan Swakarsa.
- d) Peraturan Kapolri (Perkap) No. 24 Tahun 2007 tentang Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan dan/atau Instansi/Lembaga Pemerintah.

- e) Peraturan Kapolri Nomor 18 Tahun 2006 tentang Pelatihan Dan Kurikulum Satpam.
- f) Surat Keputusan Kapolri No. Pol. Skep/126/XII/1980 tentang Pola Pembinaan Satuan Pengamanan/Satpam, tanggal 30 Desember 1980.
- g) Skep Kapolri No. Pol : Skep/62/II/1981 tentang pendidikan Satpam.
- h) Surat Keputusan Kapolri No. Pol. Skep/73/IV/1981 tentang Pedoman Pelaksanaan Pembinaan Satuan Pengamanan (Sekuriti).
- i) Surat Keputusan Kapolri No. Pol. : Skep/1017/XII/2002 tentang Kurikulum Pelatihan Satuan Pengamanan.
- j) Surat Keputusan Kapolri No. Pol. : Skep/1018/XII/2002 tentang Pelatihan Satuan Pengamanan.
- k) Surat Keputusan Kapolri No. Pol. : Skep/1021/XII/2002 tentang Nomor Registrasi dan KTA Satuan Pengamanan (Sekuriti).
- l) Surat Keputusan Kapolri No. Pol. : Skep/302/III/1993 tentang Tanda Kualifikasi Pendidikan Anggota Satuan Pengamanan (Sekuriti).
- m) Literature, tulisan ilmiah, berita koran, Jurnal, laporan-laporan, Assosiasi Manager Sekuriti Indonesia (AMSI)/sekarang telah diubah menjadi Assosiasi Profesi Sekuriti Indonesia (APSI), Asosiasi Badan Usaha Jasa Pengamanan Indonesia (ABUJAPI), hasil studi kepustakaan dengan mempelajari dokumen-dokumen serta sumber-sumber tertulis lainnya yang berkaitan dengan obyek yang menjadi bahan penelitian.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

3.4.1. Pengamatan (observasi)

Dalam observasi (pengamatan) ini, peneliti menggunakan observasi partisipatif, di mana peneliti terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipatif ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.

Menurut Muhammad dan Djaali (2005:31), pengamatan atau observasi adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang dijadikan obyek pengamatan.

3.4.2. Wawancara (interview)

Wawancara mendalam dengan pedoman penulis lakukan kepada owner perusahaan, karyawan, dan sekuriti perusahaan PT. Cakra Surya Internusa serta stakeholder dan pelanggan sebagai obyek-obyek penelitian. Lincoln dan Guba (1985) dalam Moleong (2013: 186) menegaskan maksud mengadakan wawancara antara lain mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan; mengkonstruksi kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami masa lalu; memproyeksikan sebagai yang diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang; memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi); dan memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.

3.4.3. Pengumpulan data dengan dokumen

Menurut Sugiyono (2010: 82) bahwa studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life history*), cerita, biografi, peraturan dan kebijakan. Hasil penelitian akan semakin kredibel/dapat dipercaya apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada. *Photographs provide strikingly descriptive data, are often used to understand the subjective and its product are frequently analyzed inductive.*

Oleh sebab itu, pada penelitian ini dilakukan dengan kajian dokumen untuk mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan berbagai peraturan dan kebijakan berkaitan dengan standardisasi yang dikeluarkan Polri dalam rangka membina Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP)

/perusahaan-perusahaan jasa pengamanan di Indonesia, khususnya PT. Cakra Satya Internusa.

3.4.4. Triangulasi (Gabungan).

Dalam hal triangulasi, Susan Stainback (1988) dalam Sugiyono (2013: 397) menyatakan bahwa *“the aim is not to determine the truth about some social phenomenon, rather the purpose of tringualation is to increase one’s understanding of what ever is being investigated”*. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.

Triangulasi atau teknik pengumpulan data ini, bersifat menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Hal ini dilakukan untuk mempertajam pemahaman peneliti terhadap hasil temuan penelitian di lapangan. Melalui triangulasi teknik, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Dan triangulasi sumber, peneliti mendapatkan dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

3.5. Instrumen penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti siap melakukan penelitian dan terjun ke lapangan.

Menurut Nasution (1988) dalam Sugiyono (2001: 306) menyatakan bahwa:

“Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”.

Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Yang melakukan validasi adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan.

Oleh sebab itu, dalam penelitian ini segala sesuatu yang akan dicari dari objek penelitian belum jelas dan pasti masalahnya, sumber datanya, hasil yang diharapkan semuanya belum jelas. Rancangan penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti memasuki objek penelitian. Selain itu dalam memandang realitas, penelitian kualitatif berasumsi bahwa realitas itu bersifat holistik (menyeluruh), dinamis, tidak dapat dipisah-pisahkan ke dalam variabel-variabel penelitian. Kalaupun dapat dipisah-pisahkan, variabelnya akan banyak sekali. Dengan demikian dalam penelitian kualitatif ini belum dapat dikembalikan instrumen penelitian sebelum masalah yang diteliti jelas sama sekali. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif “ *the researcher is the key instrumen*” (peneliti adalah instrumen kunci). Jadi peneliti adalah merupakan instrumen kunci dalam penelitian kualitatif.

3.6. Informan kunci

Penentuan informan kunci (*key informan*) dilakukan oleh peneliti secara *purposive* dan *snowball* untuk memperoleh kedalaman data. *Purposive* yaitu pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu, menentukan orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang peneliti harapkan, atau karena *key informan* sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti. *Snowball* adalah pengambilan data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar (bola salju). Hal ini karena jumlah sumber data yang sedikit itu belum memberikan data yang memuaskan, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Dengan demikian jumlah sumber data tersebut semakin membesar, seperti bola salju yang menggelinding, semakin lama semakin membesar.

Sejumlah *key informan* dipilih untuk menjadi nara sumber pada penelitian ini adalah : (1) Ouwner/Direksi perusahaan CSI, (2) Direktur Perusahaan, (3) Deputy Direktur, (4) Business Departement (5) HRD, (6) Legal Perusahaan, (7) Area Manajer, (8) Sekuriti Perusahaan, (9) Chief Sekuriti, (10) Staf /Karyawan, (11) Pelanggan/konsumen CSI.

3.7. Teknik dan analisa data

Dalam hal analisis data kualitatif, Bogdan menyatakan bahwa “*Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, field notes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what have discovered to others*” Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain (Sugiyono, 2013: 401).

3.8. Pengujian dan kredibilitas data

Sugiyono (2010:117) menyatakan bahwa validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Susan Stainback (1988) dalam Sugiyono (2010:119) menyatakan bahwa penelitian kualitatif yang diuji adalah datanya, oleh karena itu penelitian ini lebih pada aspek validitas. Suatu realitas itu bersifat majemuk/ganda, dinamis/selalu berubah, sehingga tidak ada yang konsisten, dan berulang seperti semula. Selain itu, cara melaporkan penelitian bersifat *idiosyncratic* dan individualistik, selalu berbeda dari orang perorang. Tiap peneliti memberi laporan menurut bahasa dan jalan fikiran sendiri. Demikian dalam pengumpulan data, pencatatan hasil observasi dan wawancara terkandung unsur-unsur individualistik. Proses penelitian sendiri selalu bersifat personalistik dan tidak ada dua peneliti akan menggunakan dua cara yang persis sama.

Berdasarkan uraian di atas, dalam penelitian ini uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian ini dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan temuan sejawat, dan member cek (Sugiyono, 2010:121).

3.8.1. Perpanjangan pengamatan dan wawancara.

Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Perpanjangan pengamatan ini dilakukan, akan sangat tergantung pada kedalaman, keluasan dan kepastian data. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh itu setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

3.8.2. Meningkatkan ketekunan.

Pengujian kredibilitas dengan meningkatkan ketekunan dilakukan dengan cara peneliti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali, sehingga data yang telah ditemukan itu dapat diketahui kesalahan dan kekurangannya. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Meningkatkan ketekunan juga harus didukung dengan cara membaca berbagai referensi buku, untuk mendukung konsep-konsep dan teori maupun hasil penelitian atau dokumen-dokumen yang terkait dengan temuan yang diteliti.

3.8.3. Triangulasi.

Triangulasi selain digunakan pada dalam teknik pengumpulan data, proses ini juga digunakan peneliti untuk melakukan pengujian kredibilitas data yang

telah diperoleh. Teknik triangulasi yang dipergunakan peneliti adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber pengumpulan data.

3.8.4. Bahan referensi

Pengujian kredibilitas dengan bahan referensi dimaksudkan adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan. Data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Data tentang interaktif manusia, atau gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh foto-foto. Alat-alat bantu perekam data seperti camera, handycam, alat rekam suara sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan oleh peneliti.

3.8.5. Member check

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data, tujuannya adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informasi, yaitu dengan cara mendiskusikan hasil penelitian kepada sumber-sumber data yang telah memberikan data, misalnya melakukan diskusi dengan Direktur CSI, HRD, Area Manajer, Chief Sekuriti atau anggota sekuriti, dan klien/pengguna CSI.

BAB IV

HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Perusahaan CSI sebagai Pemasok Tenaga Sekuriti.

4.1.1. Profil Perusahaan

PT. Cakra Satya Internusa merupakan badan usaha jasa pengamanan (BUJP) yang didirikan pada bulan Mei 2005, beralamat di Kompleks City Square Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang yang sebelumnya di Kompleks Business Park Kebon Jeruk jalan Meruya Ilir Nomor 88 C2 – 11 Kembangan, Jakarta Barat. Disahkan oleh notaris Yeni Setiawati, S.H berdasarkan Surat Keputusan Majelis Pengawas Wilayah Notaris Daerah Khusus Ibukota Jakarta, tertanggal 4 April 2005 nomor: W7.HT.03.07-439, pengganti dari Masneri, S.H, Notaris di Jakarta dengan pengesahan nomor 3 tahun 2005 tanggal 2 Mei 2005. Perusahaan jasa pengamanan PT. Cakra Satya Internusa mempunyai fasilitas gedung kantor pusat (*head office*) di Kompleks City Square Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang.

Material (*materials*) adalah fasilitas yang berupa sarana dan prasarana diklat termasuk gedung dan lain-lain yang digunakan dalam pelaksanaan diklat. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki. Fasilitas pendidikan dan pelatihan perusahaan jasa pengamanan PT. Cakra Satya Internusa mempunyai fasilitas pendidikan dan pelatihan berupa: 1 (satu) ruang kelas di lantai 2 (dua) dan ruang pelatihan pengenalan baris-berbaris dilantai 3 (tiga), pada gedung bertingkat 3 (tiga) di komplek Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang ditambah tempat pelatihan (baris-berbaris/PBB, latihan fisik, tongkat borgol dan lain-lain) di luar kelas, berupa ruang terbuka yaitu menggunakan jalan di depan gedung tersebut.

PT. CSI berdiri pada tahun 2005, berarti CSI sudah 10 tahun menghasilkan tenaga sekuriti, namun baru pada tahun 2013 melaksanakan prosedur pelatihan gada pratama. Itu artinya bahwa dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2012 pola

pelatihan Satpam yang dilakukan oleh PT. CSI adalah hanya *New Comer Class* (pelatihan Satpam hanya satu atau dua hari) sebelum diterjunkan/ditempatkan di lokasi kerja. Padahal untuk memperoleh tenaga Satuan Pengamanan yang profesional dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, maka diperlukan adanya program pelatihan bagi Satuan Pengamanan dan dalam pelaksanaan pelatihan diperlukan adanya ketentuan pelatihan dan kurikulum pelatihan Satuan Pengamanan sebagai pedoman sehingga diperoleh hasil pelatihan yang berhasil dan berdaya guna untuk menghasilkan kompetensi, sikap dan perilaku sekuriti CSI yang diharapkan. Dimana kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Kompetensi adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan. Kompetensi didefinisikan sebagai “Kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Sedangkan sikap adalah tanggapan (*response*) yang mengandung komponen-komponen kognitif (pengetahuan), afektif (sejauhmana penilaiannya terhadap obyek) dan konaktif (kecenderungan untuk berbuat), yang dilakukan oleh seseorang terhadap sesuatu obyek atau stimulus dari lingkungannya.

Ijin yang dimiliki oleh PT. Cakra Satya Internusa sebagai usaha jasa pengamanan yang dikeluarkan oleh Mabes Polri ada 5 (lima) yaitu sebagai berikut:

- a. SI/6236/IX/2014, tanggal 30 September 2014, sebagai penyedia tenaga pengamanan.
- b. SI/6237/IX/2014, tanggal 30 September 2014, sebagai penyelenggara pusat pendidikan dan pelatihan sekuriti.
- c. SI/6238/IX/2014, tanggal 30 September 2014, sebagai penyedia satwa.
- d. SI/6239/IX/2014, tanggal 30 September 2014, sebagai penyedia jasa penerapan peralatan keamanan.

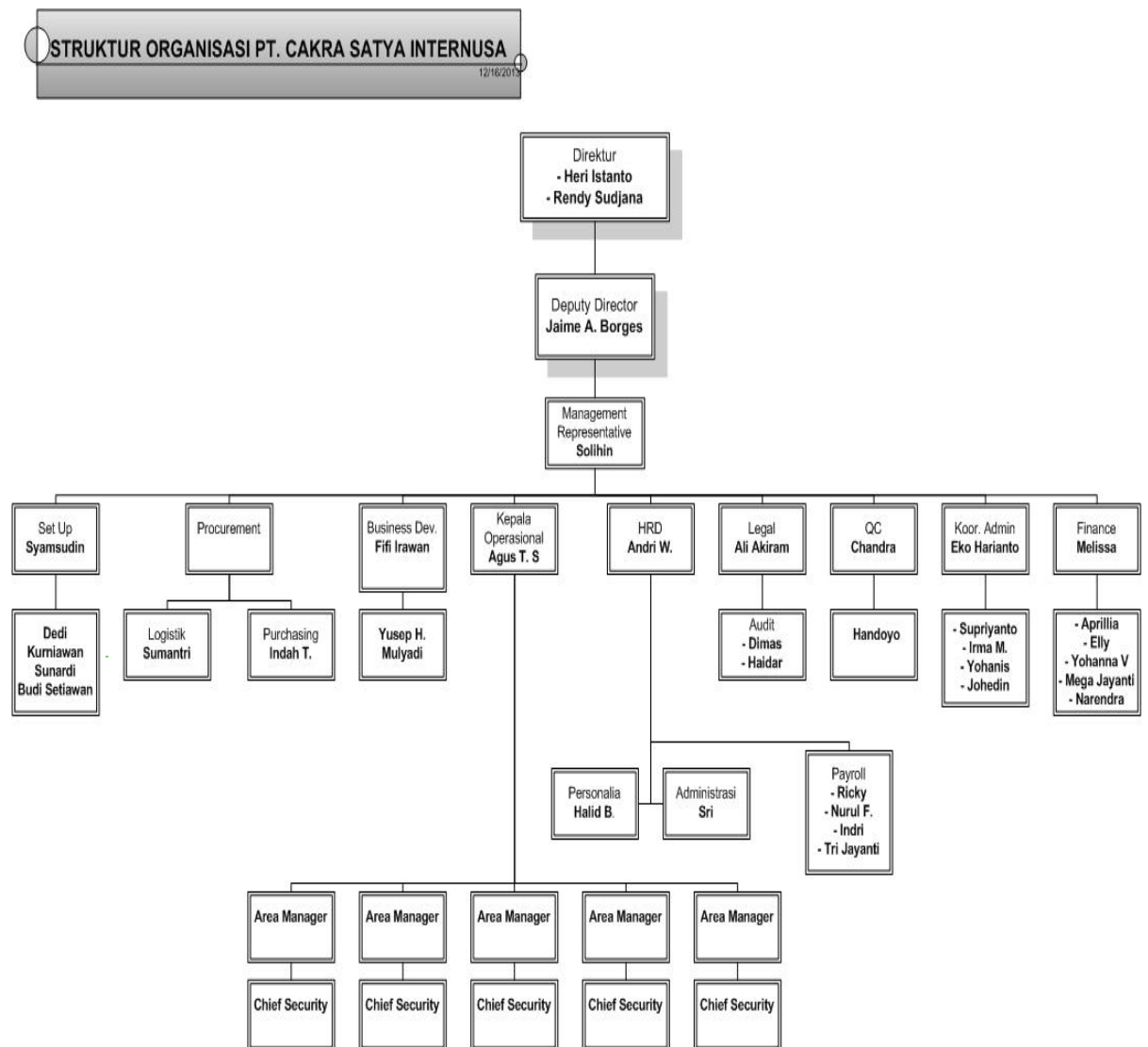
- e. SI/6240/IX/2014, tanggal 30 September 2014, sebagai konsultan bidang keamanan.

Selain ijin operasional yang dimiliki, PT. Cakra Satya Internusa sebagai usaha jasa pengamanan juga telah memenuhi standar internasional manajemen pengamanan dengan mendapatkan ISO 9001:2008 dengan *scope of registration: recruitment of personnel to perform security activities at project site*. (Lingkup pendaftaran: Perekrutan personil untuk melakukan kegiatan keamanan di lokasi proyek). Permohonan ijin operasional yang disampaikan oleh pimpinan Perusahaan badan usaha jasa pengamanan PT. Cakra Satya Internusa kepada Polri (Mabes Polri Up Dir Binmas Baharkam Polri) setelah mendapat rekomendasi dari Kepolisian Daerah setempat dalam hal ini Polda Metro Jaya. (Kapolda Up Dir Binmas Polda Metro Jaya). Wawancara dengan Iptu Purwono Basuki (Paur Pengawasan Jasa Pengamanan/Wasjaspam Dit.Binmas PMJ) tanggal 24 Maret 2015, permohonan rekomendasi sesuai dengan jenis badan usaha dan wilayah kegiatan usahanya dengan melampirkan yaitu Surat permohonan kepada Kapolda Metro Jaya Up Dir Binmas Polda Metro Jaya; Foto copy Akte Pendirian Badan Usaha dalam bentuk PT yang mencantumkan Jasa pengamanan sebagai bidang usahanya; Struktur organisasi perusahaan, daftar personil, (pimpinan, manajer dan tenaga ahli); Daftar riwayat hidup singkat dan foto copy KTP; Foto copy Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP), Nomor Peserta Wajib Pajak (NPWP), dan Surat keterangan domisili perusahaan; Surat pernyataan bermaterai 6000 “tidak menggunakan tenaga asing”; Surat pernyataan bermaterai 6000 “menggunakan seragam satpam sesuai ketentuan Polri/Perkap No. 24 tahun 2007; Standar Operasi Prosedur (SOP); Keanggotaan Asosiasi (Abujapi/Apsi); Perpanjangan ijin, dengan melampirkan foto copy surat ijin operasional dan laporan semester.

Visi CSI yaitu menjadi salah satu perusahaan yang terbesar dan terpercaya dalam lingkup nasional dan internasional dalam jasa pelayanan keamanan, yang selalu memegang teguh komitmen. Loyalitas serta memiliki dedikasi yang tinggi demi mencapai tingkat kepuasan klien yang optimal. Sedangkan Misi CSI yaitu sebagai berikut: 1) Memberikan jasa pelayanan keamanan yang profesional dan

berkualitas tinggi; 2) Mengembangkan sumber daya manusia yang inovatif, kreatif dan handal, sehingga mampu bekerja secara efektif dan efisien demi mencapai tingkat kepuasan klien yang optimal; 3) Memberikan atmosfir bekerja yang aman dan nyaman bagi seluruh pegawai; 4) Menjaga dan mengembangkan hubungan baik yang erat dengan setiap klien, para pegawai dan seluruh komponen masyarakat yang lainnya.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi CSI



Sumber: PT. CSI (2015).

Struktur manajemen perusahaan jasa pengamanan PT. Cakra Satya

Internusa adalah:

- | | |
|-----------------------------------|----------------------|
| a. Direktur Utama | : Heri Istanto, S.E. |
| b. Direktur | : Rendy Sudjana. |
| c. Deputy Director | : Jaime A. Borges. |
| d. Management Representative | : Solihin. |
| e. Chief Operational Office (COO) | : Virda Septiana. |
| f. Operational Manager | : Vacant. |
| g. HRD Manager | : Andri Widiyanto. |
| h. Business Development | : Fifi Iriawan. |
| i. Finance Accounting | : Melisa |
| j. Legal & GA Manager | : Ali Akiram. |
| k. Instruktur/pelatih | : - Vijay Sujaya. |
| | : - Komedi |
| | : - Valentino |

Pengaturan organisasi di PT. Cakra Satya Internusa di atur dalam pola-pola yang meliputi:

- a. Organisasi
 1. Direktur PT. Persada Karya Wisesa (PKW) bertindak sebagai pengelola pendidikan dan pelatihan Satpam CSI yang berkoordinasi dengan pihak Direktorat Binmas Polda Metro Jaya (Dit. Binmas PMJ) dalam pengaturan dan penyediaan tenaga kependidikan (instruktur) untuk pelatihan gada pratama.
 2. Penanggungjawab perusahaan langsung dari pimpinan perusahaan jasa pengamanan PT. Cakra Satya Internusa (CSI) yang berlokasi di Kompleks City Square Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang.
 3. Lingkup tugas perusahaan PT. Persada Karya Wisesa (PKW) selaku penyelenggara usaha jasa di bidang pendidikan dan pelatihan untuk mendidik Satpam baik yang berasal dari Grup CSI (intern) maupun dari luar. (non CSI).

b. Personil

- 1) Kualitas Satpam/sekuriti CSI yang dididik dan dilatih di koordinasikan dan di bimbing oleh Polri sebagai lembaga pembina.
- 2) Kuantitas/jumlah Satpam yang dididik dan dilatih disesuaikan dengan permintaan dari pelanggan, klien, customer di lapangan.

c. Anggaran

Anggaran/uang (*money*) adalah fasilitas sebagai sumber pembiayaan diklat. Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi. Anggaran pengelolaan Satpam dibebankan kepada perusahaan CSI.

Gambar 4.2. Peta sebaran Customer/pelanggan CSI



Sumber: PT. CSI (2015).

Hasil wawancara dengan Yohanis staf personalia CSI (wawancara tanggal 19 Maret 2015), diperoleh penjelasan bahwa:

“Karyawan dan staf PT. Cakra Satya Internusa berjumlah 75 orang, 6 orang *resign* (keluar). Dengan jumlah karyawan sekuriti berjumlah lebih dari 7000 orang yang tersebar di lokasi customer/pelanggan di seluruh Indonesia. Dari jumlah 69 orang karyawan PT. Cakra Satya Internusa (CSI) dan sekuriti berjumlah lebih dari 7000 orang yang tersebar di lokasi customer/pelanggan di seluruh Indonesia tersebut, menangani lebih dari 250 titik lokasi pelanggan yang tersebar di 9 kota di Indonesia.”

Dengan peta sebaran pelanggan/customer PT. Cakra Satya Internusa (CSI) adalah sebagai berikut : 1) Pusat Perbelanjaan; 2) Transportasi & Logistik; 3) Entertainment; 4) Food & Beverage; 5) Perhotelan; 6) Land; 7) Perbankan; 8) Pabrik; 9) Residensial; 10) Rumah Sakit & Klinik; 11) Pendidikan; 12) Pergudangan; 13) Perkantoran; 14) Perikanan; 15) Showroom & Boutique; 16) Alat Berat; 17) Airport.

4.1.2. Jenis Tenaga Sekuriti yang dihasilkan CSI

Jenis tenaga sekuriti yang dipersyaratkan oleh Peraturan Kapolri (Perkap) No. 24 Tahun 2007 mengenai Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan dan/atau Instansi/Lembaga Pemerintah, pasal 13 ayat (3) menyatakan bahwa kemampuan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terdiri dari 3 (tiga) jenjang pelatihan Satpam yaitu :

- a. Dasar (Gada Pratama),
Merupakan pelatihan dasar wajib bagi calon anggota satpam. Lama pelatihan empat minggu dengan pola 232 jam pelajaran. Materi pelatihan a.l. Interpersonal Skill; Etika Profesi; Tugas Pokok, Fungsi dan Peranan Satpam, Kemampuan Kepolisian Terbatas; Bela Diri; Pengenalan Bahan Peledak; Barang Berharga dan Latihan Menembak; Pengetahuan Narkotika, Psikotropika dan Zat Adiktif Lainnya; Penggunaan Tongkat Polri dan Borgol; Pengetahuan Baris Berbaris dan Penghormatan;
- b. Penyelia (Gada Madya),
Merupakan pelatihan lanjutan bagi anggota Satpam yang telah memiliki kualifikasi Gada Pratama. Lama pelatihan dua minggu dengan pola 160 jam pelajaran.
- c. Manajer Keamanan (Gada Utama),
Merupakan pelatihan yang boleh diikuti oleh siapa saja dalam level setingkat manajer, yaitu *chief security officer* atau manajer keamanan. Pola 100 jam pelajaran.

Temuan di lapangan didapat bahwa jenis sekuriti pada PT. Cakra Satya Internusa adalah jenis sekuriti Gada Pratama. Belum pada level Gada Madya maupun Gada Utama.

4.2. Pola Pelatihan pada PT. Cakra Satya Internusa

4.2.1. Pola Rekrutmen dan Seleksi calon Sekuriti CSI

Rekrutmen pada PT. CSI di mulai ketika ada permintaan sejumlah sekuriti dari perusahaan/pelanggan. Kegiatan ini dilakukan oleh bagian rekrutmen dan seleksi CSI terdiri dari beberapa tahap, meskipun tahapan ini tidak tertulis secara resmi. Tahapannya meliputi tahap penginformasian, rekomendasi karyawan (teman, anggota keluarga karyawan perusahaan sendiri, atau karyawan-karyawan perusahaan lain), dan *proses walks-in, dan writes-on* (pelamar yang datang dan menulis lamaran sendiri). *Walks-in* yaitu pelamar datang ke departemen SDM untuk mengetahui lowongan pekerjaan sekuriti, proses *writes-on* adalah pelamar menulis blangko pertanyaan yang disediakan perusahaan.

Sesuai dengan pernyataan Pramono selaku rekruter CSI (wawancara tanggal 19 Maret 2015), menyatakan bahwa:

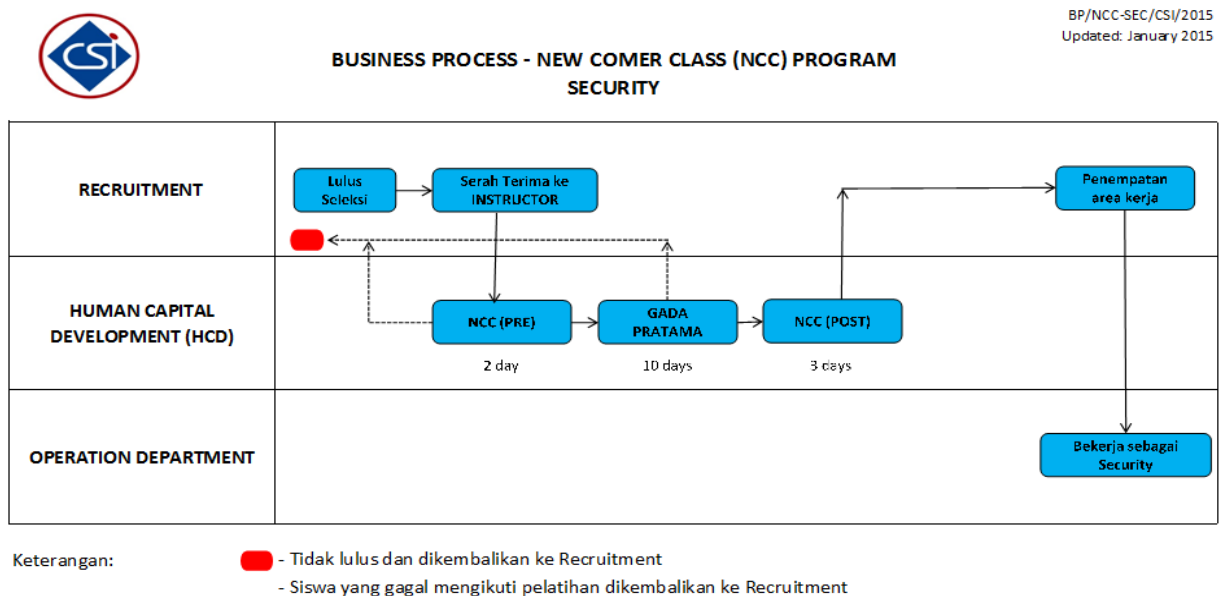
“Calon sekuriti CSI dapat direkrut dari: 1) pendatang baru (*New Comer Class/NCC*) dan 2) alih sekuriti dari perusahaan jasa pengamanan lain. Untuk alih sekuriti dari perusahaan jasa pengamanan lain ini dilakukan oleh karena perusahaan jasa pengamanan lain tersebut sudah habis masa kontraknya dengan pelanggan yang bersangkutan. Kemudian perusahaan jasa pengamanan tersebut, menyerahkannya kepada perusahaan CSI untuk meneruskan pengamanan pada perusahaan pelanggan/customer tersebut.”

Pada temuan hasil penelitian ini akan dilakukan eksplorasi yang mendalam dan dideskripsikan berbagai fakta atau temuan penelitian yang terkait dengan pertanyaan penelitian mengenai proses pendidikan dan pelatihan di PT. Cakra Satya Internusa (CSI) saat ini, berkaitan dengan kompetensi sikap dan perilaku sekuriti serta bentuk-bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh tenaga sekuriti CSI di lapangan. Disamping itu juga faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan dan faktor-faktor timbulnya kompetensi, sikap dan perilaku tersebut. Berbagai perspektif teori MSDM, teori tenaga sekuriti, teori pendidikan dan pelatihan, teori kompetensi, teori kepuasan pelanggan, dan berbagai informasi di dalamnya yang relevan dan terkait, digunakan dalam menganalisis berbagai fakta dan temuan

penelitian yang menyangkut permasalahan pada pola pendidikan dan pelatihan di PT. Cakra Satya Internusa (CSI) saat ini. Sehingga perlu adanya analisis yang menjadi penyebab, proses pembinaan dan peran pimpinan.

Proses rekrutmen berguna untuk mendapatkan pelamar yang potensial. Organisasi/perusahaan membutuhkan pelamar yang potensial agar dapat menduduki posisi dalam organisasi yang membutuhkan orang-orang potensial pula. Pelamar potensial ini adalah mereka yang memenuhi syarat, ketentuan dan aturan yang sudah ditetapkan perusahaan, memiliki loyalitas, dedikasi dan profesionalitas yang tinggi, serta memiliki peluang-peluang kemampuan yang bisa terus meningkat kemampuannya ketika nanti di perusahaan mendapatkan diklat atau di sekolahkan lagi. Proses rekrutmen selanjutnya bisa digunakan organisasi/perusahaan sebagai dasar untuk melakukan tahap berikutnya yaitu seleksi dan orientasi. Data yang jelas dan akurat mengenai pelamar yang telah terjaring melalui proses rekrutmen, bisa menjadi masukan berharga bagi penyusunan berbagai instrument atau alat tes seleksi. Demikian halnya berbagai sarana dan prasarana, serta berbagai bahan orientasi bisa disusun berdasarkan data hasil rekrutmen.

Gambar 4.3. Alur Sekuriti baru (*New Comer Class*).



Sumber: PT. CSI (2015).

Hasil temuan di lapangan diketahui bahwa pola pendidikan dan pelatihan pada PT. Cakra Satya Internusa terbagi menjadi 2 (dua) yaitu: 1) Sistem program sekuriti kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC Program Security*) dan 2) Sistem pelatihan Gada Pratama. Setelah dalam waktu 4 (empat) bulan sampai dengan 6 (enam) bulan di lokasi kerja, sekuriti CSI tersebut akan ditarik kembali oleh manajemen CSI untuk mengikuti pelatihan Gada Pratama.

Penjelasan disampaikan oleh Sujay Sudjaya selaku instruktur CSI (wawancara tanggal 19 Maret 2015) bahwa proses rekrutmen dan seleksi PT. Cakra Satya Internusa adalah sebagai berikut:

“Setelah lulus rekrutmen dan seleksi, maka calon sekuriti CSI diserahkan kepada instruktur untuk melaksanakan pelatihan, dimana waktu pendidikan dan pelatihan tersebut dilakukan selama 15 hari terbagi menjadi 2 hari *New Comer Class/NCC* pre, 10 hari pelatihan gada pratama dan 3 hari *New Comer Class/NCC* post, sebelum dilakukan proses penempatan di area kerja dan bekerja sebagai sekuriti pada lokasi pelanggan.”

Namun temuan dilapangan menyatakan bahwa setelah pelatihan kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC Program Security*), sekuriti CSI langsung ditempatkan di lokasi kerja, tanpa melalui pelatihan gada pratama. Proses tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Perekrutan (*Recrutment*): Setelah lulus dari rekrutmen dan seleksi, maka calon sekuriti diserahkan kepada instruktur untuk melakukan pendidikan dan pelatihan *New Comer Class/NCC* selama 1 atau 2 hari (27 JP/jam pelajaran).
- b) Pengembangan Sumber daya manusia (*Human Capital Development /HCD*): Setelah dinyatakan lulus mengikuti pelatihan *New Comer Class/NCC* tersebut, maka sekuriti akan dikembalikan lagi ke unit rekrutmen untuk dilakukan penempatan area kerja, tanpa pelatihan Gada Pratama.
- c) Departemen operasional (*Operation Department*): setelah ditempatkan di lokasi (area kerja), maka proses bekerja sebagai sekuriti CSI dimulai.

Wawancara peneliti dengan Andri Widiyanto selaku HRD Manajer CSI (wawancara tanggal 13 April 2015), menyatakan bahwa:

Anggota CSI hasil rekrutmen di daerah, belum diadakan pelatihan gada pratama. Dari 7000 anggota sekuriti CSI tidak semuanya tidak mempunyai ijazah/sertifikat Satpam, karena pada saat lulus seleksi/diterima menjadi sekuriti CSI, sebagian sudah mempunyai ijazah/sertifikat Satpam. Namun dari 1100 anggota sekuriti yang berada di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Bekasi, sudah mengikuti pelatihan gada pratama sebanyak 718 orang.

Itu artinya bahwa anggota sekuriti CSI hasil seleksi di daerah (di luar wilayah Jakarta), sebanyak lebih dari 6000 orang anggota sekuriti CSI belum melaksanakan pelatihan gada pratama.

Salah satu fungsi MSDM yang khusus mendapatkan calon karyawan yang kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya melalui rekrutmen. Rekrutmen pada hakekatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk di seleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Temuan dan kendala yang terjadi di lapangan adalah bahwa rekrutmen tenaga sekuriti CSI dilakukan atas dasar permintaan perusahaan/pelanggan di lapangan. Tanpa adanya permintaan dari perusahaan pelanggan, maka tidak diadakannya rekrutmen calon sekuriti CSI. Pendidikan dan pelatihan (diklat) tenaga sekuriti di perusahaan jasa pengamanan PT. Cakra Satya Internusa dilaksanakan guna memenuhi permintaan sekuriti dari lokasi, baik untuk lokasi baru maupun untuk lokasi lama, namun tidak untuk dimasukkan dalam *waiting list (stock)*. Rekrutmen yang dilakukan CSI hanya pada sumber eksternal, yaitu: berasal dari rekomendasi sekuriti CSI sendiri atau karyawan (teman, anggota keluarga karyawan perusahaan sendiri, atau karyawan-karyawan perusahaan lain). Perekrutan dilakukan melalui internet, yaitu menawarkan kerja melalui internet. Namun dalam hal metode internet lebih menitikberatkan pada upaya mendapatkan

peluang kepercayaan pelanggan untuk mengambil jasa pengamanan CSI pada perusahaan pelanggan/pengguna tersebut.

Dengan cara *walks-in*, dan *writes-on* (pelamar yang datang dan menulis lamaran sendiri). *Walks-in* yaitu seorang yang datang ke departemen SDM untuk mengetahui lowongan pekerjaan apa yang sedang dicari, sedangkan *writes-on* adalah pelamar menulis blangko pertanyaan yang disediakan perusahaan. Tanpa diumumkan secara terbuka melalui pengiklanan (surat kabar, majalah, televisi, radio, dan media lainnya), dimana pengiklanan sebagai suatu metode efektif yang cukup untuk penarikan. Perekrutan tanpa melalui agen-agen penempatan tenaga kerja. Padahal penarikan tenaga kerja dapat juga dilakukan melalui agen-agen penempatan tenaga kerja sebagai penyalur kebutuhan lowongan pekerjaan dan pencari kerja. Perekrutan CSI juga tidak melalui bursa tenaga kerja di disnaker, yang selalu menampung SDM yang mencari pekerjaan dan menyalurkan ke perusahaan-perusahaan yang membutuhkan. Tanpa melalui metode *Open house*, yaitu mengundang orang untuk melihat-lihat fasilitas kantor dan menjelaskan keadaan kantor. Tanpa melalui organisasi buruh, yaitu menawarkan lowongan pekerjaan kepada organisasi-organisasi buruh. Perekrutan sekuriti CSI tanpa menggunakan metode leasing, yaitu menarik pegawai honorer yang dibayar harian dan tidak melalui Asosiasi profesi, yaitu menawarkan lowongan kerja ke asosiasi-asosiasi profesi. Tidak pula merekrut pensiunan, yaitu menawarkan lowongan kerja ke pensiunan-pensiunan terutama mereka yang sudah banyak pengalamannya.

Proses seleksi berlangsung dua arah dalam arti bahwa organisasi pemakai tenaga kerja menyeleksi para pelamar, dan dilain pihak para pelamar memilih organisasi/perusahaan di mana dia berharap akan berkarya. Berbagai ujian diselenggarakan dan dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang obyektif dan dengan tingkat akurasi yang tinggi tentang cocok tidaknya pelamar dengan jabatan atau pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.

Kendala lain yang terjadi di lapangan adalah bahwa proses seleksi yang dilakukan oleh CSI yaitu setelah penerimaan surat lamaran, selanjutnya langsung dilakukan wawancara, penimbangan berat dan tinggi badan dan pemeriksaan mata. (mata (-) atau (+)). Kemudian kurang lebih satu minggu ke depan

dijadwalkan waktu untuk pelatihan *New comer class*. (pelatihan kelas pendatang baru). Tanpa ada penyelenggaraan ujian (tes psikologi; tes pengetahuan; tes pelaksanaan pekerjaan); surat-surat referensi, evaluasi medis yang dimaksudkan untuk menjamin bahwa pelamar berada pada kondisi fisik yang sehat, dan hasil keputusan seleksi dapat dikatakan dapat seluruhnya diterima, hal ini dilakukan untuk memenuhi target yang diminta oleh pelanggan.

Sesuai penjelasan Valentino selaku instruktur CSI (wawancara tanggal 26 Maret 2015) menyatakan bahwa:

“Seleksi masih belum sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan, masih ada yang bertatto dapat diterima, ada yang berbadan pendek tidak sesuai ketentuan dari yang dipersyaratkan, pelamar ada yang berusia lebih dari 30 tahun dapat diterima, padahal usia pelamar yang dapat diterima tidak lebih dari 30 tahun”.

Wawancara sebagai alat seleksi sering dipandang sebagai langkah yang cukup penting, penggunaannya pun paling sering dan paling meluas. Wawancara sebagai alat seleksi merupakan pembicaraan formal antara perekrut dengan pelamar. Salah satu langkah yang dapat diambil dalam keseluruhan proses seleksi adalah mengharuskan pelamar melengkapi dokumen lamarannya dengan surat-surat referensi. Surat-surat referensi dimaksudkan untuk melengkapi informasi tentang diri pelamar seperti kemampuan intelektual, sikap, nilai yang dianut, perilaku dan hal-hal lain yang dipandang relevan. Karena itu yang diminta memberikan surat referensi antara lain adalah atasan langsung, mantan guru atau dosen, sahabat, keluarga dan pihak-pihak lain yang karena mengenal pelamar dengan baik dianggap kompeten memberikan kompetensi yang diperlukan. Evaluasi medis pada dasarnya dimaksudkan untuk menjamin bahwa pelamar berada pada kondisi fisik yang sehat. Dua cara umum ditempuh dalam proses ini. Pertama, pelamar diminta melampirkan surat keterangan dari dokter. Kedua, yaitu melakukan sendiri evaluasi medis dengan mengharuskan pelamar menjalani tes kesehatan menyeluruh di tempat pemeriksaan dan oleh dokter yang ditunjuk oleh perusahaan. Berbagai tujuan yang ingin dicapai dengan evaluasi medis seperti ini, antara lain ialah: Menjamin bahwa pelamar tidak menderita suatu penyakit kronis, apalagi menular; memperoleh informasi apakah secara fisik pelamar mampu menghadapi tantangan dan tekanan tugas pekerjaannya; memperoleh gambaran

tentang tinggi rendahnya premi asuransi kesehatan yang harus dibayar, karena perusahaanlah yang membayar premi tersebut bagi para karyawannya.

Langkah terakhir dalam proses seleksi ialah mengambil keputusan tentang lamaran yang masuk. Siapapun yang pada akhirnya mengambil keputusan atas lamaran yang diterima, apakah diterima atau ditolak, yang jelas adalah bahwa dua hal penting mendapat perhatian. Pertama, merupakan tindakan yang sangat etis sekaligus merupakan langkah penting dalam menjaga citra positif suatu perusahaan apabila para pelamar yang lamarannya tidak diterima segera diberitahu tentang penolakan tersebut. Kedua, seluruh dokumen lamaran dari para pelamar yang diterima untuk bekerja perlu disimpan dengan baik dan rapi karena berbagai informasi yang terkandung dalam dokumen tersebut akan sangat bermanfaat dikemudian hari dalam membina dan mengarahkan karir pegawai yang bersangkutan.

Setelah proses seleksi dan melakukan pelatihan *New Comer Class/NCC* selesai, maka yang dilakukan oleh CSI adalah Proses Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) dan Asuransi Anggota Sekuriti CSI. Untuk memulai melakukan setiap pekerjaan, pengusaha, pekerja membuat perjanjian kerja, yaitu perjanjian pengikatan diri antara pekerja dan pengusaha bahwa pekerja menyatakan kesiapan untuk melakukan pekerjaan dan pengusaha menyatakan kesediaan untuk membayar upah dan hak-hak pekerja lainnya". Perjanjian kerja antara lain memuat:

- a. Nama, jenis usaha dan alamat perusahaan;
- b. Nama, jenis kelamin, umur dan alamat pekerja;
- c. Jabatan atau jenis pekerjaan;
- d. Tempat pekerjaan;
- e. Besar upah dan cara pembayarannya;
- f. Syarat-syarat kerja yang memuat hak dan kewajiban pengusaha dan pekerja;
- g. Mulai dan jangka waktu berlakunya perjanjian kerja;
- h. Tempat dan tanggal perjanjian kerja dibuat; dan
- i. Tanda tangan para pihak dalam perjanjian kerja.

Perjanjian kerja waktu tertentu adalah perjanjian kerja antara pekerja dan pengusaha untuk melaksanakan pekerjaan yang diperkirakan selesai dalam waktu tertentu yang relatif pendek. Perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT), paling lama dua tahun, dan hanya dapat diperpanjang satu kali untuk paling lama sama dengan waktu perjanjian kerja pertama, dengan ketentuan seluruh waktu perjanjian tidak boleh melebihi 3 tahun. Misalnya PKWT satu tahun, dapat diperpanjang hanya satu kali maksimum satu tahun. PKWT 1,5 tahun dapat diperpanjang selama 1,5 tahun. PKWT dua tahun dapat diperpanjang hanya satu tahun menjadi seluruhnya 3 tahun. (Simanjuntak, 2011:66).

Sesuai hasil wawancara dengan Andri Widiyanto selaku HRD Manajer CSI, diperoleh penjelasan bahwa (wawancara tanggal 13 April 2015):

“Perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) dilakukan oleh Pihak PT. Cakra Satya Internusa (CSI) terhadap anggota sekuriti yang telah dinyatakan lulus seleksi. PKWT dilaksanakan sebelum penempatan karyawan (sekuriti) ke lokasi. Lama kontrak PKWT ini selama 1 (satu) tahun”. Mengenai asuransi kesehatan bagi anggota sekuriti CSI, pihak pimpinan/ manajemen CSI atas tanggungjawabnya, memasukkan seluruh anggota sekuriti ke dalam asuransi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). Hal tersebut dilakukan setelah anggota sekuriti tersebut melaksanakan perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) atau resmi menjadi sekuriti CSI minimal selama 1 bulan. Setelah proses PKWT selesai, maka dilakukan penempatan di lokasi kerja sesuai permintaan pelanggan.

4.2.2. Gambaran Kurikulum Pelatihan CSI

Dalam Bab III butir (1) Skep: 1017/XII/2002 tentang kurikulum pelatihan dasar satuan pengamanan, menjelaskan bahwa tujuan pelatihan Satpam adalah menghasilkan tenaga Satuan Pengamanan yang terampil dan memiliki pengetahuan dalam melaksanakan tugasnya. Kemudian pada butir (2) dijelaskan bahwa kualifikasi hasil pelatihan yang dikehendaki adalah Satpam yang mampu menjaga keamanan dan ketertiban kawasan kerja instansi yang dijaganya. Selanjutnya pada butir (3) dinyatakan bahwa kemampuan/kompetensi yang harus dimiliki adalah: a) pengaturan; b) penjagaan; c) pengawalan; d) pengamanan; e) TPTKP; f) pengeledahan; g) membuat laporan kejadian/BAP; h) penyelidikan; i) pencegahan dan penanggulangan kebakaran dan peledakan bom; j) negosiasi; k) bahasa Inggris praktis; dan l) sistem pengamanan terpadu.

Pada butir (4) dinyatakan bahwa Lingkup Pelatihan Satpam digolongkan dalam 4 golongan:

- a. Pengantar: mencakup pengenalan Lemdik, Kurikulum, dan PUD.
- b. Dasar Umum: mencakup pembentukan sikap mental dan fisik.
- c. Utama, mencakup:
 - 1) Pengetahuan Teknis Dasar Kepolisian.
 - 2) Pengamanan Proyek.
 - 3) Bin Kamtibmas Swakarasa.
 - 4) Pengetahuan instansi masing-masing.
 - 5) Tugas pokok, fungsi, peranan, dan tanggung jawab Satpam.
 - 6) Perundang-undangan.
- d. Pembulatan, meliputi latihan teknis, widya wisata dan ceramah-ceramah.
- e. Lain-lain: upacara buka/tutup.

Analisis yang digunakan oleh penulis dalam membahas hasil temuan terhadap pelaksanaan kurikulum pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. Cakra Satya Internusa (CSI) berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 18 Tahun 2006 tentang Pelatihan Dan Kurikulum Satpam, Skep No. Pol. : Skep/1017/XII/2002 tentang Kurikulum Pelatihan Satuan Pengamanan dan Skep No. Pol. : Skep/49/VI/2009 tentang Naskah Sementara Bahan Ajaran Pelatihan Kualifikasi Gada Pratama bagi Anggota Satuan Pengamanan.

Dalam Skep No. Pol. : Skep/1017/XII/2002 tentang Kurikulum Pelatihan Satuan Pengamanan bahwa dalam penyusunan kurikulum Satpam dan juga dalam Peraturan Kapolri (Perkap) No. 24 Tahun 2007 mengenai Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan dan/atau Instansi/Lembaga Pemerintah, pasal 19 menyatakan bahwa pelatihan Satpam menggunakan pendekatan:

- a. tujuan, yaitu setiap tenaga pelatih wajib mengetahui secara jelas tujuan yang harus dicapai oleh siswa dalam kegiatan pelatihan;
- b. kompetensi, yaitu sejumlah pengetahuan dan keterampilan yang wajib dimiliki oleh Satpam sehingga mampu mengemban tugas dan jabatannya;
- c. sistemik, yaitu penekanan pada kaitan fungsional antara berbagai komponen kurikulum yaitu tujuan pelatihan, kemampuan yang ingin

dicapai, pengalaman belajar, materi pelajaran, dan komponen pendukung lainnya;

- d. sistematis, yaitu berdasarkan pada pemikiran yang teratur berdasarkan langkah-langkah yang telah ditentukan;
- e. efisien dan efektif, yaitu penggunaan waktu, dana, dan fasilitas yang tersedia harus bisa dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung tercapainya tujuan;
- f. dinamis, yaitu materi pelajaran yang diberikan selalu disesuaikan dengan perkembangan masyarakat, ilmu pengetahuan, dan teknologi;
- g. legalitas, yaitu lembaga yang memiliki otoritas memberikan pelatihan adalah Lembaga Pendidikan Polri atau BUJP yang mendapat izin dari Kapolri.

Kendala yang terjadi dilapangan bahwa peserta yang dilatih pada *New comer class* di rekrut dan dilatih oleh CSI, sedangkan pada pelatihan gada pratama di lakukan oleh PT. Persada Karya Wisesa (PKW). Pada point (g) di atas mengenai legalitas, yaitu lembaga yang memiliki otoritas memberikan pelatihan adalah Lembaga Pendidikan Polri atau BUJP yang mendapat izin dari Kapolri. Pada kenyataannya, perusahaan jasa pengamanan yang menghasilkan Sekuriti CSI melalui pola *New comer class* adalah PT. CSI sendiri yang sudah memiliki izin operasional dari Kapolri, namun pada pola pelatihan gada pratama justru dilakukan oleh PT. Persada Karya Wisesa yang belum mendapatkan izin operasional dari Kapolri.

Peserta yang dilatih, berdasarkan Perkap Nomor 24 Tahun 2007 mengenai Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan/dan atau Instansi/Lembaga Pemerintah; Pasal 12 menyatakan bahwa untuk diangkat sebagai Anggota Satpam, calon harus memenuhi persyaratan sebagai berikut: a) warga negara Indonesia; b) lulus tes kesehatan dan kesempataan; c) lulus psikotes; d) bebas narkoba; e) menyertakan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK); f) berpendidikan paling rendah Sekolah Menengah Umum (SMU); g) tinggi badan paling rendah 165 (seratus enam puluh lima) cm untuk pria; dan paling rendah 160 (seratus enam puluh) cm untuk wanita; h) usia paling rendah 20 (dua puluh) tahun dan paling tinggi 30 (tiga puluh) tahun.

Kenyataan di lapangan persyaratan yang terpenuhi hanya pada point (a) warga Negara Indonesia; e) menyertakan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK); dan f) berpendidikan paling rendah Sekolah Menengah Umum (SMU); namun pada point b) lulus tes kesehatan dan kesemaptaan; c) lulus psikotes; d) bebas narkoba; g) tinggi badan paling rendah 165 (seratus enam puluh lima) cm untuk pria; dan paling rendah 160 (seratus enam puluh) cm untuk wanita; h) usia paling rendah 20 (dua puluh) tahun dan paling tinggi 30 (tiga puluh) tahun, selalu terabaikan. Artinya di lapangan pada perekrutan calon Sekuriti CSI pola *New comer class* tidak ada tes kesehatan dan kesemaptaan, tidak ada tes psikologi, tidak dilakukan tes narkoba, pengukuran tinggi badan kadang lebih rendah dari ketentuan dan rekrutmen usia dapat lebih rendah dari yang telah ditentukan (20 tahun) maupun lebih tinggi dari 30 (tiga puluh) tahun.

Hasil wawancara dengan Bapak Purwoto selaku Direktur PT. Persada Karya Wisesa/PKW (Wawancara tanggal 30 Maret 2015), menyatakan bahwa:

“Materi pelajaran pelatihan dan pendidikan dasar/dikisar gada pratama ini terdiri dari materi pokok (menyangkut fungsi teknis Kepolisian Republik Indonesia (Polri), materi internal (sesuai kebutuhan *user/pelanggan*), materi *communication skill* (keterampilan berkomunikasi), materi laporan Satpam, materi *problem solving*, dan materi lapangan”.

1. Materi Pokok (menyangkut fungsi teknis Kepolisian Republik Indonesia (Polri), terdiri dari:
 - a) Pengaturan, penjagaan, pengawalan dan patroli (Turjawali).
 - b) Tugas Pokok, fungsi dan peranan Satpam (Tupoksiran).
 - c) Kapita selekta (pengantar dasar-dasar hukum, pasal-pasal dan ancaman hukuman).
 - d) Tindakan pertama tempat kejadian perkara (TPTKP).
 - e) Kewenangan kepolisian terbatas.
 - f) Pengaturan lalu-lintas (gatur lintas).
 - g) Hak Asasi Manusia (HAM).
 - h) Pengeledahan.
 - i) Materi Narkoba.
 - j) Intel dasar.
 - k) Pengenalan bahan peledak (handak).

2. Materi Internal (sesuai kebutuhan *user*/pelanggan):
 - a. Prosedur tanggap darurat terdiri dari:
 - Prosedur tanggap darurat kebakaran.
 - Prosedur tanggap darurat gempa.
 - Prosedur tanggap darurat ancaman bom.
 - Prosedur tanggap darurat huru-hara.
 - Prosedur tanggap darurat demonstrasi.
 - b. *Customer Service/Service Excelent*.
Pelayanan prima terhadap customer/pelanggan.
 - a) Sistem Operasioanal prosedur (SOP). Badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa pengamanan, maka sekuriti sebagai *front liner* (garis depan), diharapkan mampu memberikan pelayanan kepada customer sesuai standar yang ditentukan, mengacu pada Perkap 24 Tahun 2007 tentang Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan dan/atau Instansi/Lembaga Pemerintah.
 - b) Bahwa setiap anggota Satpam harus dapat melakukan 5S yaitu: senyum, salam, sapa, sopan dan santun.
 - c) Mampu menjelaskan dan memberikan solusi yang terbaik kepada customer/pengunjung.
3. Materi *Communication Skill*
 - a. Materi yang diberikan bertujuan agar anggota sekuriti dapat berkomunikasi dengan baik.
 - b. Materi peraturan perusahaan.
 - c. Materi *grooming dan attitude*. (Penampilan dan sikap).
Materi pelajaran ini bertujuan bahwa penampilan dan sikap sekuriti harus benar-benar sesuai dengan ketentuan yang ada.
 - *Grooming* (penampilan fisik). Grooming adalah menjaga penampilan baik kebersihan dan kesehatan diri serta selalu berusaha berpenampilan yang baik di manapun dan kapanpun Sekuriti berada. Contoh potongan rambut 1 2 3. (bagian

samping kanan, kiri 1 cm. Bagian belakang 2 cm dan bagian atas kepala 3 cm). Penampilan tidak boleh berjambang, tidak boleh berjenggot, tidak boleh berkumis, sepatu disemir, kopel di braso.

o *Attitude* (sikap).

Sikap/*attitude* adalah cermin dari bahasa tubuh atau satu proses dimana seseorang akan terlihat, apakah dia *conviden* (percaya diri), sikap ragu-ragu, tegas dan sebagainya.

4. Materi Laporan Satpam.

Dasar pemberian materi ini adalah bahwa Satpam sebagai kepanjangan tangan Kepolisian Republik Indonesia (Polri) dalam cara melakukan proses maupun pembuatan laporan secara administrasi mengadopsi seperti dalam hal tata cara yang polisi lakukan. Namun ada perbedaan antara laporan Satpam dan laporan Polisi, yaitu:

- a. Laporan Satpam bersifat fleksibel.
- b. Laporan Polisi bersifat baku.

5. Materi Problem Solving.

Materi ini merupakan pengetahuan bagaimana Satpam dalam menangani suatu masalah di lapangan lebih daripada studi kasus.

6. Materi Lapangan.

- a. Peraturan baris-berbaris (PBB).
- b. Tongkat borgol.
- c. Bela diri Praktis.

**Tabel 4.1. Kurikulum Gada Pratama
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA**

NO	MATA AJARAN / KEGIATAN	JML JP	TAHAP		
			I	II	III
I	PENGANTAR	(18)	2		
	A. PENGENALAN LEMDIK	2	2		
	B. POLA KURIKULUM	2	2		
	C. PERATURAN URUSAN DALAM	2	12		
	D. INTER PERSONAL SKILL	12			

II	PEMBINAAN KEPERIBADIAN 1. ETIKA PROFESI 2. TUGAS POKOK, FUNGSI DAN PERANAN SATPAM	(18) 8 10	8 10		
III	PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN 3. KEMAMPUAN KEPOLISIAN TERBATAS 4. BELA DIRI 5. PENGENALAN BAHAN PELEDAK, BARANG BERHARGA DAN LATIHAN MENEMBAK 6. PENGETAHUAN NARKOTIKA, PSIKOTROPIKA DAN ZAT ADIKTIF LAINNYA 7. PENGGUNAAN TONGKAT POLRI DAN BORGOL 8. PENGETAHUAN PERATURAN BARIS BERBARIS DAN PENGHORMATAN 9. BAHASA INGGRIS 10. PENGETAHUAN KESELAMATAN, KESEHATAN KERJA DAN LINGKUNGAN 11. PENGETAHUAN DASAR KOMUNIKASI RADIO DAN PERALATAN SEKURITI 12. PENGETAHUAN INSTANSI MASING-MASING/ PROFIL PERUSAHAAN 13. PENGATURAN, PENJAGAAN, PATROLI DAN PENGAWALAN 14. TINDAKAN PERTAMA DI TEMPAT KEJADIAN PERKARA 15. PEMBUATAN LAPORAN / INFORMASI 16. KEMAMPUAN MEMBERIKAN PELAYANAN PRIMA 17. PSIKOLOGI MASSA 18. PENANGKAPAN DAN PENGGELEDAHAN	(146) 6 12 12 4 12 12 4 4 4 4 20 12 12 8 8 12 12 8 8 12		6 6 6 4 12 12 4 4	12 12
IV	PERUNDANG – UNDANGAN 19. KAPITA SELEKTA HUKUM (KUHP, KUHPA DAN PERATURAN LAIN SESUAI KEBUTUHAN) 20. HAK ASASI MANUSIA	(12) 6 6		6 6	
V	KESAMAPTAAN 21. PEMERIKSAAN KESEHATAN 22. TES KESAMAPTAAN JASMANI	(16) 8 8	4 4		4 4
VI	LAIN – LAIN 23. LATIHAN TEKNIS 24. PEMBEKALAN / CERAMAH 25. UPACARA BUKA / TUTUP PELATIHAN	(22) 12 6 4	2		12 6 2
	JUMLAH	232	46	134	52

REKAPITULASI :

I.	PENGANTAR	= 18 JP
II.	PEMBINAAN KEPERIBADIAN	= 18 JP
III.	PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN	= 146 JP
IV.	PERUNDANG – UNDANGAN	= 12 JP
V.	KESAMAPTAAN	= 16 JP
VI.	<u>LAIN – LAIN</u>	= 22 JP
	JUMLAH	= 232 JP

Sumber: PT. Cakra Satya Internusa (2015).

Menurut Direktur PT. Persada Karya Wisesa/PKW (wawancara tanggal 30 Maret 2015), bahwa:

“Pelatihan/pendidikan dasar (diksar) ini disebut dengan gada pratama, ditempuh dalam 232 JP/jam pelajaran atau dalam waktu 2 (dua) minggu. Dengan perbandingan 70% lapangan : 30% materi kelas. Pelatihan gada pratama adalah kemampuan dasar (*basic skill*) yang lebih diarahkan kepada sikap mental dan performen yang baik. Menjelang akhir diksar atau 4 hari setelah selesai diksar, diadakan ujian seluruh materi yang telah diberikan.

Kendala yang terjadi di lapangan adalah masih ada sistem program sekuriti kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC Program Security*) dengan lama pelatihan hanya 1 (satu) sampai 2 (dua) hari, sebelum sekuriti CSI ditempatkan ke lokasi. Dalam program *New Comer Class/NCC* tidak menggunakan kurikulum, hanya memberikan pelatihan pengenalan baris-berbaris dan memberikan materi *basic security*. Padahal dalam Bab II butir 1 Skep: 1017/XII/2002 tentang kurikulum pelatihan dasar satuan pengamanan, menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan yang disertai kewenangan yang harus dimiliki seseorang, sehingga mampu mengemban tugas atau jabatan tertentu, sedangkan Bab III butir 5 menyatakan bahwa lama pelatihan adalah 4 (empat) minggu = 232 jam pelajaran. Dengan pola waktu 1 (satu) jam = 45 menit. Satu pemberian waktu pemberian pelajaran disebut dengan unit. 1 (satu) unit = jam pelajaran.

Namun temuan di lapangan pola waktu pelatihan gada pratama yang dilakukan oleh PT. Persada Karya Wisesa (PKW) yang telah meluluskan 5 (lima) gelombang/angkatan untuk menghasilkan tenaga sekuriti PT. Cakra Satya Internusa (CSI) dan setiap gelombang lamanya pelatihan hanya 2 (dua) minggu = 160 jp/jam pelajaran.

Hal ini sesuai pernyataan Legal & GA Manajer CSI, Ali Ikiram (wawancara tanggal 13 April 2015) bahwa:

“Pelatihan gada pratama yang dilakukan hanya 160jp = 2 (dua) minggu di lokasi pelatihan kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang. Begitu juga dengan sistem program sekuriti kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC Program Security*) dan atau alih sekuriti dari perusahaan jasa pengamanan lain yang hanya 27jp = 2 hari.”

Pola ini harus disesuaikan dengan Skep No. Pol. : Skep/1017/XII/2002, Bab III butir 5 menyatakan bahwa lama pelatihan adalah 4 (empat) minggu = 232 jam pelajaran. Penyajian pelajaran lebih bersifat aplikatif, sehingga teori yang diberikan 30% dan praktek 70%. Teori terdiri dari ceramah dan kuliah. Sedangkan praktek terdiri dari drill, simulasi, pemberian tugas, peragaan, tanya jawab, latnis, latja, dan diskusi. Hal tersebut menjadi standar minimum tentang Kurikulum Pelatihan Satuan Pengamanan untuk menghasilkan kompetensi Satpam, yaitu sejumlah pengetahuan dan keterampilan yang wajib dimiliki oleh Satpam sehingga mampu mengemban tugas dan jabatannya di lapangan. Artinya sekuriti CSI sebelum diterjunkan/ditempatkan di lokasi kerja, wajib terlebih dahulu mengikuti pelatihan Gada Pratama. Berdasarkan temuan penelitian bahwa pada dasarnya metode pengajaran yang diberikan oleh PT. Persada Karya Wisesa (PKW) untuk menghasilkan sekuriti CSI, sudah menggunakan pola yang sesuai Skep No. Pol. : Skep/1017/XII/2002 tentang Kurikulum Pelatihan Satuan Pengamanan dan Skep No. Pol. : Skep/49/VI/2009 tentang Naskah Sementara Bahan Ajaran Pelatihan Kualifikasi Gada Pratama bagi Anggota Satuan Pengamanan. Perbedaan hanya pada pelaksanaan waktu yang dilaksanakan selama 2 (dua) minggu=232 JP (jam pelajaran), yang seharusnya menurut Skep No. Pol. : Skep/1017/XII/2002 pelatihan dilakukan selama 4 (empat) minggu=232 JP.

Sesuai dengan pernyataan Bapak Purwoto selaku Direktur PT. Persada Karya Wisesa, menerangkan bahwa:

“Pelatihan/pendidikan dasar (diksar) ini disebut dengan gada pratama, ditempuh dalam 232 JP/jam pelajaran atau dalam waktu 2 (dua) minggu. Dengan perbandingan 70% lapangan : 30% materi kelas. Pelatihan gada pratama adalah kemampuan dasar (*basic skill*) yang lebih diarahkan kepada sikap mental dan performen yang baik”. (Wawancara tanggal 30 Maret 2015).

Berdasarkan fakta yang ditemukan di lapangan bahwa materi-materi pelatihan diatas sudah diimplementasikan oleh PT. Persada Karya Wisesa (PKW) untuk menghasilkan tenaga sekuriti PT. Cakra Satya Internusa pada sistem pelatihan gada pratama, sesuai dengan regulasi yang dikeluarkan Polri. Namun pemberian materi-materi tersebut tidak dilakukan pada program sekuriti kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC Program Security*) dan/atau alih sekuriti dari perusahaan jasa pengamanan lain. Hal ini yang menyebabkan tidak terbentuknya kemampuan/kompetensi tenaga sekuriti CSI terutama pembentukan kompetensi keras (*hard competency*) sekuriti di lapangan dan akan berefek menimbulkan keluhan/komplain-komplain oleh pelanggan/customer yang berkelanjutan di lapangan. Sehingga tidak tercapai apa yang dimaksud dengan pendekatan kompetensi dalam Skep No. Pol. : Skep/1017/XII/2002 tentang Kurikulum Pelatihan Satuan Pengamanan bahwa kompetensi, yaitu sejumlah pengetahuan dan keterampilan yang wajib dimiliki oleh Satpam sehingga mampu mengemban tugas dan jabatannya. Penelitian dalam penulisan tesis ini adalah bahwa pola pendidikan dan pelatihan (diklat/training) yang dilakukan oleh PT. Cakra Satya Internusa belum mampu memberikan kompetensi sikap dan perilaku tenaga sekuriti sesuai dengan ekspektasi/harapan, karena: 1) singkatnya masa pelatihan (*New Comer Class/NCC*) yang hanya 1 (satu) atau 2 (dua) hari; 2) masih rendahnya muatan pelajaran kompetensi, sikap dan perilaku yang diberikan.

4.2.3. Gambaran tentang Metode Pelatihan CSI

Dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan sekuriti, PT. Cakra Satya Internusa (CSI) tidak melakukannya sendiri, namun bekerjasama dengan perusahaan lain yaitu PT. Persada karya Wisesa (PKW) yang masih satu grup dengan PT. Cakra Satya Internusa (CSI). Kerjasama ini dilakukan sejak tahun 2013. Ini artinya bahwa semenjak berdirinya PT. CSI yaitu tahun 2005 sampai dengan tahun 2012 hanya melakukan pelatihan *New comer class/NCC*, dan tidak melakukan pelatihan gada pratama. PT. Persada Karya Wisesa adalah perusahaan yang bergerak dalam pendidikan dan pelatihan tenaga sekuriti.

Sesuai penjelasan Purwoto selaku Direktur PT. Persada Karya Wisesa/PKW (Wawancara tanggal 30 Maret 2015), menyatakan bahwa:

“PT. Persada Karya Wisesa (PKW) berdiri berdasarkan atas: 1) kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan yang bersifat umum; 2) berangkat dari kebutuhan akan sekuriti di lapangan, dengan adanya permintaan yang besar dari customer/pelanggan; 3) untuk menghasilkan sekuriti yang bertaraf nasional, dengan moto: *National Training Development Company* (perusahaan pengembangan pelatihan bertaraf nasional)”.

Proses pelatihan itu sendiri, yaitu meliputi *input* (sasaran diklat), *output* (perubahan perilaku) dan faktor yang mempengaruhi proses pelatihan tersebut, adapun faktor yang mempengaruhi proses pelatihan ialah pelatih atau pengajar, metode belajar mengajar, alat bantu pendidikan dan kurikulum yang kemudian digolongkan atas 4M (*Man, Money, Materii, and Method*).

Manusia (*man*) adalah fasilitas yang berupa tenaga kerja baik penyelenggaraan maupun peserta diklat. Uang (*money*) adalah fasilitas sebagai sumber pembiayaan diklat. Material (*materials*) adalah fasilitas yang berupa sarana dan prasarana diklat termasuk gedung dan lain-lain yang digunakan dalam pelaksanaan diklat. Metode (*methods*) adalah cara yang digunakan dalam pelaksanaan diklat. Sedangkan kurikulum itu merupakan faktor tersendiri yang sangat besar pengaruhnya terhadap proses pelatihan. Perangkat lunak (*software*) dalam proses diklat ini mencakup kurikulum, organisasi pendidikan dan pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga kerja atau pelatih itu sendiri. Sedangkan perangkat kerasnya (*hardware*) antara fasilitas-fasilitas mencakup gedung-gedung, perpustakaan (buku-buku referensi), alat bantu pendidikan dan sebagainya.

Material (*materials*) adalah fasilitas yang berupa sarana dan prasarana diklat termasuk gedung dan lain-lain yang digunakan dalam pelaksanaan diklat. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki. Fasilitas pendidikan dan pelatihan perusahaan jasa pengamanan PT. Cakra Satya Internusa mempunyai fasilitas pendidikan dan pelatihan berupa: 1 (satu) ruang kelas di lantai 2 (dua) dan ruang

pelatihan pengenalan baris-berbaris dilantai 3 (tiga), pada gedung bertingkat 3 (tiga) di komplek Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang ditambah tempat pelatihan (baris-berbaris/PBB, latihan fisik, tongkat borgol dll) di luar kelas, berupa ruang terbuka yaitu menggunakan jalan di depan gedung tersebut. Hal ini perlu adanya upaya perubahan dan pembangunan kelengkapan fasilitas sarana pendidikan dan pelatihan yang dilengkapi dengan sarana penunjang kegiatan belajar dan mengajar seperti: ruang kelas, sarana peribadatan, lapangan, ruang makan, barak pelatih, barak siswa laki-laki, barak siswa perempuan, kantin, kantor, ruang tunggu, dan tempat parkir yang representatif.

Sebagaimana pendapat Virda Septiana selaku Chief Operational Office (COO) CSI, (wawancara tanggal 12 Maret 2015) menyatakan bahwa:

“Fasilitas pendidikan dan latihan misalnya gedung, sarana dan prasarana latihan CSI, ke depan perlu dibangun untuk mendukung dan melahirkan sekuriti yang handal dan professional dan diharapkan oleh pelanggan dan masyarakat. Perlu adanya upaya perubahan dan pembangunan kelengkapan fasilitas sarana pendidikan dan pelatihan yang dilengkapi dengan sarana penunjang kegiatan belajar dan mengajar yang lebih baik.”

Metode pelatihan yang dilakukan CSI tidak menggunakan metode *On job training* (OT) atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja di tempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor. Namun prinsip yang dilakukan hampir sama yaitu sekuriti baru yang ditempatkan langsung dipantau/dibimbing oleh komandan regu (Danru) atau chief sekuritinya, sifatnya bukan pelatihan, tetapi sudah melakukan kerja riil. Walau metode ini tampak sederhana, apabila tidak ditangani dengan tepat, beberapa permasalahan mungkin timbul misalnya ketidakpuasan konsumen, kerusakan properti di lapangan dan lain-lain. Metode pelatihan sekuriti CSI juga tidak menggunakan metode rotasi, magang, permainan peran dan model pelaku, studi kasus, simulasi (permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam. Pertama, simulasi yang melibatkan simulator yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. Kedua, simulasi komputer untuk tujuan pelatihan, metode ini sering berupa games atau permainan. Para peserta membuat keputusan, dan komputer menentukan

hasil yang terjadi sesuai dengan kondisi yang telah diprogramkan dalam komputer), *role playing*, *in-basket technique*, *management games* yaitu menekankan pada pengembangan kemampuan *problem-solving*, padahal keuntungan dari simulasi ini adalah timbulnya integrasi atas berbagai interaksi keputusan, kemampuan bereksperimen melalui keputusan yang diambil, umpan balik dari keputusan, dan persyaratan-persyaratan bahwa keputusan dibuat dengan data-data yang tidak cukup. Pelatihan juga tidak menggunakan *metode behavior modeling* yaitu suatu proses yang seolah-olah mengalami sendiri, yang merupakan kegiatan berbagi pengalaman dengan orang lain melalui proses imajinasi/*observasi* dalam rangka meningkatkan keahlian *interpersonal*. Juga tidak menggunakan metode *outdoor oriented programs*, program ini biasanya dilakukan di suatu wilayah terpencil dengan melakukan kombinasi antara kemampuan diluar kantor dengan kemampuan di ruang kelas. Program ini dikenal dengan istilah *outing*, seperti arung jeram, mendaki gunung, kompetisi tim, panjat tebing, dan lain-lain.

Temuan dan kendala di lapangan adalah bahwa metode pelatihan yang dilakukan CSI adalah metode ceramah kelas dan presentasi video seperti penyampaian mata pelajaran di kelas, dan pelatihan tindakan (*action learning*) seperti latihan baris-berbaris dan sikap mental. Anggota sekuriti yang akan ditempatkan di lokasi pelanggan, pada pelatihan *New Comer Class/NCC* tidak dibekali dengan training-training yang cukup mengenai pekerjaan sekuriti di dalam lingkup kerja yang menjadi tanggung jawabnya dengan standardisasi yang telah ditetapkan oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri).

4.2.4. Gambaran tentang Instruktur/Pelatih CSI

Dalam proses pelatihan di CSI, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Manusia (*man*) adalah fasilitas yang berupa tenaga kerja baik penyelenggaraan maupun peserta diklat. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Berdasarkan pasal 20, Perkap Nomor 24 Tahun 2007 mengenai Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan/dan atau Instansi/Lembaga Pemerintah

menyatakan bahwa: Pelatih/Instruktur pelatihan sebagai tenaga pendidik/pelatih dalam pelatihan Satpam, wajib mempunyai kualifikasi formal dan non formal sebagai berikut:

1. Memiliki akta/sertifikat sebagai pelatih yang diperoleh melalui pendidikan/pelatihan formal yang dirancang khusus untuk menjadi seorang instruktur;
2. Memiliki kompetensi/kemampuan instruktur dalam menyusun dan menyampaikan materi yang diperoleh melalui pendidikan, pengetahuan maupun pengalaman;
3. Menunjukkan pengalaman tugas pengamanan, keahlian instruktur pada kekhususan atau kejuruan tertentu sesuai dengan standar yang diperuntukkan;
4. Menunjukkan tingkatan/strata kemampuan sebagai instruktur dalam memberikan materi pelatihan pada gada pratama, gada madya, atau gada utama.

Temuan dilapangan bahwa Instruktur/pelatih sekuriti CSI terbagi menjadi 2 (dua) yaitu: 1) instruktur pelatihan *New Comer Class/NCC*, dan 2) instruktur pelatihan Gada Pratama. Instruktur yang melakukan *training* atau menjadi instruktur terhadap anggota baru (*new comer class*) CSI yaitu: 1) Vijay Sujaya (*Head of Instruktur*); 2) Valentino (*Field Instruktur*). Sedangkan instruktur pada pelatihan Gada Pratama terdiri instruktur intern CSI dan instruktur dari Polda Metro Jaya. Instruktur Gada Pratama adalah sebagai berikut Tabel 4.3. di bawah ini:

Tabel 4.2. Instruktur Pelatihan Gada Pratama

No	Nama	Materi	Keterangan
1	Purwoto Suyatman	Komunikasi Skill	CSI
		Tupoksiran Satpam	CSI
		Sandi Komunikasi HT	CSI
2	Iwan	Kepolisian Terbatas	CSI
		Grooming & Attitude	CSI
		Dasar Dasar Hukum	CSI
		Sistem PAM Terpadu	CSI

3	Pramono	Service Excelent	CSI
4	Vijay Sujaya	Bela Diri Polri	CS
		Senam Tongkat	CSI
5	Valentino	Senam Borgol	CSI
		PBB	CSI
7	AKBP Sukijo	Intel Dasar	Polda
8	Kompol Purnomo	Turjawali	Polda
9	Kompol Rachmad H	Kapita Seleкта	Polda
10	AKBP Hermino	Narkoba	Polda
11	Moh Dafi Bastomi SH.SIK.MIK	Fungsi Kepolisian Terbatas	Polda
12	Aiptu GN Arka SH	Pelaporan Di Kelas	Polda
13	Kompol Sri Wardinarsih SH	Psikologi Massa	Polda
14	Kompol I Gusti Putu.S	TPTKP	Polda

Sumber: CSI (2015).

Instruktur yang melakukan *training* atau menjadi instruktur terhadap anggota baru (*new comer class*) CSI yaitu: 1) Vijay Sujaya (*Head of Instruktur*); 2) Valentino (*Field Instruktur*). Vijay Sujaya selalu *Head of Instruktur* (Kepala Instruktur/pelatih) CSI adalah karyawan CSI. Vijay Sujaya sebagaimana karyawan yang lainnya, melamar ke PT. CSI karena kemampuannya/kompetensinya dalam hal bela diri Polri, senam tongkat dan materi *Basic security*, serta pengalamannya sebagai instruktur/pelatih diberbagai perusahaan sekuriti, misalnya perusahaan sekuriti ISS, sebelum kemudian bergabung dengan CSI.

Sebagaimana pernyataan Vijay Sujaya selaku instruktur CSI dalam wawancara tanggal 15 April 2015, menyatakan bahwa:

“Perekrutan instruktur/pelatih sekuriti CSI, sebagaimana karyawan lainnya pertama kali bergabung dengan CSI yaitu melalui proses melamar. Setelah diketahui kelebihan, kemampuan/kompetensi yang dimiliki, misalnya seperti saya memiliki kemampuan mengajar dalam bidang bela diri Polri, materi *Basic Security*, dan senang tongkat ditambah pengalaman saya sebagai instruktur/pelatih sekuriti diberbagai perusahaan sekuriti misalnya perusahaan sekuriti ISS, sebelum bergabung dengan CSI, maka saya dipercaya oleh CSI untuk menjadi instruktur dalam bidang tersebut.”

Valentino selaku instruktur CSI adalah anggota TNI-AD aktif. Perekrutan Valentino sebagai instruktur CSI di dahului dengan berkoordinasi dengan komando yang membawahnya, yaitu Komando Distrik Militer (Kodim) Tangerang. Valentino dipercaya oleh CSI karena kemampuannya/kompetensinya dalam hal baris-berbaris dan senam borgol.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan Andri Widiyanto selaku HRD Manajer CSI (wawancara tanggal 13 April 2015), menyatakan bahwa:

“Instruktur/pelatih sekuriti CSI selain dari intern CSI sendiri, juga diambil dari anggota Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat (TNI-AD) dan dari Kepolisian Daerah (Polda) Metro Jaya.”

Kemudian yang melakukan *training* atau yang menjadi instruktur pelatihan Gada Pratama, selain Vijay Sujaya dan Valentino yang menjadi trainer pada pelatihan *New Comer Class/NCC*, juga Purwoto Suyatman, Pramono dan Virgiawan (Iwan). Purwoto Suyatman adalah Direktur PT. Persada Karya Wisesa (PKW) yang menjadi instruktur/pelatih sekuriti CSI karena kemampuannya dalam materi tugas pokok, fungsi dan peran (tupoksiran) Satpam, komunikasi skill, dan sandi komunikasi HT. Begitu juga Virgiawan (Iwan) selaku HRD (*Human Resources Departement*) PT. PKW menjadi instruktur/pelatih sekuriti CSI karena kemampuannya dalam bidang sistem pengamanan terpadu, dasar-dasar hukum, kepolisian terbatas, dan *Grooming* (penampilan) dan *Attitude* (sikap). Pramono selaku rekruter CSI juga dilibatkan menjadi instruktur sekuriti CSI dalam memberikan materi *Service Excelent* (pelayanan prima) bagi pelanggan atau

pengunjung. Selanjutnya instruktur yang lainnya didatangkan dari Polda Metro Jaya sebagaimana tersebut diatas pada tabel 4.2.

Pada dasarnya instruktur/pelatih CSI sudah memenuhi persyaratan yang telah ditentukan diatas, sebagaimana pasal 20, Perkap Nomor 24 Tahun 2007 mengenai Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan/dan atau Instansi/Lembaga Pemerintah menyatakan bahwa: Pelatih/Instruktur pelatihan sebagai tenaga pendidik/pelatih dalam pelatihan Satpam, wajib mempunyai kualifikasi formal dan non formal.

4.2.5. Gambaran tentang Sertifikasi Tenaga Sekuriti

Standar minimal dalam industri/sector tenaga sekuriti dengan mengikuti peraturan sistem yang berlaku di Inggris. Apabila tenaga sekuriti bisa mengambil bagian dalam penegakan hukum, maka sector ini harus menunjukkan sosok yang profesional. Hal ini baru dapat dilihat jika orang luar dapat memberikan penghargaan dari sosok petugas Satpam yang sudah memenuhi standar minimal dan telah memiliki sertifikat dari lembaga sertifikasi yang berwenang dan kompeten. (Dharma & Dahniel, 2013:28).

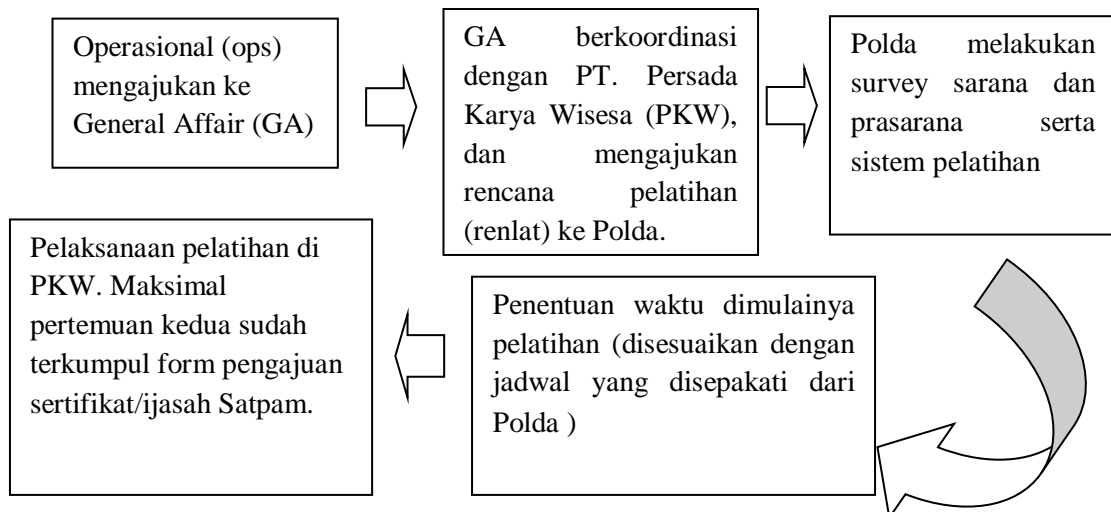
Untuk menghasilkan Satpam yang profesional setidaknya harus memenuhi standar minimal dan memiliki sertifikat/ijazah Satpam dari lembaga sertifikasi yang berwenang dan kompeten dalam hal ini adalah Polda Metro Jaya sebagai lembaga pembina. Sebagaimana wawancara peneliti dengan Bapak Purwoto selaku Direktur PT. Persada Karya Wisesa (wawancara tanggal 13 April 2015) menyatakan bahwa:

“Alur pendidikan dasar (diksar) gada pratama yang dilakukan oleh PT. Persada Karya Wisesa (PKW) untuk menghasilkan tenaga sekuriti CSI adalah sebagai berikut: 1) CSI mengirimkan daftar nama-nama peserta yang akan dididik pada PT. PKW; 2) Berdasarkan nama-nama tersebut dibuatlah surat permohonan pelatihan gada pratama ke Direktur Pembinaan Masyarakat (Binmas) Polda Metro Jaya; 3) Polda Metro Jaya akan membuat surat balasan untuk menentukan hari dan tanggal pembukaan pendidikan dan pelatihan gada pratama PT. CSI, berikut daftar nama instruktur sebanyak 5 sampai dengan 8 orang anggota Direktorat Binmas PMJ yang akan memberi materi pelajaran.”

Sebagaimana pernyataan Ali Akiram selaku Legal & General Affair (GA) CSI (wawancara tanggal 13 April 2015) bahwa:

“Sebelum pengajuan pelatihan Gada Pratama ke Polda Metro Jaya sebagai prasyarat untuk mendapatkan ijasah Satpam dan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam yaitu sebagai berikut: 1) Bagian Operasional (bag ops) CSI mengajukan rencana pelatihan Gada Pratama kepada General Affair (GA). Kemudian GA berkoordinasi dengan PT. Persada Karya Wisesa (PKW), dan mengajukan rencana pelatihan (renlat) ke Polda. Dan selanjutnya Polda melakukan survey sarana dan prasarana serta sistem pelatihan. Penentuan waktu dimulainya pelatihan (d disesuaikan dengan jadwal yang disepakati dari Polda). Pelaksanaan pelatihan di PKW. Maksimal pertemuan kedua sudah terkumpul form pengajuan sertifikat/ijasah Satpam.”

Gambar 4.4. Alur Pengajuan Pelatihan Gada Pratama dan Ijasah Satpam



Sumber: Ali Akiram (Legal & GA Manajer CSI, 2015).

Namun ada juga sekuriti CSI yang sebelumnya pernah bekerja pada perusahaan jasa pengamanan lain, sebelum bergabung dengan CSI. Sehingga ada sekuriti yang sudah mempunyai sertifikat/ijasah Satpam. Karena itu tidak perlu lagi untuk mengikuti pelatihan Gada Pratama. Hal senada disampaikan dalam wawancara dengan Bapak Purwoto selaku Direktur PT. Persada Karya Wisesa (wawancara tanggal 13 April 2015) yang menyatakan bahwa:

“Bagi anggota sekuriti PT. Cakra Satya Internusa (CSI) yang sudah pernah menjadi sekuriti pada perusahaan lain dan sudah pernah mengikuti pelatihan gada pratama, maka tidak perlu mengikuti pelatihan gada pratama yang dilakukan oleh CSI. Namun harus melampirkan: 1) ijasah/sertifikat Satpam gada pratama pada Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) sebelumnya; dan 2) Kartu Tanda Anggota (KTA) Sekuriti.”

Dalam Peraturan Kapolri Nomor 24 Tahun 2007 tentang Sistem Pengamanan Organisasi, Perusahaan dan/atau Instansi/Lembaga Pemerintah, pasal 23 menyebutkan bahwa:

- 1) Setiap peserta pelatihan sebagaimana dimaksud dalam pasal 13 ayat (3) yang dinyatakan lulus berhak mendapatkan ijazah kelulusan yang mencantumkan kualifikasi pelatihan dan daftar nilai;
- 2) Bagi peserta yang telah mengikuti pelatihan/kursus spesialisasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 13 ayat (1) huruf c, berhak mendapatkan sertifikat pelatihan tanpa daftar nilai;
- 3) Sertifikat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2), diterbitkan dan disahkan dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Untuk pelatihan Gada Pratama dan Gada Madya: 1) ditandatangani oleh Kepala Subdit Binkamsa atas nama Direktur Pembinaan Masyarakat (Dir Binmas) Baharkam Polri untuk pelatihan yang dilaksanakan pada tingkat Mabes Polri; 2) ditandatangani oleh Direktur Binmas atas nama Kapolda untuk pelatihan yang dilaksanakan pada tingkat Polda;
 - b. Untuk pelatihan Gada Utama ditandatangani oleh Dir Binmas Baharkam Polri;
 - c. Untuk pelatihan/kursus spesialisasi ditandatangani oleh Pejabat Instansi terkait yang mempunyai kewenangan
- 4) Dukungan pembiayaan pelatihan menjadi tanggung jawab organisasi, perusahaan dan/atau instansi/lembaga pemerintah yang bersangkutan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Temuan di lapangan bahwa sejak PT. CSI berdiri yaitu tahun 2005, sampai dengan tahun 2012 hanya melakukan pelatihan *New comer class/NCC*, dan tidak melakukan pelatihan gada pratama. Karena dari tahun 2013 sampai sekarang CSI baru melakukan pelatihan gada Pratama. Anggota CSI hasil rekrutmen di daerah, belum diadakan pelatihan gada pratama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ali Akiram selaku Legal & General Manajer (GA) CSI (wawancara tanggal 13 April 2015) bahwa:

“Untuk mendapatkan sertifikat/ijazah Satpam dan Kartu Tanda anggota (KTA) Satpam, maka Satpam harus melalui serangkaian kegiatan pelatihan yang disebut gada pratama. Alur pelatihan gada pratama yang dilakukan oleh PT. Persada Karya Wisesa (PKW) untuk menghasilkan Satpam CSI tersebut adalah sebagai berikut: 1) Jumlah orang dalam 1 gelombang 50 sampai dengan 100 orang; 2) Nama-nama anggota yang diajukan harus sesuai dengan apa yang ada di lapangan; 3) Dalam pelaksanaan pelatihan, mulai dari sejak audit rencana pelatihan (renlat) Polda sampai dengan ujian, apabila ada yang tidak hadir maka sertifikat tidak dapat diproses.”

Dari 7000 anggota sekuriti CSI tidak semuanya tidak mempunyai ijazah/sertifikat Satpam, karena pada saat lulus seleksi/diterima menjadi sekuriti CSI, sebagian sudah mempunyai ijazah/sertifikat Satpam. Namun dari 1100 anggota sekuriti yang berada di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Bekasi, sudah mengikuti pelatihan gada pratama sebanyak 718 orang. Itu artinya bahwa anggota sekuriti CSI hasil seleksi di daerah (di luar wilayah Jakarta), sebanyak lebih dari 6000 orang anggota sekuriti CSI belum melaksanakan pelatihan gada pratama. Artinya kurang lebih 6000 sekuriti CSI belum mengikuti pelatihan gada pratama, belum mempunyai KTA dan ijazah Satpam, sehingga belum tersertifikasi. Padahal untuk mendapatkan kemampuan/kompetensi anggota Satpam sebagai pengemban fungsi kepolisian terbatas tersebut wajib mengikuti jenjang pelatihan gada pratama untuk kemampuan dasar sebagai prasyarat mendapatkan sertifikat/ijazah Satpam dan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam. Seluruh anggota Satpam/Sekuriti CSI sebelum diterjunkan/ditempatkan ke lapangan/lokasi kerja, wajib mengikuti pelatihan gada pratama terlebih dahulu, sebagai prasyarat mendapatkan ijazah Satpam dan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam karena berdasarkan Undang-undang No. 2 Tahun 2002 tentang Polri, Pasal 36 menyebutkan bahwa:

“Setiap pejabat Kepolisian Negara Republik Indonesia dan pengemban fungsi kepolisian lainnya wajib menunjukkan tanda pengenal sebagai keabsahan wewenang dan tanggung jawab dalam mengemban fungsinya”.

Apabila Satpam tidak dapat menunjukkan KTA Satpam, apalagi tidak memiliki KTA Satpam, maka konsekuensinya adalah anggota Satpam tersebut tidak mempunyai kemampuan/kompetensi anggota Satpam sebagai pengemban fungsi kepolisian terbatas, sekaligus tidak lagi memiliki kewenangan pengemban kepolisian terbatas, dalam "lingkungan kuasa tempat" (*teritoir gebied/ruimte gebied*) meliputi lingkungan pemukiman, lingkungan kerja, lingkungan pendidikan.

4.2.6. Gambaran tentang Kompetensi Tenaga Sekuriti CSI

Satuan Pengamanan (Satpam) atau sekuriti haruslah profesional, karena itu perlu standarisasi kompetensi ditetapkan oleh Polri. Satpam yang merupakan singkatan dari Satuan Pengamanan, adalah satuan kelompok petugas yang dibentuk oleh instansi/proyek/badan usaha untuk melakukan keamanan fisik (*physical security*) dalam rangka penyelenggaraan keamanan swakarsa di lingkungan kerjanya. Kepolisian Negara Republik Indonesia menyadari bahwa polisi tidak mungkin bekerja sendiri dalam mengemban fungsi kepolisian. Oleh karena itu, lembaga satuan pengamanan secara resmi dibentuk pada 30 Desember 1980 melalui surat keputusan kepala kepolisian negara. Dari temuan penelitian, bahwa Sekuriti PT. Cakra Satya Internusa (CSI) setelah mendapatkan latihan dasar Sekuriti selama 1 atau 2 hari (*New Comer Class/NCC*), langsung diterjunkan ke lapangan/ditempatkan di lokasi kerja, sebelum mengikuti pelatihan gada pratama. Hal ini bukan saja tidak melaksanakan ketentuan-ketentuan regulasi sebagaimana Peraturan Kapolri Nomor 24 tahun 2007, yaitu kualifikasi dasar "Gada Pratama", tetapi akan menimbulkan dampak pada kompetensi tenaga Sekuriti di lapangan/lokasi kerja.

Pernyataan Agus Richard Yulianto selaku Building Manajer PT. Mitra Wijaya Wisesa (wawancara tanggal 15 Mei 2015) yang beralamat di gedung Lippo Kuningan Jl. H.R. Rasuna Said Kav. B-12 Kuningan, Jakarta, menyatakan bahwa:

"PT. Mitra Wijaya Wisesa memberikan teguran kepada PT. Cakra Satya Internusa dengan evaluasi sebagai berikut: 1) Menurunnya kinerja (Anggota Sekuriti meninggalkan plotting, Danru tidak hadir); 2) Absensi personil yang buruk; 3) Personil baru yang belum terlatih dengan baik, sehingga sulit pemahaman kinerja Security pada personil tersebut."

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak yang bersifat dinamis, berkembang, dan dapat diraih setiap waktu. Kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan terus-menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten, dalam arti memiliki pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap-sikap dasar dalam melakukan sesuatu. Kebiasaan berpikir dan bertindak itu didasari oleh budi pekerti luhur baik dalam kehidupan pribadi, sosial, kemasyarakatan, keberagaman, dan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Sesuai surat teguran Nomor: 262/EXT-A/CBM/O/III/2015, tanggal 20 Maret 2015, yang ditandatangani oleh Arif Hartawan selaku Property Manajer PT. Margamas Indah Development Mall Panakkukang Jl. Boulevard Mall Panakkukang lantai 3 Makassar, yang ditujukan kepada PT. Cakra Satya Internusa (CSI), menyatakan bahwa:

“Setelah mengamati kinerja CSI, memandang perlu adanya perbaikan serta peningkatan dalam banyak hal salah satu yang penting adalah sumberdaya manusia (SDM). PT. Margamas Indah menemukan SDM/Sekuriti CSI saat ini sebagai berikut: 1) perekrutan personil pengamanan/Sekuriti tidak memenuhi syarat, fisik (postur, tubuh pendek) serta keterampilan (tidak sigap dan tidak memahami SOP), terkesan asal mengisi kekosongan; 2) personil yang ditempatkan pada area yang ditentukan seringkali kosong, bahkan pintu utama pos pemeriksaan kendaraan sering tidak ada di tempat. Pihak PT. Margamas Indah Development Mall Panakkukang meminta agar kiranya CSI dapat secara sungguh-sungguh mengevaluasi kinerja yang ada dengan tidak membiarkan hal tersebut berlarut-larut terjadi di lapangan.”

Berdasarkan fakta yang ditemukan di lapangan bahwa sebelum melakukan proses pendidikan dan pelatihan gada pratama, PT. CSI melakukan program sekuriti kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC Program Security*) dan atau alih sekuriti dari perusahaan jasa pengamanan lain. Pelatihan tersebut 1 sampai dengan 2 hari di tempat pelatihan CSI yang berlokasi di kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang. Dalam pelatihan singkat ini calon/sekuriti diberikan pengetahuan dasar praktek baris-berbaris (PBB) dan *basic skill security* (pengetahuan dasar sekuriti) sebelum langsung ditempatkan di lokasi pelanggan/customer. Kondisi seperti ini akan menimbulkan kompetensi/kemampuan Satpam yang dihasilkan tidak sesuai dengan

ekspektasi/harapan. Hal ini dapat kita tinjau dari teori kompetensi, di mana kompetensi merupakan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan surat teguran ke-dua No. : 002/MCON-BM/SB/II/2015 tanggal 11 Februari 2015, Bharata Ari Sukma selaku Building Manajer PT. Sugi Berkat yang beralamat di Menara Citicon lantai 6, Jl. Letjen S. Parman Kav. 72 Jakarta, menjelaskan bahwa:

“Hasil kinerja dari tim sekuriti PT. CSI saat ini tidak memuaskan, dan yang menjadi perhatian dari pihak PT. Sugi Berkat adalah ada beberapa petugas sekuriti CSI yang tidak menjalankan SOP dengan baik yaitu: 1) petugas sekuriti *loading dock* yang tidak tahu pekerjaan atau SOP yang harus dilakukan. Petugas sekuriti tidak melakukan penguncian pintu *food court* di lantai 6 pada waktu yang telah ditetapkan; 2) terjadinya gesekan mobil yang menyebabkan mobil tenant lain lecet dan di waktu tersebut petugas sekuriti tidak mengetahui kejadian tersebut; 3) dan yang menjadi perhatian utama pihak PT. PT. Sugi Berkat adalah petugas sekuriti shift malam pada tanggal 11 februari 2015 jam 05.44 wib tidak mengizinkan mobil tenant kami yaitu karyawan citilink untuk masuk ke dalam gedung. Dimana karyawan tersebut adalah salah satu pejabat citilink dan tidak seharusnya tindakan tersebut dilakukan kepada tenant Menara Citicon.”

Untuk membentuk kompetensi keras (*hard competency*) seseorang Sekuriti seperti tersebut diatas, dengan pola *New comer class* sulit tercapai sebagaimana pasal 13 Perkap No 24 tahun 2007 menyebutkan bahwa kemampuan/kompetensi anggota Satpam meliputi: kepolisian terbatas; dan kemampuan sebagaimana dimaksud pada ayat (2), sebelum diterjunkan/ditempatkan di lapangan wajib mengikuti jenjang pelatihan minimal: gada pratama untuk kemampuan dasar. Untuk menguasai tugas tersebut, tenaga sekuriti memerlukan karakter dan kualitas yang memenuhi standar. Mereka harus memiliki fisik yang cukup bagus untuk bekerja lebih baik. Mereka harus memiliki karakter yang stabil dan mampu membuat keputusan dengan cepat dan baik. Hal tersebut diperlukan untuk memberikan kepuasan pada para pelanggan dan agar mampu menjalankan fungsi sekuriti secara optimal. Sejak tahun 2013 sampai tahun 2015, PT. CSI melalui PT. PKW telah menghasilkan lima gelombang pelatihan Gada Pratama untuk melahirkan kompetensi tenaga sekuriti CSI. Grafik kompetensi dapat dilihat pada Gambar di bawah ini.

1. Grafik Nilai Pelatihan Gada Pratama CSI Gelombang I Tahun 2014

**NILAI RATA-RATA PESERTA DIKSAR
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG I
TAHUN 2015**

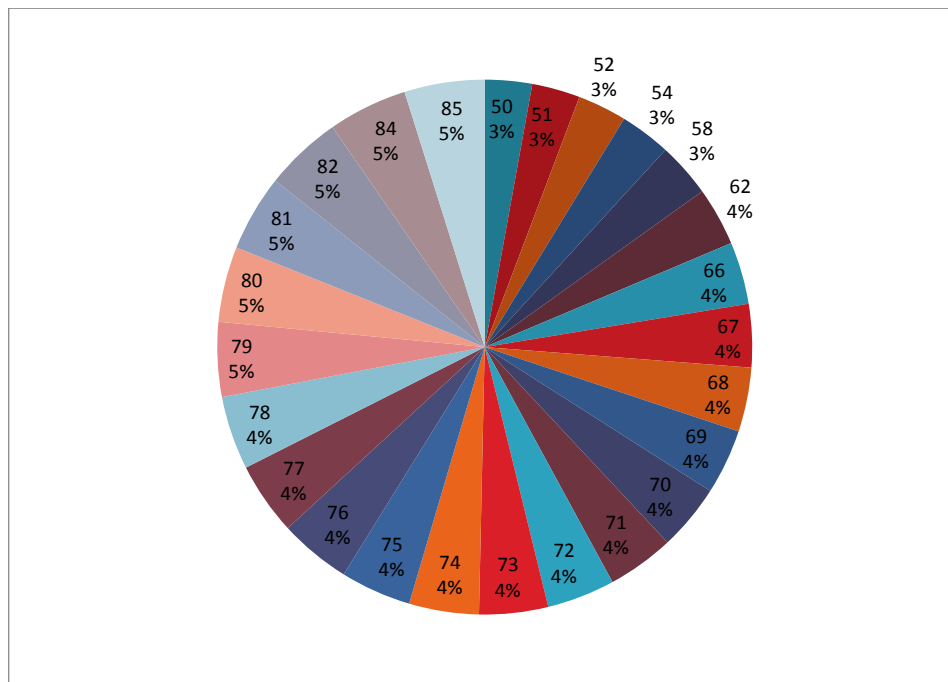
NO	NILAI	JUMLAH
1	50	1
2	51	1
3	52	1
4	54	1
5	58	1
6	62	1
7	66	3
8	67	1
9	68	1
10	69	1
11	70	1
12	71	1
13	72	4
14	73	5
15	74	2
16	75	5
17	76	2
18	77	3
19	78	5
20	79	3
21	80	1
22	81	1
23	82	2
24	84	2
25	85	1
JUMLAH		50

Tabel 4.3. Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I Tahun 2014.

Gambar 4.5. menunjukkan bahwa peserta yang mengikuti pelatihan Gada Pratama Gelombang I Tahun 2014 berjumlah 50 (lima puluh) orang. Dari 50 peserta tersebut yang memperoleh nilai 50 sampai dengan 58 sebanyak masing-masing 3%. (15%). Kemudian yang memperoleh nilai 62 sampai dengan 78, masing-masing sebanyak 4%. (55%). Sedangkan yang memperoleh nilai 79 sampai dengan 85, sebanyak masing-masing 5%. (30%). Dengan demikian secara keseluruhan peserta yang memperoleh nilai rata-rata <58 dan dinyatakan belum

lulus/HER sebanyak 15%. Yang artinya nilai kompetensi mereka relatif masih kurang, namun sudah ada yang memperoleh nilai >78 sebanyak 30%.

**PERSENTASE NILAI RATA-RATA PESERTA DIKSAR
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG I TAHUN 2014**



Gambar 4.5. Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I

2. Grafik Nilai Pelatihan Gada Pratama CSI Gelombang II Tahun 2014

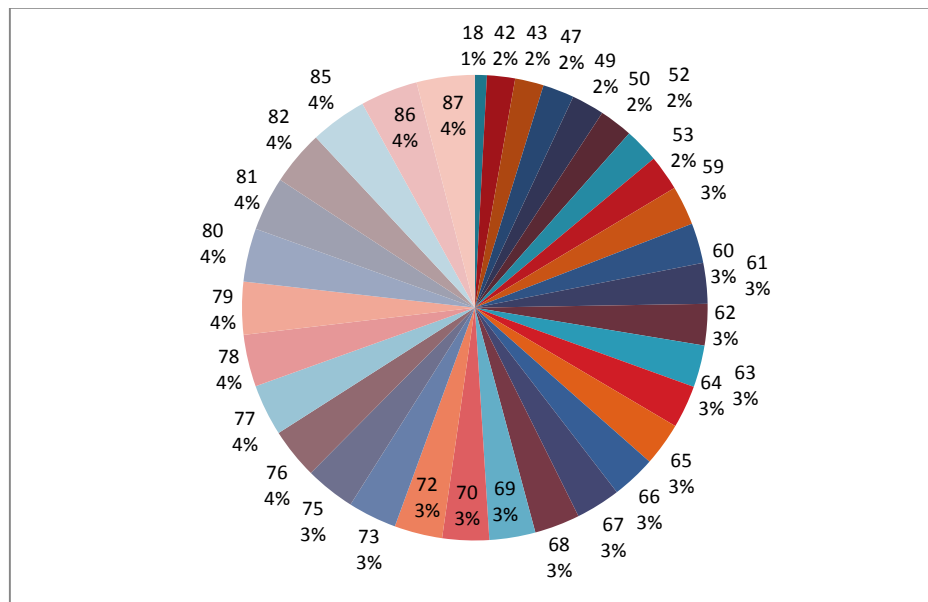
**NILAI RATA-RATA PESERTA DIKSAR
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG II
TAHUN 2014**

NO	NILAI	JUMLAH
1	34	1
2	45	1
3	57	1
4	59	1
5	60	1
6	63	1
8	64	1
9	65	3
10	66	1

NO	NILAI	JUMLAH
11	68	1
12	70	2
13	71	3
14	73	1
15	74	5
16	76	1
17	77	5
18	78	2
19	79	2
20	80	2
21	81	2
22	82	2
23	83	2
24	84	1
25	85	1
26	86	5
27	87	2
28	92	1
JUMLAH		51

Tabel 4.4. Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang II

**PERSENTASE NILAI RATA-RATA PESERTA DIKSAR
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG II TAHUN 2014**



Gambar 4.6. Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang II

Gambar 4.6. di atas menunjukkan bahwa peserta yang mengikuti pelatihan Gada Pratama Gelombang II Tahun 2014 berjumlah 51 (lima puluh satu) orang. Dari 51 peserta tersebut yang memperoleh nilai 18 sebanyak 1%. Nilai 42 sampai dengan 53 sebanyak masing-masing 2%. (14%). Kemudian yang memperoleh nilai 59 sampai dengan 75 masing-masing sebanyak 3%. (45%). Sedangkan yang memperoleh nilai 76 sampai dengan 87 sebanyak masing-masing 4%. (40%). Dengan demikian secara keseluruhan peserta yang memperoleh nilai rata-rata <58 dan dinyatakan belum lulus/HER sebanyak 15%. Yang artinya nilai kompetensi mereka relatif masih kurang, namun sudah ada yang memperoleh nilai >76 sebanyak 40%.

3. Grafik Nilai Pelatihan Gada Pratama CSI Gelombang III Tahun 2014

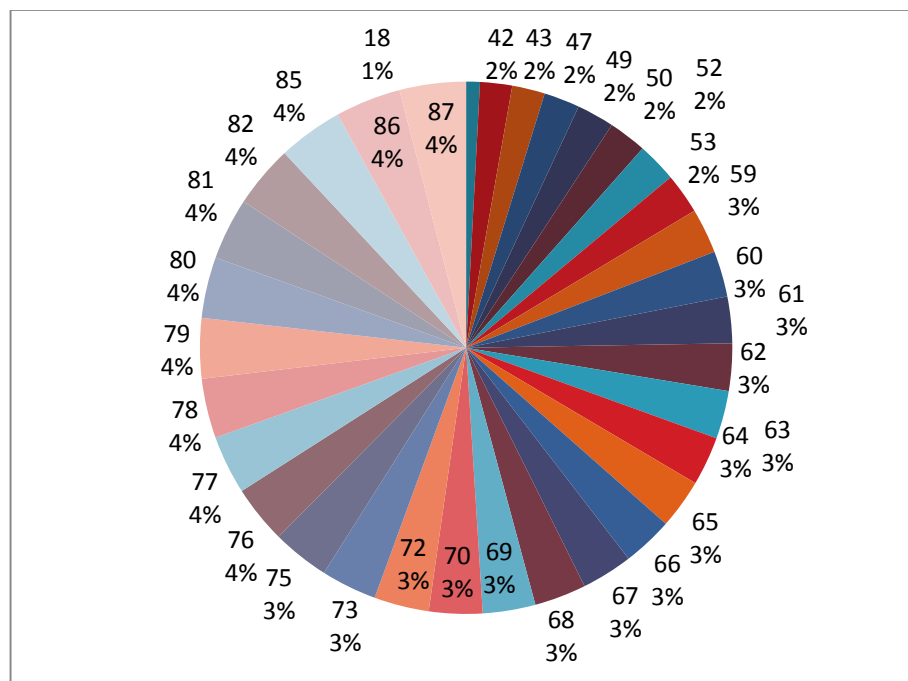
NILAI RATA-RATA PESERTA DIKSAR PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG III TAHUN 2014

NO	NILAI	JUMLAH
1	18	1
2	42	1
3	43	1
	47	2
4	49	1
5	50	1
6	52	5
7	53	3
8	59	2
9	60	1
10	61	1
11	62	3
12	63	1
13	64	2
14	65	1
15	66	2
16	67	2
17	68	1
18	69	4
19	70	5
20	72	1
21	73	1
22	75	5
23	76	3

NO	NILAI	JUMLAH
24	77	5
25	78	8
26	79	2
27	80	1
28	81	3
29	82	1
30	85	2
31	86	1
32	87	2
JUMLAH		73

Tabel 4.5. Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang III

**PERSENTASE NIAI RATA-RATA PESERTA DIKSAR
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG III TAHUN 2014**



Gambar 4.7. Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang III

Gambar 4.7. di atas menunjukkan bahwa peserta yang mengikuti pelatihan Gada Pratama Gelombang III yang dilaksanakan tanggal 20 sampai dengan 26 Oktober 2014 (hanya satu minggu), berjumlah 73 (tujuh puluh tiga) orang. Dari 73 peserta tersebut yang memperoleh nilai 42 sampai dengan 53 masing-masing sebanyak 2%. (14%). Nilai 53 sampai dengan 75 sebanyak masing-masing 3%. (45%). Kemudian yang memperoleh nilai 76 sampai dengan 85 masing-masing sebanyak 4%. (32%). Dengan demikian secara keseluruhan peserta yang

memperoleh nilai rata-rata <58 dan dinyatakan belum lulus/HER sebanyak 14%. Yang artinya nilai kompetensi mereka relatif masih kurang, namun sudah ada yang memperoleh nilai >76 sebanyak 32%.

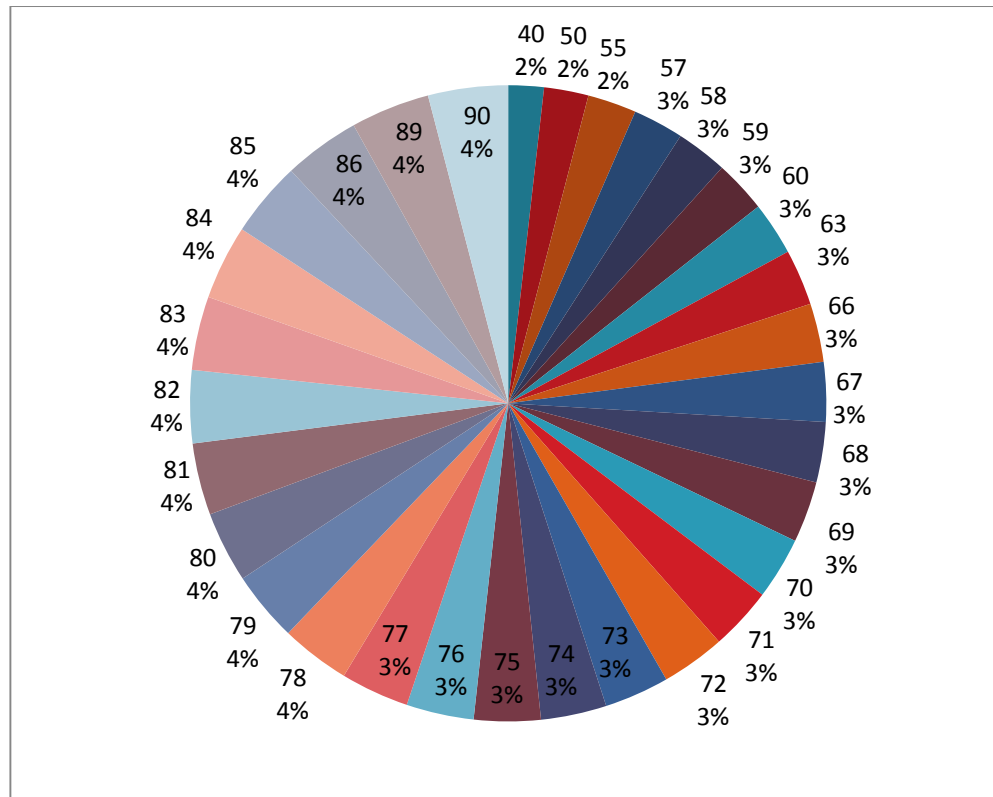
4. Grafik Nilai Pelatihan Gada Pratama CSI Gelombang IV Tahun 2014

**NILAI RATA-RATA PESERTA DIKSAR
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG IV
TAHUN 2015**

NO	NILAI	JUMLAH
1	40	1
2	50	1
3	55	1
4	57	1
5	58	1
6	59	1
7	60	1
8	63	1
9	66	2
10	67	2
11	68	4
12	69	1
13	70	2
14	71	3
15	72	1
16	73	1
17	74	3
18	75	3
19	76	5
20	77	1
21	78	2
22	79	2
23	80	5
24	81	2
25	82	2
26	83	3
27	84	4
28	85	2
29	86	1
30	89	1
31	90	1
JUMLAH		60

Tabel 4.6. Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang IV

**PERSENTASE NILAI RATA-RATA PESERTA DIKSAR
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG IV TAHUN 2015**



Gambar 4.8. Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang IV

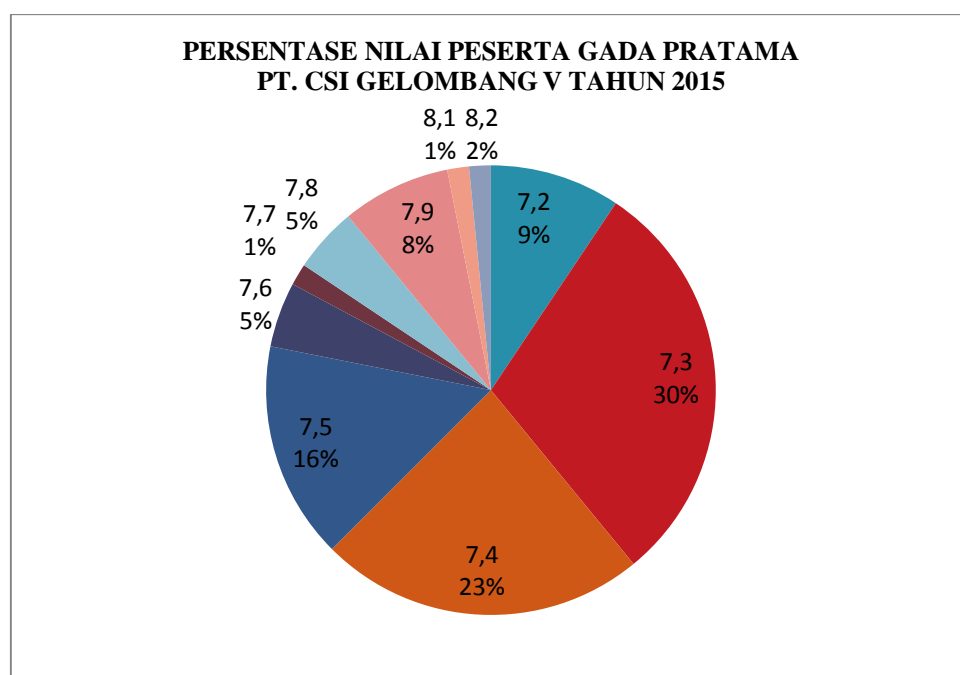
Gambar 4.8. di atas menunjukkan bahwa peserta yang mengikuti pelatihan Gada Pratama Gelombang IV yang dilaksanakan tanggal 5 Pebruari sampai dengan 7 Maret 2015, berjumlah 60 (enam puluh tiga) orang. Dari 60 peserta tersebut yang memperoleh nilai 42, 50, dan 55 masing-masing sebanyak 2%. (6%). Nilai 57 sampai dengan 77 sebanyak masing-masing 3%. (50%). Sedangkan yang memperoleh nilai 78 sampai dengan 89 sebanyak masing-masing 4%. (44%). Dengan demikian secara keseluruhan peserta yang memperoleh nilai rata-rata <58 dan dinyatakan belum lulus/HER sebanyak 6%. Yang artinya nilai kompetensi mereka relatif baik, walaupun masih ada yang tidak lulus ebanyak 6%, namun sudah ada yang memperoleh nilai 76 sampai dengan 89 sebanyak 44%.

5. Grafik Nilai Pelatihan Gada Pratama CSI Gelombang V Tahun 2015

**PERSENTASE NILAI PESERTA DIKSAR
PT. CAKRA SATYA INTERNUSA GELOMBANG V
TAHUN 2015**

NO	NILAI RAT-RATA	JUMLAH
1	7,2	6
2	7,3	19
3	7,4	15
4	7,5	10
5	7,6	3
6	7,7	1
7	7,8	3
8	7,9	5
9	8,1	1
10	8,2	1
JUMLAH		63

Tabel 4.7. Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang V



Gambar 4.9. Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang V

Sumber: Hasil olahan peneliti dari PT. CSI (2015)

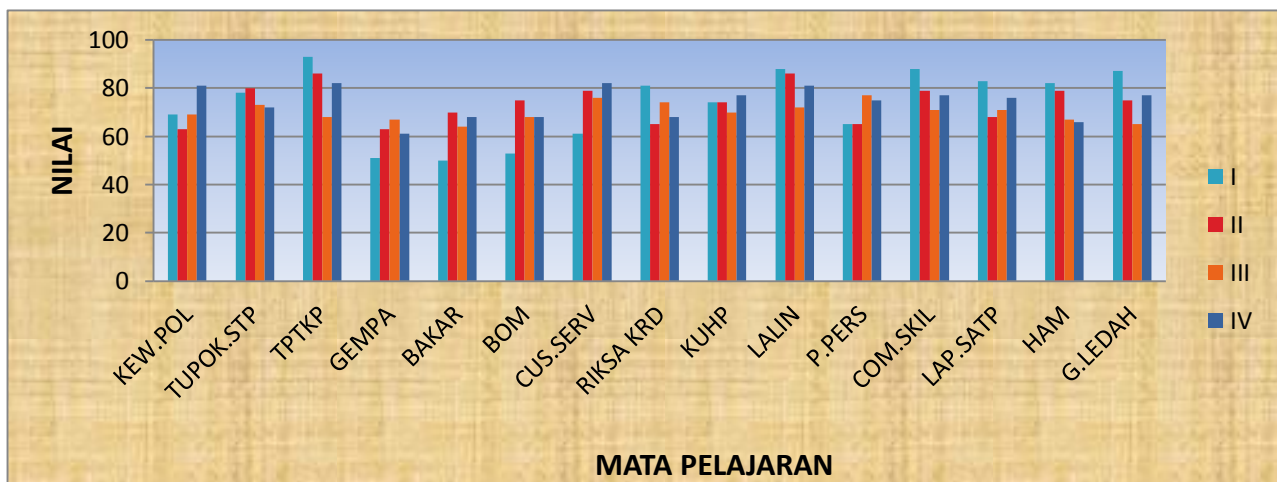
Grafik 4.9. diatas menunjukkan bahwa peserta Gelombang V yang memperoleh nilai 7,2 sampai dengan 7,9 sebanyak 97 %. Sedangkan yang memperoleh nilai > 8 sebanyak 3%. Dengan demikian secara keseluruhan peserta yang memperoleh nilai rata-rata 7 s/d 7,9 (97%). Yang artinya nilai kompetensi mereka sudah relatif baik, namun belum ada peserta yang memperoleh nilai lebih dari 8,3.

Nilai Ujian Gada Pratama Gelombang I - IV Tahun 2014.

NO	GEL	KEW. POL	TUPOK STP	TPTKP	GEMPA	BAKAR	BOM	CUS SERV	RIKSA KRD	KUHP	LALIN	P.PERS	COM SKIL	LAP SATP	HAM	DAH	RATA RATA
1	I	64	67	83	51	50	53	61	81	64	81	65	88	83	82	81	57
2	II	63	80	81	63	70	75	79	65	74	86	65	79	68	79	75	73,8
3	III	69	73	68	67	64	68	76	74	70	72	77	71	71	67	65	67
4	IV	81	72	82	61	68	68	82	68	77	81	75	77	76	66	77	74

Tabel 4.8. Rekapitulasi Nilai Gelombang I s/d IV Tahun 2014.

Nilai Ujian Diksar Gada Pratama PT. CSI Gelombang I s/d Gelombang IV



Gambar 4.10. Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I s/d IV

Gambar 4.10. diatas menunjukkan nilai rata-rata hasil ujian diksar Gada Pratama untuk periode I sampai dengan IV tahun 2014. Kompetensi peserta pelatihan menunjukkan bahwa untuk mata pelajaran pengetahuan gempa,

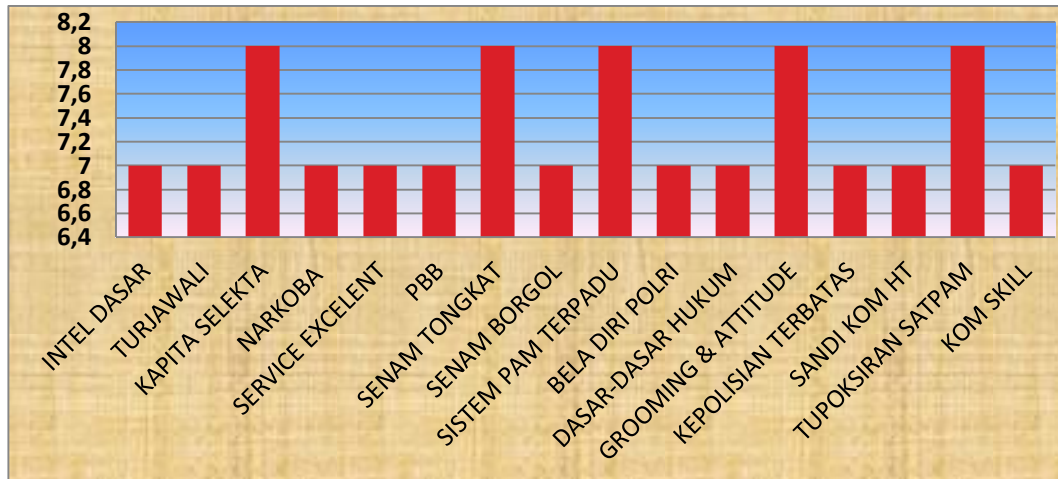
pemadam kebakaran, teror bom, merupakan materi pelatihan yang paling rendah nilainya dibandingkan mata pelajaran lainnya. Sedangkan mata pelajaran yang paling tinggi nilainya meliputi kewenangan kepolisian (kew. pol), TPTKP, lalu-lintas (lalin), Hak Asasi Manusia (HAM) dan sebagainya.

Terdapat perbedaan yang signifikan antara mata pelajaran Gelombang I sampai IV dengan mata pelajaran pada gelombang V. Dimana mata pelajaran gelombang I - IV yaitu: mata pelajaran kewenangan kepolisian, tupoksiran Satpam, TPTKP, pengetahuan gempa, pemadam kebakaran, terror Bom, Customer service, pemeriksaan kendaraan, KUHP, lalin, *comunication skill*, laporan Satpam, Ham, dan pengeledahan. Sedangkan mata pelajaran pada Gada Pratama gelombang V yaitu intel dasar, pengaturan, penjagaan, pengawalan dan patrol (turjawali), kapita selekta, narkoba, *service excellent*, PBB, senam tongkat, senam borgol, system pengamanan terpadu, bela diri Polri, dasar-dasar hukum, *Grooming* (perilaku) dan *attitude* (sikap), kepolisian terbatas, sandi komunikasi HT, tugas pokok fungsi dan peran Satpam (tupoksiran Satpam), *comunication Skill*.

Rekapitulasi Nilai Gada Pratama Gelombang V Tahun 2015

NO	MATA PELAJARAN	NILAI RATA-RATA
1	INTEL DASAR	7
2	TURJAWALI	7
3	KAPITA SELEKTA	8
4	NARKOBA	7
5	SERVICE EXCELENT	7
6	PBB	7
7	SENAM TONGKAT	8
8	SENAM BORGOL	7
9	SISTEM PAM TERPADU	8
10	BELA DIRI POLRI	7
11	DASAR-DASAR HUKUM	7
12	GROOMING & ATTITUDE	8
13	KEPOLISIAN TERBATAS	7
14	SANDI KOM HT	7
15	TUPOKSIRAN SATPAM	8
16	COMUNICATION SKILL	7
	RATA-RATA	7,3

Tabel 4.9. Rekapitulasi Nilai Gada Pratama Gelombang V Tahun 2015.



Gambar 4.11. Grafik Nilai Gada Pratama Gelombang V Tahun 2015.

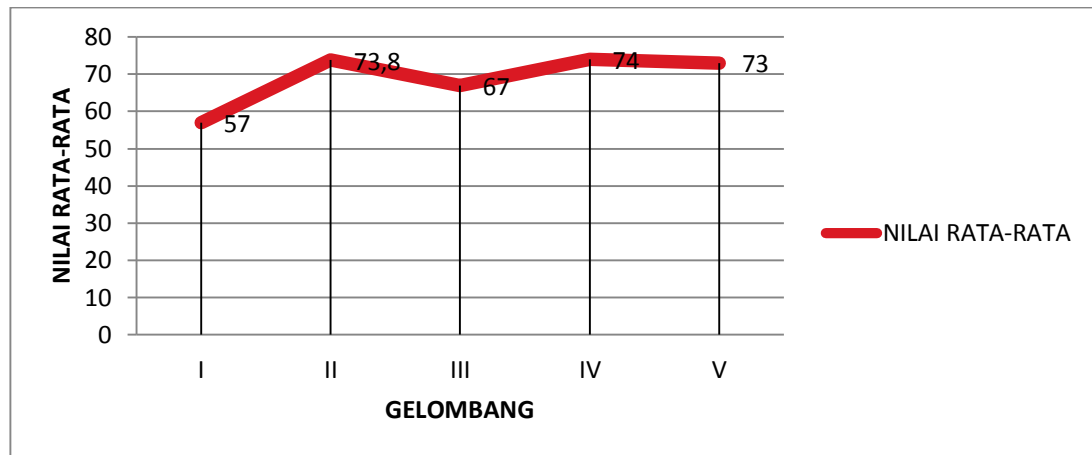
Gambar 4.11. di atas menunjukkan bahwa peserta yang mengikuti pelatihan Gada Pratama Gelombang V Tahun 2015, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata pelajaran intel dasar, turjawali, narkoba, *service excellent*, PBB, senam tongkat, bela diri polri, dasar-dasar hukum, kepolisian terbatas, sandi komunikasi HT, dan communication skill mempunyai rata-rata 7. Sedangkan nilai pelajaran kapita selekta senam tongkat, system pengamanan terpadu, *grooming* (penampilan) & *attitude* (sikap) dan tugas pokok fungsi dan peran Satpam (tupoksiran Satpam) mendapatkan nilai rata-rata 8. Dengan demikian secara keseluruhan peserta yang memperoleh nilai rata-rata >7 dan dinyatakan belum lulus. Pada gelombang V terdapat peningkatan yang signifikan dibandingkan gelombang-gelombang sebelumnya. Yang artinya nilai kompetensi mereka sudah baik.

Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I s/d Gelombang V

NO	GELOMBANG	NILAI RATA-RATA
1	I	57
2	II	73,8
3	III	67
4	IV	74
5	V	7,3

Tabel 4.10. Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I s/d Gelombang V

**PERKEMBANGAN NILAI HASIL UJIAN GADA PRATAMA
DARI GELOMBANG I S/D GELOMBANG V**



Gambar 4.12. Grafik Nilai Rata-Rata Gada Pratama Gelombang I s/d V

Gambar 4.12. diatas menunjukkan perkembangan nilai hasil ujian Gada Pratama dari gelombang I sampai dengan gelombang V. Dapat dilihat bahwa pada Gelombang I peserta memperoleh nilai rata-rata 57, kemudian pada Gelombang II nilai rata-rata meningkat menjadi 73,8. Namun pada Gelombang III terdapat penurunan Nilai rata-rata menjadi 67 dan naik kembali pada Gelombang ke IV menjadi 74, akan tetapi pada Gelombang V kembali menurun yaitu menjadi 73. Fenomena ini terjadi karena kompetensi Tenaga Sekuriti PT. CSI pada setiap gelombang berbeda.

4.3. Persepsi Pengguna/Pelanggan terhadap Tenaga Sekuriti CSI

Banyaknya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh anggota Sekuriti CSI di lapangan yang ditandai dengan adanya keluhan-keluhan dari Customer/pelanggan. Dalam penelitian ini dibahas mengenai: 1) penyebab, 2) proses pembinaan, dan 3) peran pimpinan. Pelanggaran berkaitan erat dengan proses pembentukan perilaku, sikap, kompetensi yang terbentuk. Karena kompetensi berkaitan dengan perilaku manusia. Apa yang menjadi penyebab timbulnya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan Sekuriti CSI di lapangan. Perilaku adalah cara bertindak, ia menunjukkan tingkah laku seseorang. Pola perilaku adalah mode tingkah laku yang dipakai seseorang dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya. Perilaku ke arah sasaran, timbul karena ada rangsangan dan

semua perilaku ada penyebabnya. Yang pokok dalam proses ini adalah jarak (gap) antara kondisi sekarang dengan kondisi yang diinginkan dan perilaku yang timbul untuk menutup jarak (gap) itu.

Hal tersebut sejalan dengan penjelasan Bapak Solihin selaku Development Representative pada PT. Cakra Satya Internusa (wawancara tanggal 28 Maret 2015), menyatakan bahwa:

“Keluhan-keluhan yang dilakukan oleh customer/pelanggan adalah sebagai berikut: 1. Personil tidak disiplin; 2. Personil tidak menjalankan Standar Operasional Prosedur. (SOP); 3. Personil kurang tegas; 4. Personil kurang tanggap/peduli.; 5. Personil meninggalkan plotting; 6. Personil tidak mengerti tugasnya; 7. Personil tidak konsisten dalam tugas; 8. Personil merokok dalam tugas; 9. Personil main HP dalam tugas; 10. Personil tidur saat tugas”.

Keluhan-keluhan dari Customer/pelanggan terhadap pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh anggota Sekuriti CSI di lapangan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tidak disiplin.

Keluhan PT. Mitra Wijaya Wisesa, berdasarkan surat peringatan pertama No.: I/LK/Ops & GS/III/2015, tanggal 13 Maret 2015, yang dibuat oleh Dwi Purwanto selaku Chief Operational. Dan wawancara dengan Agus Richard Yulianto selaku Building Manajer PT. Mitra Wijaya Wisesa (wawancara tanggal 15 Mei 2015) yang beralamat di gedung Lippo Kuningan Jl. H.R. Rasuna Said Kav. B-12 Kuningan, Jakarta. Bahwa PT. Mitra Wijaya Wisesa memberikan teguran kepada PT. Cakra Satya Internusa Up. Ibu Virda, dengan evaluasi sebagai berikut: 1) Tidak ada respon, atas permintaan pergantian Chief dan Komandan regu/Danru (permintaan email pertanggal 3 Maret 2015); 2) Tidak ada realisasi untuk pendamping Chief (sesuai permintaan tanggal 4 Maret 2015 dan sampai ada pergantian chief; 3) Menurunnya kinerja (Anggota Sekuriti meninggalkan plotting, Danru tidak hadir); 4) Tidak adanya realisasi dari meeting pertanggal 10 Maret 2015 (mengenai point 1,2 dan 3 diatas); 5) Absensi personil yang buruk; 6) Personil baru yang belum terlatih dengan baik, sehingga sulit pemahaman kinerja Security pada personil tersebut.

Keluhan PT. Inti Utama Dharma (Mall Cipinang Indah), sesuai surat peringatan satu Nomor.: 1109/GM-MCI/Ext/XII/2014, tanggal 01 Desember

2014, yang ditandatangani oleh Adi Setiawan selaku General Manager PT. Inti Utama Dharma, R.E, yang beralamat di Jl. Cipinang Raya No.1 Jakarta Timur, ditujukan kepada PT. Cakra Satya Internusa (CSI) Up. Bapak Heri Istanto. Dari hasil temuan di lapangan, masih ada beberapa hasil kinerja dari anggota Sekuriti PT. CSI di Mall Cipinang Indah yang masih belum maksimal sebagai berikut: 1) Tidak berjalannya protap dan SOP seperti yang tercantum di dalam Surat Perjanjian Kerjasama Pelayanan Keamanan dan *Safety (Security Services)* di Cipinang Indah Mall, Nomor 001/BM-CIM/SPK pasal 6 point b, d, e dan f.; 2) Pada hari Sabtu tanggal 29 Desember 2014, tidak ada anggota Sekuriti yang bertugas di area pintu masuk Lobby Timur, justru ketika ada acara pembukaan salah satu tenant yang mengundang customer; 3) Tidak bisa ditanganinya permasalahan gangguan ketertiban dan keamanan yang terjadi di kantor pengelola hingga 2 kali pada hari yang berbeda, sehingga bisa masuk ke dalam kantor pengelola tanpa bisa dicegah oleh anggota sekuriti PT. CSI. Pihak PT. Inti Utama Dharma minta perhatian serius sampai target-target diatas tercapai.

2) Tidak menjalankan Standar Operasioanal Prosedur (SOP).

Keluhan PT. Sugi Berkat, Bharata Ari Sukma selaku Building Manajer PT. Sugih Berkat yang beralamat di Menara Citicon lantai 6, Jl. Letjen S. Parman Kav. 72 Jakarta, menyatakan bahwa berdasarkan surat teguran satu No. : 651/MCON-LD/SB/X/2014 tanggal 31 Oktober 2014 yang ditujukan kepada PT. Cakra Satya Internusa Up. Bapak Rendi-Direktur. Dalam surat teguran tersebut, Bharata Ari Sukma selaku Building Manajer PT. Sugih Berkat menerangkan bahwa hasil kinerja dari tim security CSI mengalami penurunan kualitas, dan yang menjadi perhatian utama adalah pecahnya partisi toilet wanita lantai 19 Menara Citicon pada hari Minggu tanggal 26 Oktober 2014 jam 13.40 wib. Dimana pada hari dan jam tersebut tenant lantai 19 tidak ada kegiatan operasional. Kejadian diatas menyebabkan komplain mengenai keamanan dan kenyamanan dalam menggunakan toilet wanita di lantai 19 Gedung Menara Citicon. Berdasarkan kejadian tersebut dapat disimpulkan bahwa petugas patroli sekuriti tidak menjalankan tugas dengan baik sesuai SOP dan kurang adanya koordinasi dari pihak sekuriti CSI dengan divisi-divisi lain yang terkait di Gedung Menara

Citicon. Pihak Building Manajemen PT. Sugih Berkat berharap agar PT. Cakra Satya Internusa dapat memperbaiki dan meningkatkan kualitas hasil kerjanya agar kejadian serupa tidak terulang kembali di Menara Citicon.

Keluhan PT. Bandung Artha Mas, berdasarkan surat Ref: 330/BEC/CM-SEC/XI-14 tanggal 6 Nopember 2014, perihal: surat peringatan satu yang ditandatangani oleh Jean Patricia selaku Operational Manajer dan Yanto Zefania selaku Central Manajer PT. Bandung Arta Mas yang beralamat di Istana Bandung Electronic Center Jl. Purnawarman 13-15 Bandung, yang ditujukan kepada Bapak Heri Istanto, Direksi PT. Cakra Satya Internusa. Pada intinya surat teguran tersebut menginformasikan bahwa pada hari Senin, tanggal 3 Nopember 2014 pukul 04.19 wib telah masuk ke dalam area parkir gedung Istana Bandung Electronic Center (BEC), sebuah mobil sedan Honda Accord warna hitam dengan plat nomor polisi B 8698 FZ, dikarenakan mogok di area luar gedung BEC. Adapun saat kendaraan tersebut masuk ke dalam area parkir gedung Istana Bandung Electronic Center, tidak diadakan pendataan pemilik kendaraan tersebut/tidak sesuai SOP, sehingga selama 3 (tiga) hari kendaraan tersebut berada di dalam area gedung Istana Bandung Electronic Center di area parkir B1B dan tidak diketahui pemiliknya. Pihak PT. Bandung Arta Mas menilai bahwa prosedur di lapangan tidak berjalan sebagaimana seharusnya, dan berharap agar PT. Cakra Satya Internusa tetap bisa memastikan setiap personil di area mengetahui dan melaksanakan Standard Operational Procedure (SOP).

Keluhan Mall Panakkukang, sesuai surat teguran Nomor: 262/EXT-A/CBM/O/III/2015, tanggal 20 Maret 2015, yang ditandatangani oleh Arif Hartawan selaku Property Manajer PT. Margamas Indah Development Mall Panakkukang Jl. Boulevard Mall Panakkukang lantai 3 Makassar, yang ditujukan kepada PT. Cakra Satya Internusa (CSI) Up. Bapak Herry Istanto. Menyatakan setelah mengamati kinerja CSI, memandang perlu adanya perbaikan serta peningkatan dalam banyak hal salah satu yang penting adalah sumberdaya manusia (SDM). PT. Margamas Indah menemukan SDM/Sekuriti CSI saat ini sebagai berikut: 1) perekrutan personil pengamanan/Sekuriti tidak memenuhi syarat, fisik (postur, tubuh pendek) serta keterampilan (tidak sigap dan tidak memahami SOP), terkesan asal mengisi kekosongan; 2) personil yang

ditempatkan pada area yang ditentukan seringkali kosong, bahkan pintu utama pos pemeriksaan kendaraan sering tidak ada di tempat. Pihak PT. Margamas Indah Development Mall Panakkukang meminta agar kiranya CSI dapat secara sungguh-sungguh mengevaluasi kinerja yang ada dengan tidak membiarkan hal tersebut berlarut-larut terjadi di lapangan.

3) Tidak mengerti tugasnya.

Keluhan PT. Sugi Berkat, berdasarkan surat teguran dua No. : 002/MCON-BM/SB/II/2015 tanggal 11 Februari 2015, yang dibuat oleh Bharata Ari Sukma selaku Building Manajer PT. Sugi Berkat yang beralamat di Menara Citicon lantai 6, Jl. Letjen S. Parman Kav. 72 Jakarta, yang ditujukan kepada PT. Cakra Satya Internusa Up. Bapak Rendi-Direktur. Dari surat teguran tersebut Bharata Ari Sukma selaku Building Manajer PT. Sugi Berkat menjelaskan bahwa hasil kinerja dari tim sekuriti PT. CSI saat ini tidak memuaskan, dan yang menjadi perhatian dari pihak PT. Sugi Berkat adalah ada beberapa petugas sekuriti CSI yang tidak menjalankan SOP dengan baik yaitu: 1) petugas sekuriti loading dock yang tidak tahu pekerjaan atau SOP yang harus dilakukan. Petugas sekuriti tidak melakukan penguncian pintu *food court* di lantai 6 pada waktu yang telah ditetapkan; 2) terjadinya gesekan mobil yang menyebabkan mobil tenant lain lecet dan di waktu tersebut petugas sekuriti tidak mengetahui kejadian tersebut; 3) dan yang menjadi perhatian utama pihak PT. PT. Sugi Berkat adalah petugas sekuriti shift malam pada tanggal 11 februari 2015 jam 05.44 wib tidak mengizinkan mobil tenant kami yaitu karyawan citilink untuk masuk ke dalam gedung. Dimana karyawan tersebut adalah salah satu pejabat citilink dan tidak seharusnya tindakan tersebut dilakukan kepada tenant Menara Citicon. Mengenai hal ini pihak Building Manajemen PT. Sugi Berkat pernah menyampaikan kepada Chief Sekuriti CSI dalam meeting agar tenant yang masuk dalam jam tersebut dapat diijinkan masuk. Akan tetapi informasi ini belum sampai kepada petugas sekuriti di lapangan.

Kejadian tersebut menyebabkan komplain mengenai ketidaknyamanan tenant PT. Sugi Berkat di Gedung Menara Citicon. Berdasarkan kejadian tersebut

dapat disimpulkan bahwa petugas sekuriti CSI tidak melaksanakan SOP dengan baik di Gedung Menara Citicon.

4) Tidak tanggap/peduli

Keluhan PT. Global Citra Prima Karya, dengan adanya surat teguran Nomor : 008/GCP-LCL/SP/I/2015 tanggal 21 Januari 2015, perihal: teguran I atas pelanggaran Standar Operasional Prosedur (SOP). Surat teguran tersebut ditandatangani oleh Agus Susanto Mulyono selaku General Manajer PT. Global Citra Primakarya (PT. GCP) yang beralamat di kawasan Industri dan Pergudangan Merunda Center Blok G No.1 Merunda Makmur, Bekasi. Melalui surat teguran tersebut PT. Global Citra Primakarya menyampaikan pemberitahuan kepada PT. Cakra Satya Internusa (CSI) perihal pelanggaran SOP yang dilakukan oleh personil Satpam PT. CSI, berdasarkan dokumen berupa foto yang diambil oleh tim PT. GCP pada tanggal 17 Januari 2015, menemukan kendaraan berupa motor yang parkir di bahu jalan tepatnya di depan kantor PDT.

Atas dasar kejadian tersebut diatas sebagaimana telah diatur dalam standar operasional prosedur seharusnya personil sekuriti yang bertugas pada saat melihat kejadian yang dimaksud segera menegur/menanyakan ijin parkir kepada PT PDT yang mana pada saat kejadian sedang melakukan penerimaan karyawan baru serta segera melakukan tindakan tegas yaitu melakukan pemindahan tempat parkir ke lokasi lahan parkir PDT sehingga tidak terjadi penumpukan parkir kendaraan bermotor di bahu jalan. Pihak PT. Global Citra Primakarya meminta pihak PT. CSI agar ke depan personil sekuriti PT. CSI yang bertugas lebih cepat dan tanggap dalam menghadapi setiap kejadian yang melanggar di dalam kawasan sehingga kejadian serupa dimaksud tidak terulang kembali.

5) Lalai dalam tugas.

Menurut Joko Setiawan selaku Building Manajer The Manhattan Square Jl.TB. Simatupang Kav. 15 Cilandak Timur, Jakarta, dan sesuai surat Nomor: 057/TMS/XII/2014, tanggal 10 Desember 2014, yang ditujukan kepada PT. Cakra Satya Internusa (CSI) Up. Bapak Jimmy. Intinya bahwa Joko Setiawan selaku Building Manajer The Manhattan Square menjelaskan kejadian pecahnya pintu

kaca kantor di lantai 8 unit C yang diakibatkan kelalaian Sekuriti, adapun kejadian tersebut terjadi pada tanggal 1 Nopember 2014 disaat petugas patroli melakukan pengecekan pintu seluruh area lantai namun saat dipegang tiba-tiba pintu kaca pecah dan ambruk (sesuai dengan Berita Acara) dan dari analisa kejadian tersebut diakibatkan dorongan yang terlalu kuat yang mengakibatkan pintu kaca pecah. Pihak The Manhattan Square meminta agar pihak PT. CSI selaku vendor dari petugas keamanan bertanggungjawab dan melakukan penggantian untuk pintu kaca yang pecah tersebut dengan perkiraan biaya yang harus ditanggung.

6) Tidak tegas

Menurut Adi Setiawan selaku General Manajer PT. Inti Utama Dharma yang beralamat di jalan Cipinang Raya No.1 Jakarta Timur, dan berdasarkan surat Nomor: 1315/GM-MCI/Ext/II/2015 tanggal 28 Februari 2015 perihal: surat peringatan 2 (dua) yang ditujukan kepada PT. Cakra Satya Internusa Up. Bapak Heri Istanto. Pada dasarnya Adi Setiawan menjelaskan bahwa masih ada hasil kinerja dari anggota Sekuriti PT. CSI di Mall Cipinang Indah yang masih belum maksimal yaitu sebagai berikut: 1) Tidak berjalannya protap dan SOP seperti yang tercantum di dalam Surat Perjanjian Kerjasama Pelayanan Keamanan dan Safety (Security Services) di Cipinang Indah Mall, No.: 001/BM-CIM/SPK pasal 6 point b, d, e, dan i. ; 2) Tidak tegas dalam menjalankan SOP, pada hari Senin, 15 Desember 2014, bisa keluarnya barang-barang tenant yang mau tutup (Kopi Oey) hingga ke teras belakang tenant sampai ke depan dekat Lobby utama, tanpa ada Surat Ijin Keluar Barang, bahkan truk pengangkutnya bisa parkir di Lobby Utama; 3) Tidak akuratnya laporan yang disampaikan oleh Chief Securiti perihal adanya kejadian mobil pengunjung menabrak dinding kaca ruang ATM di lantai basement pada hari Jum'at malam, tanggal 27 Februari 2015 (laporan Chief: kejadian jam 21.30 wib, yang menabrak mobil sedan Honda, tapi isi laporan kejadian: kejadian jam 19.30 wib, dan yang menabrak mobil sedan Timor); 4) Tidak bisa ditanganinya permasalahan gangguan ketertiban dan keamanan yang terjadi di kantor pengelola pada hari Sabtu, tanggal 28 Februari 2015, sehingga sampai bisa masuk ke dalam kantor pengelola tanpa bisa dicegah oleh Sekuriti PT. CSI dan dari salah satu orang yang mengaku wartawan sampai bisa memotret dan

menunjuk-nunjuk Adi Setiawan selaku General Manajer PT. Inti Utama Dharma di depan Sekuriti CSI; 5) bahwa PT. CSI sebelumnya sudah pernah menerima Surat Peringatan Satu tanggal 1 Desember 2014. Maka atas kejadian-kejadian diatas, PT. Inti Utama meminta perhatian serius kepada PT. CSI karena target-target di atas masih belum tercapai.

7) Tidak dapat menunjukkan KTA Satpam

Penjelasan dari Hamdani, lahir di Jakarta, 15 Agustus 1979, jabatan: anggota sekuriti CSI, lokasi Gedung Nouble House Mega Kuningan Jakarta. (wawancara tanggal 20 April 2015). Pertama kali mendapat informasi mengenai PT. Cakra Satya Internusa (CSI) dari Samsudin selaku pelatih/instruktur pemadam kebakaran (Damkar) CSI. Kenal dengan Samsudin sekitar awal April 2012 ketika Samsudin masih sebagai Chief Sekuriti/manajemen gedung Menara Kuningan. Setelah Samsudin keluar (*resign*) dari manajemen Menara Kuningan dan bergabung/masuk ke CSI, maka Hamdani mendapat informasi untuk menjadi sekuriti CSI. Pengalaman menjadi sekuriti CSI, pertama kali mengikuti pelatihan dasar 2 hari di Rawa buaya tempat pelatihan CSI, untuk ditempatkan sebagai sekuriti di Bank Mandiri, kurang lebih selama satu bulan. Kemudian dipindahkan ke Mall Pulo Gadung Treade Center (PTC) satu bulan, setelah itu ke Mall Tebet Green selama delapan bulan, dan sekitar tahun 2012 lalu, manajemen CSI menariknya untuk mengikuti pelatihan gada pratama di Cikokol Tangerang selama dua minggu (232jp) dan mendapatkan ijasah Satpam sekaligus kartu tanda anggota (KTA) Satpam namun setelah di cek tidak dapat menunjukkan KTA, karena KTA-nya rusak dan belum ada perpanjangan atau penggantian KTA. Kemudian setelah selesai mengikuti pelatihan gada pratama, di tempatkan di Gedung Palma One Kuningan sekitar 2 (dua) tahun. Dan terakhir bulan Maret 2015 ini, ditempatkan di gedung Nobel House Kuningan. Selama menjadi sekuriti CSI, pernah mengalami komplain-komplain dari pelanggan/customer di lokasi, misalnya:

- a. Pencurian helm tenant,
- b. Mobil lecet/penyok,
- c. Komplain kehilangan Laptop, lokasi Dominos Pizza, Tebet Green.

Peranan Hamdani sebagai sekuriti gedung, yaitu untuk menyelenggarakan keamanan, kenyamanan dan ketertiban di lokasi kerja sesuai Standar operasional kerja (SOP), yaitu pengawasan area parkir dan tenant (karyawan) yang masuk dan keluar gedung Nobel House Kuningan Jakarta.

8) Belum mengikuti pelatihan Gada Pratama

Sedangkan pernyataan dari Rahmat Hidayat, lahir di Bengkulu, 2 Januari 1988, selaku Danru Sekuriti CSI di gedung Nouble House Kuningan Jakarta (wawancara tanggal 20 April 2015). Sebelum bekerja pada PT. CSI, Rahmat Hidayat pernah bekerja sebagai Satpam/sekuriti pada perusahaan jasa pengamanan PT. Agung Podomoro Grup (APG) selama 1 (satu) tahun. Kemudian menjadi sekuriti pada PT. Garda Abdi Security (GAS) selama 3 (tiga) bulan. Dan menjadi sekuriti di PT. Garda Securindo (GS) selama kurang lebih 1 (satu) tahun. Pada saat bekerja sebagai sekuriti Garda Securindo yang berlokasi di Apartemen Permata Hijau Residence Jakarta, terjadi peralihan manajemen dari Garda Securindo (GS) ke PT. Cakra Satya Internusa (CSI). Dengan cara peralihan manajemen tersebut, dan dilakukan perjanjian kontrak waktu tertentu (PKWT), maka Rahmat Hidayat menjadi sekuriti CSI. Setelah dari Apartemen Permata Hijau Residence, awal Maret 2015, di pindahkan ke gedung Nouble House Kuningan Jakarta.

Selama menjadi sekuriti belum pernah mengikuti pelatihan gada pratama, dan belum mempunyai sertifikat/ijasah Satpam. Oleh karena belum mempunyai ijasah Satpam, maka otomatis Rahmat Hidayat belum mempunyai kartu tanda anggota (KTA) Satpam. Komplain dari palanggan/customer yang pernah di alaminya selama menjadi sekuriti yaitu mengenai sikap anggota kurang *respect* (hormat) terhadap tenant/karyawan gedung, dan penampilan (*attitude*) anggota kurang rapi di lokasi. Job discription atau tugasnya selaku Danru adalah: mengontrol kesiapan anggota (anggota benar-benar siap tugas), membentuk sikap anggota di lokasi, laporan kejadian ke are manajer (AM), mengambil apel, melatih peraturan baris-berbaris (PBB), periksa kerapihan, pengucapan prinsip-prinsip Satpam di lokasi.

9) Tidak mempunyai Ijasah Satpam

Hasil wawancara dengan Angga Bachtiar selaku Area Manajer (AM) CSI Jakarta (wawancara tanggal 20 april 2015), menjelaskan bahwa:

“Sudah menjadi sekuriti di CSI sejak tahun 2008/2009. Namun sebelumnya pernah menjadi sekuriti perusahaan jasa pengamanan lain yaitu PT. Wira Sandi. Bergabung ke CSI, pada tahun 2008/2009 pada saat menjadi sekuriti di Bank Mandiri Syariah terjadi peralihan outsorcing dari PT. Wira Sandi ke PT. Cakra Satya Internusa (CSI). Setelah lulus dari Akademi pelayaran dan selama menjadi sekuriti atau area manajer (AM) belum pernah mengikuti pelatihan gada pratama. Sehingga otomatis tidak mempunyai ijasah Satpam/Sekuriti dan tidak mempunyai kartu tanda anggota (KTA) Satpam.”

Selama menjadi sekuriti dan Area Manajer CSI, pernah mengalami komplain-komplain dari pelanggan/customer di lokasi, misalnya:

- a. Barang-barang rusak (*exhouse*) ditabrak kendaraan,
- b. Lampu di parkir pecah/rusak,
- c. Pencurian helm tenant/karyawan,
- d. Mobil lecet/penyok, dan lain-lain.

Wilayah kerja Angga Bachtiar selaku Area manajer (AM) meliputi:

1. Gedung Palma One, Kuningan Jakarta;
2. Menara Palma, Jakarta;
3. Gedung Great River (GRI), Kuningan, Jakarta;
4. Gedung Nobel House, Mega Kuningan Jakarta;
5. Gedung MNC, Warung Buncit Jakarta;
6. Gramedia; Solo, Semarang, Tegal, Pontianak, Balik Papan, Banjar Masin, Samarinda dan Makassar.

Job Description Angga Bachtiar selaku Area Manajer (AM) adalah sebagai berikut:

- 1) Mengkompulir komplain-komplain dari Ouwner/pemilik gedung, pelanggan/customer, anggota, kondisi gedung, dapat di atasi terlebih dahulu oleh Area Manajer.
- 2) Masalah penggajian dan lemburan anggota, seragam, atribut, dan sepatu.
- 3) Pembuatan laporan ke Chief Operation Office (COO); Virda dan Sulistyo.

- 4) Koordinasi dengan aparat Kepolisian, Binmas Polres setempat, Direktorat Binmas Polda.

Dengan adanya komplain-komplain dari pelanggan, klien, customer, maka dipandang perlu adanya perubahan yang signifikan dalam penanganannya. Namun dengan citra yang dibangun oleh CSI yaitu dengan memberitahukan dari mulut ke mulut (*word of mouth communication*), komunikasi gethok tular, maka kepuasan pelanggan masih dapat dipertahankan. Sebagaimana teori Kotler, (2006) mengenai kepuasan pelanggan, menyatakan ciri-ciri konsumen yang merasa puas sebagai berikut:

- a. Loyal terhadap produk/jasa
Konsumen yang puas cenderung loyal dimana mereka akan membeli ulang dari produsen yang sama.
- b. Adanya komunikasi dari mulut ke mulut yang bersifat positif
Komunikasi dari mulut ke mulut (*word of mouth communication*) yang bersifat positif yaitu rekomendasi kepada calon konsumen lain dan mengatakan hal-hal yang baik mengenai produk dan perusahaan.
- c. Perusahaan menjadi pertimbangan utama ketika membeli merek lain
Ketika konsumen ingin membeli produk yang lain, maka perusahaan yang telah memberikan kepuasan kepadanya akan menjadi pertimbangan yang utama.

Selain melalui pembentukan citra atau image positif perusahaan, salah satu cara jangka panjang yang dapat dilakukan perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya adalah dengan membangun kesetiaan pelanggan. Perusahaan hanya mempunyai dua tugas: (1) memperoleh pelanggan baru dan (2) mempertahankan pelanggan yang sudah ada dan kadang – kadang merebutnya kembali (Jill Griffin, 2008:56). Tetapi *brand* (merek)/nama perusahaan maupun citra perusahaan lambat laun akan menurun bahkan hilang, apabila penyebabnya tidak ditangani dengan bijaksana dan benar. Sebagaimana pendapat Tjiptono & Gregorius (2007:141) menyatakan bahwa:

“Penyedia jasa sulit berlindung di balik nama merek atau distributor. Dalam banyak kasus, pelanggan bisa melihat dan mengetahui perusahaan,

sumber daya, dan cara beroperasi. Oleh sebab itu, citra korporasi dan atau lokal (*corporate and/or local image*) sangat penting dalam sebagian besar jasa. Faktor ini bisa mempengaruhi persepsi terhadap kualitas secara signifikan melalui berbagai cara. Jika penyedia jasa memiliki citra positif di dalam benak pelanggan, kesalahan minor yang terjadi sangat mungkin dimaafkan. Namun apabila kesalahan kerap kali terjadi, citra positif tersebut bakal rusak. Sebaliknya jika citra perusahaan negatif, maka dampak dari kesalahan kesalahan kerap kali jauh lebih besar ketimbang bila citranya positif. Dalam kaitannya dengan persepsi terhadap kualitas, citra dapat dipandang sebagai filter yang digunakan untuk mengevaluasi kualitas keseluruhan.”

Persepsi kualitas positif diperoleh apabila kualitas yang dialami (*experienced quality*) sesuai dengan atau memenuhi harapan pelanggan (*expected quality*). Bila harapan pelanggan tidak realistis, maka persepsi kualitas total (*total perceived quality*) akan rendah, bahkan sekalipun kualitas yang dialami secara objektif benar-benar baik. Kualitas yang diharapkan dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya komunikasi pemasaran, komunikasi gethok tular, citra korporasi/lokal, harga, serta kebutuhan dan nilai pelanggan. (Tjiptono & Gregorius, 2007:142).

4.4. Mekanisme Kerja antara Polri dan Perusahaan Jasa Sekuriti CSI

Hubungan dan tata cara kerja (HTCK) menurut pasal 47 UU No. 24 Tahun 2007 adalah:

- 1) Vertikal ke atas, yaitu dengan satuan Polri (Polda Metro Jaya, Mabes Polri) dalam hal menerima direktif yang menyangkut hal-hal legalitas kompetensi, pemeliharaan kemampuan dan kesiapsiagaan serta asistensi dan bantuan operasional;
- 2) Horizontal, yaitu antar Satpam dengan komponen organisasi yang sejajar di lingkungan kerja maupun dengan organisasi kemasyarakatan di sekitar lingkungan kerja;
- 3) Vertikal ke bawah, yaitu: a. Dalam ikatan organisasi maka organisasi yang lebih atas, melakukan pengawasan, pengendalian dan bantuan terhadap kegiatan serta menerima laporan pelaksanaan sesuai ketentuan yang berlaku. b. Dalam ikatan perorangan maka kompetensi yang lebih atas

dapat melakukan pengawasan teknis penerapan kode etik dan tuntunan pelaksanaan tugas serta melakukan tindakan korektif.

4.4.1. Birokrasi BUJP Rekomendasi Polda Metro Jaya.

Birokrasi bagi sebagian orang dimaknai sebagai prosedur yang berbelit-belit, menyulitkan dan menjengkelkan. Namun bagi sebagian yang lain birokrasi dipahami dari perspektif yang positif yakni sebagai upaya untuk mengatur dan mengendalikan perilaku masyarakat agar lebih tertib. Ketertiban yang dimaksud adalah ketertiban dalam hal mengelola berbagai sumber daya yang mendistribusikan sumber daya tersebut kepada setiap anggota masyarakat secara berkeadilan. (https://www.academia.edu/6658581/Bab_1_Konsep_Birokrasi).

Birokrasi dapat diartikan suatu organisasi yang memiliki rantai komando dengan bentuk piramida, dimana lebih banyak orang berada ditingkat bawah dari pada tingkat atas, biasanya ditemui pada instansi yang sifatnya administratif maupun militer. Rasyid (1997) dalam Dahniel (2008: 53) menyatakan bahwa: “Tugas pemerintah adalah untuk menjamin tertib sosial dalam rangka mencapai kesejahteraan masyarakat melalui tugas-tugas pelayanan publik yang dilaksanakan pemerintah. Untuk mencapai hal tersebut institusi pemerintah memiliki tujuh bidang tugas, yaitu menjamin keamanan, memelihara ketertiban, menjamin keadilan, melakukan pekerjaan umum, meningkatkan kesejahteraan, memelihara sumberdaya dan lingkungan hidup. Untuk melaksanakan fungsi-fungsi tersebut, maka pemerintah kemudian membutuhkan organ pelaksana yang mengoperasionalkan tugas-tugas pemerintahan secara nyata dalam kehidupan masyarakat. Organ pelaksana inilah yang dikenal dengan birokrasi”.

Berdasarkan Perkap No. 22 tahun 2010 tentang susunan organisasi dan tata kerja pada tingkat Kepolisian Daerah, pasal 156 menyatakan bahwa:

- (1) Ditbinmas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 huruf (f) merupakan unsur pelaksana tugas pokok yang berada di bawah Kapolda.
- (2) Ditbinmas bertugas menyelenggarakan pembinaan masyarakat yang meliputi kegiatan Polmas, ketertiban masyarakat dan kegiatan koordinasi, pengawasan dan pembinaan terhadap bentuk pengamanan swakarsa,

Kepolisian Khusus (Polsus), serta kegiatan kerja sama dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat.

- (3) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Ditbinmas menyelenggarakan fungsi:
- a. pengembangan bentuk-bentuk pengamanan swakarsa dalam rangka peningkatan kesadaran dan ketaatan masyarakat terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan;
 - b. pengembangan peran serta masyarakat dalam pembinaan keamanan, ketertiban, dan perwujudan kerja sama Polda dengan masyarakat yang kondusif;
 - c. pembinaan di bidang ketertiban masyarakat antara lain pembinaan terhadap remaja, pemuda, wanita, dan anak;
 - d. pembinaan teknis, pengkoordinasian, dan pengawasan Polsus;
 - e. pembinaan pelaksanaan kegiatan Polmas yang meliputi pengembangan kemitraan dan kerja sama antara Polda dengan masyarakat dan pemerintah serta organisasi non pemerintah; dan
 - f. pengumpulan dan pengolahan data, serta penyajian informasi dan dokumentasi program kegiatan Ditbinmas.

Sedangkan pasal 157, menyatakan bahwa:

- (1) Ditbinmas dipimpin oleh Dirbinmas yang bertanggung jawab kepada Kapolda, dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di bawah kendali Wakapolda.
- (2) Dirbinmas dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Wadirbinmas yang bertanggungjawab kepada Dirbinmas.

Pada pasal 162 menyebutkan bahwa Subditbinsatpam/Polsus sebagaimana dimaksud dalam Pasal 158 huruf d bertugas melaksanakan pembinaan dan latihan kepada satuan-satuan pengamanan dan kepolisian khusus dalam rangka pengamanan swakarsa, pelayanan perizinan dan pengawasan usaha jasa pengamanan, serta pembinaan teknis, koordinasi, dan pengawasan Polsus. Dalam melaksanakan tugas Subditbinsatpam/Polsus menyelenggarakan fungsi:

- a. pengkoordinasian pelaksanaan pelatihan Satpam/Polsus;
- b. pengawasan terhadap badan/perusahaan pengguna jasa Satpam; dan

c. pengawasan dan pengkoordinasian terhadap Polsus.

Dalam melaksanakan tugas, Subditbinsatpam/Polsus dibantu oleh:

- a. Seksi Pembinaan dan Pelatihan (Si binlat), yang bertugas melaksanakan pelatihan Satpam/Polsus;
- b. Seksi Pengawasan Jasa Pengamanan (Siwasjaspam), yang bertugas melaksanakan tugas koordinasi dan pengawasan terhadap badan/perusahaan pengguna jasa pengamanan; dan
- c. Seksi Koordinasi dan Pengawasan Kepolisian Khusus (Sikorwaspolsus), yang bertugas mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan tugas Polsus.

Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP) pelaksanaan tugas seksi pembinaan dan pelatihan (Si Binlat) dan seksi pengawasan jasa pengamanan (Si Wasjaspam) Dit. Binmas PMJ dibuat adalah:

- a. Sebagai pedoman teknis atau panduan bagi Pejabat Polri khususnya dilingkungan fungsi Binmas, BUJP serta komunitas *security*, dalam penyelenggaraan sistem registrasi, data base serta penertiban Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam dan pekerja *industry security* serta ditujukan sebagai salah satu pelaksanaan dalam rangka pembinaan terhadap potensi pengamanan swakarsa;
- b. Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam sebagai legalitas atau identitas kewenangan anggota Satuan pengamanan dalam melaksanakan tugas sebagai pengemban fungsi Kepolisian terbatas;
- c. Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam wajib diperlihatkan apabila diperlukan untuk membuktikan kewenangan yang dimiliki pemegangnya.

Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan alat Negara yang memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakan hukum serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka terpeliharanya keamanan dalam Negeri. Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam mengemban fungsi Kepolisian dinatu oleh bentuk – bentuk pengamanan swakarsa yang dilakukan oleh masyarakat atas kemauan, kesadaran dan kepentingan masyarakat sendiri yang kemudian memperoleh pengukuhan dari Polri seperti Satpam dan Badan Jasa Pengamanan.

Beberapa pengertian yang berkaitan dengan hal tersebut dan perlu dipahami yaitu satuan pengamanan adalah satuan atau kelompok petugas yang dibentuk oleh instansi / badan usaha untuk melaksanakan pengamanan dalam rangka menyelenggarakan keamanan swakarsa dilingkungan kerjanya. Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam adalah tanda pengenal resmi yang diberikan kepada anggota Satpam dan para profesional di bidang industri pengamanan dikeluarkan oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia. Sedangkan registrasi Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam adalah segala usaha dan kegiatan pendaftaran, pencatatan, terhadap data / informasi dari anggota Satpam dan pekerja profesional di bidang industri pengamanan ke dalam Buku Registrasi. Dan yang terakhir adalah Data Base adalah suatu tatanan arsip dari dokumen registrasi yang memenuhi syarat – syarat tata naskah yang berlaku dilingkungan Polri, baik dikerjakan secara manual maupun elektronik, keluaran Data Base adalah table, statistik dan informasi yang disesuaikan dengan kebutuhan pemakai.

Maksud dan tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai pedoman dalam pelaksanaan pelayanan untuk registrasi dan penerbitan Kartu Tanda Anggota Satpam. Sedangkan tujuan dan fungsi Registrasi KTA Satpam adalah:

- a. Sebagai salah satu bentuk pengawasan administratif terhadap setiap anggota Satpam yang meliputi :
 - 1) Identitas pribadi;
 - 2) Kompetensi kemampuan;
 - 3) Riwayat penugasan;
 - 4) Catatan yang berkaitan dengan profile penugasan masing – masing Satpam.
- b. Merupakan syarat untuk menetapkan nomor registrasi dan mengeluarkan Kartu Tanda Anggota (KTA) bagi seorang anggota Satpam;
- c. Dokumen registrasi dijadikan dasar untuk pembuatan data, statistik dan informasi yang dapat menggambarkan peta kekuatan Satpam sesuai dengan kebutuhan.

Persyaratan ijin operasional badan usaha jasa pengamanan yang dikeluarkan oleh Mabes Polri tersebut diperlukan karena sebagai legalitas

perusahaan dalam menjalankan kegiatan ijin operasional yang dikeluarkan Mabes Polri sesuai UU No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia dan Peraturan Kapolri Nomor 24 Tahun 2007 tentang Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan dan/atau Instansi/Lembaga Pemerintah. Berkaitan dengan permohonan rekomendasi dalam proses mendirikan perusahaan jasa pengamanan tersebut, maka perusahaan/BUJP tersebut harus menjadi anggota asosiasi badan usaha jasa pengamanan dan asosiasi manajer sekuriti (AMSI) yang sekarang sudah mengganti nama dengan asosiasi profesi sekuriti Indonesia (APSI).

Rekomendasi ditandatangani atas nama Kapolda setempat U.p Direktur Pembinaan Masyarakat (Dir Binmas) berlaku 6 bulan untuk mengurus ijin operasional ke Mabes Polri. Selanjutnya ijin operasional ditandatangani atas nama Kapolri Up Direktur Pembinaan Masyarakat (Dir Binmas) Badan Pemeliharaan Keamanan (Baharkam) Polri yaitu 1 tahun untuk ijin baru dan 2 tahun untuk ijin perpanjangan. Pengawasan terhadap badan usaha jasa pengamanan (BUJP) yang telah mendapatkan ijin operasional dilakukan oleh Sub Direktorat Pembinaan Satuan Pengamanan Polisi Khusus Seksi Pengawasan Jasa Pengamanan Pembinaan Masyarakat Polda Metro Jaya (Subditbin Satpam Polsus Seksi Wasjaspam Binmas PMJ) berdasarkan surat perintah (Sprin) Direktur Pembinaan Masyarakat (Dir Binmas) Polda Metro Jaya.

Perusahaan jasa pengamanan/badan usaha jasa pengamanan (BUJP), yang telah mendapatkan ijin operasional tersebut namun tidak mampu melaksanakan ijin yang telah diberikan atau menyimpang dari ijin yang telah dikeluarkan oleh Dir Binmas Baharkam Polri sebagai fungsional di Mabes Polri, maka akan diberikan sanksi administratif yaitu dengan ijin operasional BUJP dicabut dan tidak diberikan rekomendasi kembali oleh Kepolisian Daerah (Polda) setempat sebagai operasional di wilayah.

Wawancara tanggal 24 Maret 2015, dengan Iptu Purwono Basuki (Paur Wasjaspam Subdit Satpam Polsus Dit. Binmas Polda Metro Jaya menyatakan bahwa:

“Ijin operasional adalah ijin untuk melakukan kegiatan operasional badan usaha jasa pengamanan (BUJP) sesuai wilayah dan bidang yang diminta”. misalnya; jasa konsultan pengamanan, jasa penerapan peralatan, jasa

kawal angkut uang dan barang berharga, jasa pelatihan pengamanan/sekuriti, dan jasa penyedia tenaga pengamanan.”

Namun sebelum Direktur Binmas Polda Metro Jaya menerbitkan surat rekomendasi, terlebih dahulu akan di audit oleh Subdit Binmas, dengan syarat-syarat sebagai berikut:

1. Mempersiapkan bangunan/gedung yang akan dijadikan sebagai kantor administrasi dan mengoperasikan badan usaha jasa pengamanan (BUJP) tersebut.
2. Adanya sumber daya manusia (SDM) yang akan mengoperasikan sesuai kebutuhan, misal: unsur pimpinan (Direktur Utama, Direktur, Wakil Direktur dan sebagainya), Support (bagian umum), marketing, keuangan, Human Resources Department (HRD), konsultan (advisor), plang perusahaan, bentuk seragam sesuai perkap 24 Tahun 2007 tentang Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, dan/atau Instansi/Lembaga Pemerintah.

Ijasah Satpam dan Kartu Tanda Anggota Satpam (KTA) sangat diperlukan oleh anggota Satpam sebagai identitas dan kompetensi diri. Sebagaimana pernyataan AKP Cahyo, SH, MH selaku Kepala Seksi Pembinaan dan Pelatihan (Kasi Binlat) Subdit Bin Satpam/Polsus Dit. Binmas PMJ (wawancara tanggal 7 April 2015):

“Setelah melaksanakan pelatihan gada pratama akan mendapatkan ijasah Satpam setingkat gada pratama. Ijasah (sertifikat) ini dipergunakan dalam rangka penerbitan kartu tanda anggota satuan pengamanan (KTA Satpam). Mengenai blangko kartu tanda anggota (KTA), seluruhnya dari Mabes Polri (satu pintu) dikirim ke Direktorat Binmas seluruh Polda di Indonesia. Anggaran kartu tanda anggota (KTA) Satpam serta biaya cetak blangko Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam didukung DIPA Direktorat Binmas Baharkam Polri. Penggunaannya melalui Seksi Pembinaan pelatihan (SiBinlat) Subdit Satpam Polsus seluruh Indonesia.”

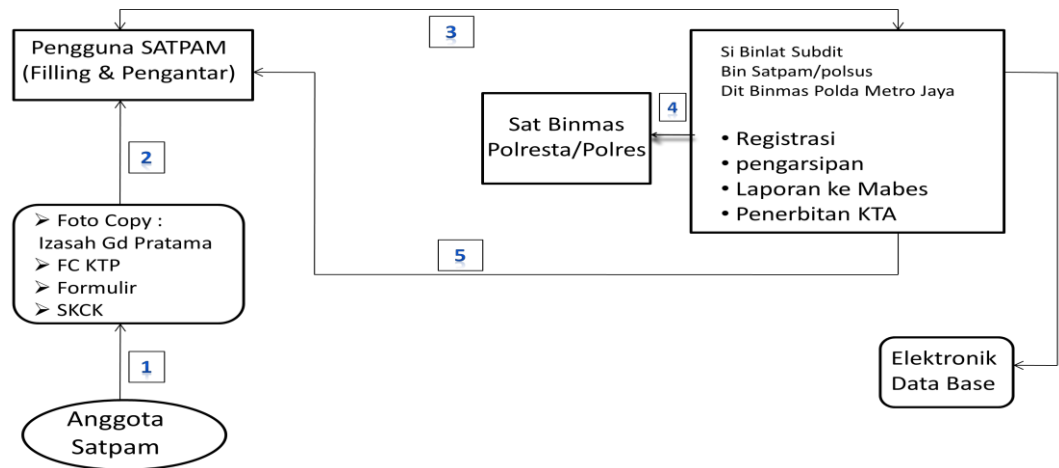
Mekanisme penerbitan Ijasah Satpam dan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam adalah sebagai berikut:

- a. Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) / Pengguna Satpam mengajukan permohonan penerbitan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam secara tertulis kepada kapolda Metro Jaya Up. Dir Binmas dengan melampirkan :

- 1) Surat pengantar dari BUJP / perusahaan pengguna jasa;
 - 2) Daftar nama-nama anggota Satpam;
 - 3) Mengisi formulir Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam;
 - 4) Foto copy KTP;
 - 5) Foto copy Ijasah Satpam (Gada Pratama, Gada Madya dan Gada Utama);
 - 6) Foto copy Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam yang lama;
 - 7) Foto copy SKCK / Rumus sidik jari;
 - 8) Pas foto ukuran 2 X 2,5 cm sebanyak 3 lembar :
 - a) Satpam dengan kompetensi Gada Pratama seragam PDH dengan back ground biru;
 - b) Chief Security / Supervisor dengan kompetensi Gada Madya, seragam PDH dengan back ground kuning;
 - c) Direktur, Manajer Satpam dengan kompetensi Gada Utama, seragam PSH dengan back ground merah.
- b. Permohonan registrasi dan penerbitan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam yang diterima selanjutnya diproses.

Tempat pengajuan registrasi / penerbitan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam : a) Mabes Polri sebagai pusat registrasi dan data base Satpam seluruh wilayah Indonesia, dan Kasubdit Bin Kamsa Mabes Polri bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengawasan registrasi Satpam tingkat Nasional; b) Polda sebagai pusat registrasi dan data base Satpam di wilayah Polda, dan Kapolda bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengawasan registrasi Satpam tingkat kewilayahan.

Gambar: 4.13. Alur Mekanisme Penerbitan KTA Satpam.



Sumber: Dit. Binmas PMJ (2015).

Dari temuan penelitian di lapangan yaitu banyaknya kasus pemalsuan ijasah, adanya pihak-pihak tertentu yang melakukan dengan cara melawan hukum yaitu melakukan tindak pidana pemalsuan ijasah Satpam dan KTA Satpam, untuk mendapatkan kompetensi semu. Karena untuk mendapatkan ijasah Satpam dan KTA Satpam tidak mudah, anggota Satpam tersebut harus melakukan serangkaian kegiatan pelatihan gada pratama terlebih dahulu.

Untuk menghasilkan sekuriti yang profesional, perlu adanya standar kompetensi. Kemampuan/kompetensi anggota Satpam menurut Perkap No. 24 Tahun 2007 tentang sistem manajemen pengamanan organisasi, perusahaan dan/atau Instansi/lembaga pemerintahan, pasal 13 ayat (1) meliputi: a. Kepolisian terbatas, b. Keselamatan dan keamanan lingkungan kerja; c. Pelatihan/kursus spesialis di bidang *industrial security*. Kemampuan/kompetensi anggota Satpam sebagai pengemban fungsi Kepolisian terbatas, diperoleh melalui pelatihan Satpam pada Lembaga Pendidikan Polri maupun BUJP yang telah mendapat ijin dari Kapolri. Kemampuan/kompetensi sebagai pengemban fungsi Kepolisian terbatas terdiri dari 3 (tiga) jenjang pelatihan yaitu: a) gada pratama untuk kemampuan dasar; b) gada madya untuk kemampuan menengah; dan c) gada utama untuk kemampuan manajerial. Kemampuan teknis keselamatan dan keamanan lingkungan kerja, diperoleh melalui pelatihan *in house training* pada tempat dimana anggota Satpam bertugas. Sedangkan pelatihan/kursus spesialis berkaitan dengan bidang tugasnya yang diatur secara spesifik baik teknis maupun

cakupannya, oleh ketentuan peruntukannya. Pelatihan tersebut merupakan kewajiban dari instansi / badan / penyelenggara dan pengguna Satpam.

Pengawasan mengenai kompetensi sekuriti ini terus dilakukan oleh jajaran Subdit Bin Satpam/Polsus PMJ. Sebagaimana pernyataan AKP Cahyo, SH, MH selaku Kepala Seksi Pembinaan Pelatihan Direktorat Pembinaan Masyarakat Polda Metro Jaya/Kasi Binlat Dit Binmas PMJ. (wawancara tanggal 7 April 2015) menjelaskan bahwa:

“Pengawasan tersebut dilakukan dengan cara melaksanakan prosedur: 1) Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) mengajukan rencana pelatihan Satpam kualifikasi gada pratama atau gada madya; 2) Polda mengeluarkan surat persetujuan pelaksanaan pelatihan Satpam di Perusahaan/BUJP tersebut; 3) Polda melaksanakan pengecekan meliputi: a) Assesment (pengecekan tempat pelatihan); b) Verifikasi (melaksanakan pengecekan benar atau tidaknya pelaksanaan pelatihan Satpam dan pembinaan teknis Satpam kualifikasi gada pratama dan gaada madya di BUJP tersebut); c) Kapolda U.p Dir Binmas PMJ menyetujui pelaksanaan pelatihan Gada Pratama: dilaksanakan selama 21 hari dengan pola 232JP (jam pelajaran) dan Gada Madya: dilaksanakan selama 14 hari dengan pola 160JP (jam pelajaran)”.

Setelah melaksanakan pendidikan dan pelatihan, perusahaan/BUJP tersebut membuat laporan hasil pelaksanaan pelatihan Satpam, yang kemudian diserahkan ke Seksi pembinaan pelatihan Sub Direktorat Pembinaan Satpam/Polsus Direktorat Pembinaan Masyarakat Polda Metro Jaya (Sie Binlat Subdit Bin Satpam/Polsus Dit. Binmas PMJ), untuk diterbitkan ijasah Satpam dan kartu tanda anggota Satpam (KTA Satpam) sesuai BUJP yang mengajukan.

4.4.2 Birokrasi Ijin Operasional BUJP pada Direktorat Binmas Baharkam Polri.

Sub Direktorat Pembinaan Keamanan Masyarakat (Subditbinkamsa) bertugas menyusun dan mengembangkan sistem dan metode di bidang keamanan swakarsa, melakukan pembinaan terhadap satuan pengamanan, menyelenggarakan pelayanan perizinan dan sertifikasi badan usaha jasa pengamanan dan kegiatan lintas sektoral dalam rangka menumbuhkembangkan keamanan swakarsa.

Sebagaimana pernyataan AKBP Basuki, SH, MH selaku Kepala Sub Direktorat Pembinaan Keamanan Swakarsa (Kasub Dit Binkamsa) Baharkam Polri, (wawancara tanggal 20 April 2015) menyatakan bahwa:

“Tugas Pokok Sub Direktorat Pembinaan Pengamanan Swakarsa (Subditbinkamsa) Direktorat Pembinaan Masyarakat (Binmas) Badan Pemeliharaan Keamanan (Baharkam) Polri adalah: 1) Mengkoordinasikan strategi pelaksanaan dari bentuk-bentuk pengamanan swakarsa dalam rangka pencapaian sasaran kamtibmas; 2) Mengawasi program dan kegiatan bentuk-bentuk pengamanan swakarsa agar tetap profesional dan proporsional; 3) Melakukan pembinaan teknis penerapan kepolisian terbatas oleh pengamanan swakarsa di lingkungan kerjanya”.

Fungsi dan Peran Sub Direktorat Pembinaan Pengamanan Swakarsa (Subditbinkamsa) adalah:

- a. Terhadap anggota Satuan Pengamanan (Satpam)
 - 1) Sebagai penyelenggara dalam sertifikasi kompetensi anggota satuan pengamanan (Satpam);
 - 2) Bersama dengan Instansi/Lembaga terkait menyelenggarakan pengembangan kompetensi anggota satuan pengamanan;
 - 3) Sebagai penyelenggara dalam registrasi dan penerbitan Kartu tanda anggota (KTA) satuan pengamanan (Satpam);
 - 4) Menetapkan standar seragam, atribut, perlengkapan perorangan dan aksesoris anggota Satuan pengamanan (Satpam);
 - 5) Mengawasi, menertibkan terhadap pelaksanaan kode etik dan kegiatan kepolisian terbatas oleh Satuan pengamanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan AKBP Basuki, SH, MH selaku Kepala Sub Direktorat Pembinaan Keamanan Swakarsa (Kasub Dit Binkamsa) Baharkam Polri, (wawancara tanggal 20 April 2015) menyatakan bahwa:

“Setiap pejabat Polri dan pengemban fungsi kepolisian lainnya, wajib menunjukkan tanda pengenal (Kartu Tanda Anggota/KTA) sebagai keabsahan wewenang dan tanggung jawab dalam mengemban fungsinya, sebagaimana tercantum dalam pasal 36 ayat (1) UU No. 2 Tahun 2002. Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam diperoleh setelah Satpam mengikuti pelatihan Gada Pratama dan dinyatakan lulus dan memiliki ijazah Satpam. Apabila tidak mengikuti prosedur tersebut, maka Satpam tersebut di lokasi kerja/di lapangan tidak memiliki kewenangan pengemban kepolisian terbatas.”

- b. Terhadap Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP)
 - 1) Sebagai penyelenggara dalam proses menerbitkan surat ijin operasional;
 - 2) Melakukan pengawasan terhadap kegiatan penerbitan surat rekomendasi;
 - 3) Melakukan bimbingan dan asistensi teknis terkait tugas pokok, fungsi dan peranan BUJP sebagai bentuk pengamanan swakarsa;
 - 4) Melakukan pengawasan terhadap operasionalisasi BUJP;
 - 5) Bersama dengan Instansi/Lembaga terkait menyelenggarakan upaya pengembangan standart sistim dan metode, kompetensi, perangkat serta pengawasannya.
- c. Terhadap manajemen pengamanan swakarsa (penerapan *industrial security*)
 - 1. Melakukan bimbingan dan asistensi teknis terkait tugas pokok, fungsi dan peranan bentuk pengamanan swakarsa sebagai potensi kamtibmas;
 - 2. Sebagai penyelenggara dalam rangka sertifikasi pengakuan (pengukuhan) terhadap bentuk-bentuk penyelenggaraan pengamanan swakarsa;
 - 3. Sebagai penyelenggara dalam penunjukan badan audit publik untuk mengaudit sistem manajemen pengamanan swakarsa;
 - 4. Sebagai fasilitator dalam penyediaan tenaga spesialisasi kepolisian yang akan bertugas dalam tim audit sistem manajemen pengamanan swakarsa;
 - 5. Bersama dengan intansi/lembaga terkait melakukan upaya pengembangan standar sistem dan metoda, kompetensi serta kelembagaan audit sistem manajemen pengamanan swakarsa.

Mekanisme yang dilakukan PT. CSI selaku Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) untuk mendapatkan rekomendasi dari Polda maupun ijin operasional dari Baharkam Polri, sudah sesuai Perkap 24 Tahun 2007. Namun

untuk alur sertifikasi ijasah Satpam maupun KTA Satpam, pada level *New Comer Class/NCC* perlu ditinjau kembali, karena pada kondisi tersebut Satpam CSI yang baru ditempatkan di lokasi kerja/lapangan masih belum mengikuti pelatihan gada pertama, sehingga belum mempunyai ijasah Satpam dan KTA Satpam. Hal ini berkaitan erat dengan kompetensi dan kewenangannya sebagai pengemban fungsi kepolisian.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Kesimpulan dalam tesis ini menyajikan sintesa analisis hasil dan temuan penelitian sehingga diperoleh kesimpulan yang lebih esensial di dalam menjawab permasalahan dan pertanyaan penelitian. Peneliti akan memberikan beberapa kesimpulan sesuai dengan permasalahan penelitian yang telah dijelaskan dan dibahas pada bab sebelumnya. Oleh sebab itu akan disimpulkan analisis yang menjadi penyebab, proses pembinaan dan peran pimpinan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi tenaga sekuriti yang dihasilkan oleh suatu pola pendidikan dan pelatihan tenaga sekuriti CSI, dimana pola pendidikan dan pelatihan tersebut menimbulkan gap/masalah antara kompetensi yang terjadi saat ini dengan kompetensi yang diharapkan yaitu terjadinya komplain di lapangan dari pelanggan. Beberapa kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

- A. Pola pendidikan dan pelatihan pada PT. CSI
 - 1. Pola Rekrutmen dan Seleksi Sekuriti CSI.
 - a) Rekrutmen yang dilakukan CSI hanya pada sumber eksternal, yaitu: berasal dari rekomendasi sekuriti CSI sendiri atau karyawan (teman, anggota keluarga karyawan perusahaan sendiri, atau karyawan-karyawan perusahaan lain). Dan dengan cara *Walks-in, dan writes-on* (pelamar yang datang dan menulis lamaran sendiri). *Walks-in* yaitu seorang yang datang ke SDM CSI untuk mengetahui lowongan pekerjaan apa yang sedang dicari, sedangkan *writes-on* adalah pelamar menulis blangko pertanyaan yang disediakan perusahaan. Tanpa diumumkan secara terbuka melalui pengiklanan (surat kabar, majalah, televisi, radio, dan media lainnya).
 - b) Proses seleksi yang dilakukan oleh CSI yaitu setelah penerimaan surat lamaran, selanjutnya langsung dilakukan wawancara, penimbangan berat dan tinggi badan dan pemeriksaan mata. (mata (-) atau (+). Kemudian kurang lebih satu minggu ke depan akan dijadwalkan waktu untuk pelatihan *New comer class*. (pelatihan kelas pendatang baru). Tanpa ada penyelenggaraan ujian (tes psikologi; tes pengetahuan; tes pelaksanaan pekerjaan); surat-surat referensi, evaluasi medis yang dimaksudkan untuk

menjamin bahwa pelamar berada pada kondisi fisik yang sehat, dan hasil keputusan seleksi dapat dikatakan dapat seluruhnya diterima, hal ini dilakukan untuk memenuhi target yang diminta oleh pelanggan. Perekrutan calon Sekuriti CSI pola *New comer class* tidak ada tes kesehatan dan kesemaptaan, tidak ada tes psikologi, tidak dilakukan tes narkoba, pengukuran tinggi badan kadang lebih rendah dari ketentuan dan rekrutmen usia dapat lebih rendah dari yang telah ditentukan (20 tahun) maupun lebih tinggi dari 30 (tiga puluh) tahun.

2. Gambaran tentang Kurikulum Pelatihan CSI.

- a) Pola pendidikan dan pelatihan pada PT. Cakra Satya Internusa terbagi menjadi 2 (dua) yaitu: 1) Sistem program sekuriti kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC*); 2) Sistem pendidikan dan pelatihan gada pratama. Materi-materi pelatihan diatas sudah diimplementasikan oleh PT. Persada Karya Wisesa (PKW) untuk menghasilkan tenaga sekuriti PT. Cakra Satya Internusa pada sistem pelatihan gada pratama, sesuai dengan regulasi yang dikeluarkan Polri. Namun pemberian materi-materi tersebut tidak dilakukan pada program sekuriti kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC*). Hal ini yang menyebabkan tidak terbentuknya kemampuan/kompetensi tenaga sekuriti CSI terutama pembentukan kompetensi keras (*hard competency*) sekuriti di lapangan dan akan berefek menimbulkan komplain-komplain oleh pelanggan/customer yang berkelanjutan di lapangan.
- b) Kendala lain, perusahaan jasa pengamanan yang menghasilkan Sekuriti CSI melalui pola *New comer class* adalah PT. CSI sendiri yang sudah memiliki ijin operasional dari Kapolri, namun pada pola pelatihan gada pratama justru dilakukan oleh PT. Persada Karya Wisesa yang belum mendapatkan ijin operasional dari Kapolri.

3. Gambaran Metode Pelatihan CSI.

Metode pelatihan yang dilakukan CSI adalah metode ceramah kelas dan presentasi video seperti penyampaian mata pelajaran di kelas; dan pelatihan

tindakan (*action learning*) seperti latihan baris-berbaris dan sikap mental. Anggota sekuriti yang akan ditempatkan di lokasi pelanggan, pada pelatihan *New Comer Class/NCC* tidak dibekali dengan training-training yang cukup mengenai pekerjaan sekuriti di dalam lingkup kerja yang menjadi tanggung jawabnya dengan standardisasi yang telah ditetapkan oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri).

4. Gambaran Instruktur CSI.

Pada dasarnya instruktur/pelatih CSI sudah memenuhi persyaratan yang telah ditentukan diatas, sebagaimana pasal 20, Perkap Nomor 24 Tahun 2007 mengenai Sistem Manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan/dan atau Instansi/Lembaga Pemerintah menyatakan bahwa: Pelatih/Instruktur pelatihan sebagai tenaga pendidik/pelatih dalam pelatihan Satpam, wajib mempunyai kualifikasi formal dan non formal.

5. Gambaran Sertifikasi Tenaga Sekuriti CSI.

- a) Sejak PT. CSI berdiri yaitu tahun 2005, sampai dengan tahun 2012 hanya melakukan pelatihan *New comer class/NCC*, dan tidak melakukan pelatihan gada pratama. Baru mulai tahun 2013 melalui PT Persada Karya Wisesa (PKW) sampai sekarang CSI melakukan pelatihan gada Pratama. Anggota CSI hasil rekrutmen di daerah, belum diadakan pelatihan gada pratama.
- b) Dari 7000 anggota sekuriti CSI tidak semuanya tidak mempunyai ijazah/sertifikat Satpam, karena pada saat lulus seleksi/diterima menjadi sekuriti CSI, sebagian sudah mempunyai ijazah/sertifikat Satpam. Namun dari 1100 anggota sekuriti yang berada di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Bekasi, sudah mengikuti pelatihan gada pratama sebanyak 718 orang. Itu artinya bahwa anggota sekuriti CSI hasil seleksi di daerah (di luar wilayah Jakarta), sebanyak lebih dari 6000 orang anggota sekuriti CSI belum melaksanakan pelatihan gada pratama. Hal ini menyebabkan kurang lebih 6000 sekuriti CSI belum mempunyai KTA dan ijazah Satpam, sehingga belum tersertifikasi. Padahal untuk mendapatkan kemampuan/kompetensi

anggota Satpam sebagai pengemban fungsi kepolisian terbatas tersebut wajib mengikuti jenjang pelatihan gada pratama untuk kemampuan dasar sebagai prasyarat mendapatkan sertifikat/ijasah Satpam dan Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam.

- c) Apabila Satpam tidak dapat menunjukkan KTA Satpam, apalagi tidak memiliki KTA Satpam, maka konsekuensinya adalah anggota Satpam tersebut tidak mempunyai kemampuan/kompetensi anggota Satpam sebagai pengemban fungsi kepolisian terbatas, sekaligus tidak lagi memiliki kewenangan pengemban kepolisian terbatas, dalam "lingkungan kuasa tempat" (*teritoir gebied/ruimte gebied*) meliputi lingkungan pemukiman, lingkungan kerja, lingkungan pendidikan.

6. Gambaran Kompetensi Tenaga Sekuriti CSI.

Sebelum melakukan proses pendidikan dan pelatihan gada pratama, PT. CSI melakukan program sekuriti kelas pendatang baru (*New Comer Class/NCC*) Pelatihan tersebut 1 sampai dengan 2 hari di tempat pelatihan CSI yang berlokasi di kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang. Dalam pelatihan singkat ini calon/sekuriti diberikan pengetahuan dasar praktek baris-berbaris (PBB) dan *basic skill security* (pengetahuan dasar sekuriti) sebelum langsung ditempatkan di lokasi pelanggan/customer. Kondisi seperti ini akan menimbulkan kompetensi/kemampuan Satpam yang dihasilkan tidak sesuai dengan ekspektasi/harapan, karena: 1) singkatnya masa pelatihan (*New Comer Class/NCC*); 2) masih rendahnya muatan pelajaran kompetensi, sikap dan perilaku yang diberikan.

B. Persepsi Pengguna/Pelanggan terhadap Tenaga Sekuriti CSI

Persepsi pengguna/pelanggan terhadap tenaga Sekuriti melalui banyaknya keluhan/komplain pelanggan terhadap kinerja tenaga sekuriti CSI adalah sebagai berikut: tidak disiplin, tidak menjalankan Standar Operasional Prosedur. (SOP), kurang tegas, kurang tanggap/peduli, meninggalkan plotting, tidak mengerti tugasnya, tidak konsisten dalam tugas, merokok dalam tugas, main HP dalam

tugas, tidur saat tugas, lalai dalam tugas, tidak mempunyai/tidak dapat menunjukkan KTA Satpam, belum mengikuti pelatihan Gada Pratama, tidak mempunyai ijazah Satpam.

C. Mekanisme Kerja antar Polri dan Perusahaan Jasa Sekuriti CSI.

Mekanisme yang dilakukan PT. CSI selaku Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) untuk mendapatkan rekomendasi dari Polda maupun ijin operasional dari Baharkam Polri, sudah sesuai Perkap 24 Tahun 2007. Namun untuk alur sertifikasi ijazah Satpam maupun KTA Satpam, pada level *New Comer Class/NCC* perlu ditinjau kembali, karena pada kondisi tersebut Satpam CSI yang baru ditempatkan di lokasi kerja/lapangan masih belum mengikuti pelatihan gada pratama, sehingga belum mempunyai ijazah Satpam dan KTA Satpam. Hal ini berkaitan erat dengan kompetensi dan kewenangannya sebagai pengemban fungsi kepolisian, karena Kartu Tanda Anggota (KTA) Satpam sebagai legalitas atau identitas kewenangan anggota Satuan pengamanan dalam melaksanakan tugas sebagai pengemban fungsi Kepolisian terbatas.

5.2. Saran

Untuk meminimalisir timbulnya gap/masalah antara kompetensi yang terjadi saat ini dengan kompetensi yang diharapkan yaitu timbulnya keluhan/komplain-komplain di lapangan oleh pelanggan/customer, maka perlu konstruksi pemikiran agar pola pendidikan dan pelatihan Satpam CSI saat ini dapat mencapai kondisi yang diharapkan yaitu pimpinan perusahaan mengupayakan objek/kondisi saat ini (kompetensi dengan kondisi banyak mendapat komplain dari pelanggan), yaitu dengan cara upaya perubahan yang signifikan pada:

A. Pola pendidikan dan pelatihan pada PT. CSI

1. Pola Rekrutmen dan Seleksi Sekuriti CSI.

- a) Rekrutmen: perlu diumumkan secara terbuka melalui pengiklanan (surat kabar, majalah, radio dan lain-lain) selain rekomendasi, walk in dan writes-on yang sudah dilakukan CSI.

- b) Seleksi: dipandang perlu adanya ujian tes psikologi, tes pengetahuan, surat-surat referensi, evaluasi medis dan lain-lain.
2. **Gambaran Kurikulum Pelatihan CSI.**
Untuk membentuk kompetensi tenaga sekuriti, sebelum sekuriti CSI ditempatkan di lokasi kerja/lapangan, perlu standar minimal yang dikeluarkan Polri, yaitu wajib mengikuti pelatihan Gada Pratam terlebih dahulu.
 3. **Gambaran Kurikulum Pelatihan CSI.**
Pola *New Comer Class/NCC* dipandang terlalu singkat dalam membentuk karakter, perilaku, sikap dan kompetensi tenaga sekuriti CSI di lapangan. Pola pelatihan Gada Pratama adalah standar minimal yang ditetapkan Polri sebelum sekuriti di tempatkan di lokasi kerja.
 4. **Gambaran Instruktur/Pelatih CSI.**
Instruktur CSI perlu ditingkatkan agar memiliki sertifikat pelatih/instruktur.
 5. **Gambaran sertifikasi tenaga sekuriti CSI.**
Agar sertifikasi tenaga sekuriti CSI memenuhi standar minimal, maka seluruh anggota sekuriti CSI sebelum ditempatkan di lokasi kerja dan atau yang belum melaksanakan pelatihan Gada Pratama, wajib mengikuti pelatihan tersebut.
 6. **Gambaran kompetensi tenaga sekuriti CSI.**
Untuk menguasai tugas yang dibebankan, maka sekuriti memerlukan karakter dan kualitas yang memenuhi standar, memiliki fisik cukup bagus, karakter yang stabil dan mampu membuat keputusan yang cepat dan baik, yaitu dengan cara mengikuti pelatihan Gada Pratama untuk kemampuan dasar. Hal tersebut diperlukan untuk memberikan kepuasan pada pelanggan dan agar mampu menjalankan fungsi ekuriti secara optimal.
- B. Persepsi Pengguna/Pelanggan terhadap Tenaga Sekuriti CSI**
Perlu adanya upaya perubahan yang signifikan pada penyelenggara dan penanggung jawab dalam mengantisipasi persepsi neatif pelanggan. Ada 3 (tiga) alternatif dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan Satpam yaitu:

- 1) Penyelenggaraan dan pembekalan dilakukan sendiri oleh PT. Cakra Satya Internusa (CSI), sesuai ijin operasioanal dari Mabes Polri sebagai badan usaha yang bergerak dibidang jasa pendidikan dan latihan, dengan penanggung jawab pendidikan dan pelatihan adalah Manajer security training center yang bertanggung jawab kepada Pimpinan/Direktur utama CSI.
- 2) Penyelenggaraan dan pembekalan dapat dilakukan oleh perusahaan jasa pengamanan lain yang bergerak dibidang jasa pendidikan dan latihan, untuk menghasilkan tenaga sekuriti PT. CSI. Misalnya : PT. Persada Karya Wisesa (PKW). Namun PT. PKW harus memiliki rekomendasi dari Polda Metro Jaya dan ijin operasioanal dari Mabes Polri sebagai badan usaha yang bergerak dibidang jasa pendidikan dan latihan agar tercapai legalitas tenaga sekuriti yang dihasilkan.
- 3) Perusahaan jasa pengamanan PT. Cakra Satya Internusa mempunyai fasilitas pendidikan dan pelatihan berupa: 1 (satu) ruang kelas di lantai 2 (dua) dan ruang pelatihan pengenalan baris-berbaris dilantai 3 (tiga), pada gedung bertingkat 3 (tiga) di kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang ditambah tempat pelatihan (baris-berbaris/PBB, latihan fisik, tongkat borgol dll) di luar kelas, berupa ruang terbuka yaitu menggunakan jalan di depan gedung tersebut. Hal ini perlu adanya upaya perubahan, pengembangan dan pembangunan kelengkapan fasilitas sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan yang dilengkapi dengan sarana penunjang kegiatan belajar dan mengajar seperti: ruang kelas, sarana peribadatan, lapangan, ruang makan, kantin, kantor, ruang tunggu, dan tempat parkir, serta ditunjang dengan gedung pendidikan dan pelatihan yang representatif dan dibangun dengan visi, misi dan proyeksi ke depan yang modern dengan adanya upaya perubahan, pengembangan dan pembangunan kelengkapan fasilitas sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan yang dilengkapi dengan sarana penunjang kegiatan belajar dan mengajar seperti, misalnya perlu di bangun fasilitas:

Gedung Utama : Gedung pertemuan, barak, micro learning room, kamar mandi

Ruang Kelas	: ruang kelas, projector per kelas, sarana tata suara
Gedung Arena	: Kapasitas dilengkapi lemari, kasur, dan ruang makan, kamar mandi, kamar tidur instruktur.
Perlengkapan Kesamaptaan	: Lapangan Bola, Running Track mengelilingi lapangan bola, Halang Rintang, Menara Rapeling, Flying Fox, dan Plaza Upacara.
Pelatihan Kebakaran	: Fire Alarm, Pilar hydran, box selang, APAR
Pelatihan Monitoring	: CCTV, Control and Monitoring Room

C. Mekanisme Kerja antar Polri dan Perusahaan Jasa Sekuriti

Untuk menghadapi pasar global, Polri sebagai pembina Satpam perlu membangun pengawasan dengan sistem *On line* dari Mabes, Polda sampai ke Badan Usaha Jasa Pengamanan (BUJP) mengenai rencana pelatihan (renlat) Gada Pratama, dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amar, Boy Rafly. (2013). *Grand Strategy Pencitraan Polri: Kerja Sama Membangun Opini Publik dengan Media Massa Demi Terwujudnya Kamdagri*. Jakarta: Linea Pustaka.
- Barefoot, J.K., & Maxwell, D.A. (1987). *Corporate Security Administration and Management*. Stoneham, MA: Butterworth Publisher.
- Bungin, Burhan (Ed). (2001). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Burhan, Wirman. (2013). *Manajemen Sekuriti: Siskamtibmas Swakarsa*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Creswell, John. W. (2002). *Research Design, Qualitative & Quantitative Approaches, alih bahasa Angkatan III & IV KIK-UI*. Jakarta: Penerbit KIK Press.
- Dahniel, Rycko A. (2005). *Birokrasi: Di Kepolisian Resort Kota Sukabumi. Disertasi*. Jakarta: Program Doktor Kajian Ilmu Kepolisian. Pasca Sarjana Universitas Indonesia
- Denzin, Norman K dan Lincoln. (1997). *Hand Book of Qualitative Research*. New Delhi: Sage Publication, Pvt, Ltd.
- Dharma, Surya dan Rycko A. Dahniel. (2003). *Manajemen Sumberdaya Manusia di Sektor Jasa Tenaga Sekuriti*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- , Dalam John W.Cresswell, *Research Methodology, Lecture's Notes*, Program Kajian Ilmu Kepolisian (KIK).
- Djamin, Awaloedin. (1995). *Administrasi Kepolisian*. Jakarta: CV. Mandiri Buana.
- . (2004). *Polri Pengamanan Swakarsa dan Community Policing dalam Suparlan, Supardi (ed). Bunga Rampai Kepolisian*. Jakarta: YPKIK.
- . (2008). “Polri dan Perkembangan Industrial Security di Indonesia”. Jakarta (makalah).
- . (2009). “Peranan Strategis Industrial Security dalam Rangka Kamtibmas Nasional”. Jakarta (makalah).

- _____. (2011). *Sistem Administrasi Kepolisian*. Jakarta: Yayasan Pengembangan Kajian Ilmu Kepolisian (YPKIK).
- _____. (2011). "Security: Tanggung Jawab Instansi/ Pemerintah". Jakarta (makalah).
- _____. (2013). "Polri dan Pembinaan Kualifikasi dan Kompetensi Profesi Satuan Pengamanan". Jakarta (makalah).
- _____. (2013). "Satpam Profesional dan Manajer Sekuriti Profesional sebagai Partner Polri Menghadapi Globalisasi". Jakarta (makalah).
- Dunnette, M.D. & Hough, L.M. (Eds.). (1998). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology: Vol. 2*. (2nd ed.). Mumbai: Jaico Publishing House.
- Dwilaksana, Chryshnanda. (2005). *Pola-Pola Pemolisian di Polres Batang. Disertasi*. Jakarta: Program Doktor Kajian Ilmu Kepolisian. Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
- Fathoni, Abdurrahman. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Hadiman. (2014). *Manajemen Sekuriti Fisik*. Jakarta: S2 KIK-Universitas Indonesia, Angkatan XVIII.
- Handoko, Hani. (2011). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Jogjakarta: BPF.
- Handoyo, Aris. (2003). *Manajemen Sekuriti: Dasar-dasar dan Usaha Jasa Keamanan*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.
- Hasibuan, Malayu. S.P. (2011). *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Cet.9. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hassan, Achmad. (2001). *Buku Pedoman Tugas Pengamanan Swakarsa*. Jakarta: Mabes Polri.
- Keating, Carles J. (1988). *Kepemimpinan: Teori dan Pengembangannya*. Cetakan Ketiga. Terjemahan A.M. Mangunhardjana. Jakarta: Kanisius.
- Kelana, Momo. (2002). *Memahami Undang-undang Kepolisian (Undang-undang Nomor 2 Th 2002), Latar Belakang Komentar Pasal demi Pasal*. Jakarta: PTIK Press.

- Kotler, Philip. (2003). *Marketing Management*. 11th Edition. New Jersey: Prentice Hall Int'l.
- . (2009). *Manajemen Pemasaran. Edisi Ketigabelas*. Jakarta: Penerbit Airlangga.
- Mangkunegara, Anwar. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- . (2012). *Perilaku Konsumen*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, TB. Syafri. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert I, Jackson John H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, Lexy. J. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Cetakan ke-31. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, Soekidjo (1992), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Oliver, Eric dan Jhon Wilson. (1999). *Sekuriti Manual Pedoman Tindakan Pengamanan*. Jakarta: PT. Cipta Manunggal.
- Prihadi, F.S. (2004). *Assessment Centre Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ratminto dan Atik Septi W. (2013). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ricks, Truett. A., Bill G. Tillet, and Clifford W. Van. M. (1994). *Principle of Security*. Third Edition. Ohio: Anderson Publishing Co.
- Rinaldi, John dan Dariyatno (2009), *Hand Book of Qualitative Research dalam Denzin, Norman K dan Lincol b,*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Organizational Behavior, Tenth Edition. Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. (2002). *Psikologi Sosial: Individu dan Teori-teori Psikologi Sosial*. Jakarta: Balai Pustaka.

- Setiadi, Nugroho. G. (2003). *Perilaku Konsumen: Konsep dan Implikasi untuk Strategi dan Penelitian Pemasaran*. Jakarta: Prenada Media.
- Siagian, Sondang. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman. J. (2011). *Manajemen Hubungan Industrial: Serikat Pekerja, Perusahaan & Pemerintah*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- _____. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Strauss, Sheryl. (1980). *Security Problems in a Modern Society*. Boston: Butterworth Publishers, Inc.
- Sudahnian. (2011). *Kewenangan Satpam sebagai Tenaga Keamanan di Perusahaan*. Majalah Perspektif. Edisi Mei volume XVI No. 3 Th 2011.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- _____. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Cetakan ke-10. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta.
- Suparlan, Parsudi. (2004). *Bunga Rampai Ilmu Kepolisian Indonesia*. Yayasan Pengembangan Kajian Ilmu Kepolisian (YPKIK).
- Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2011). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed methods)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno dan Donni J.P. (2013). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

- Tahir, Arifin. (2014). *Buku Ajar Perilaku Organisasi. Edisi.1, Cet. 1.* Yogyakarta: Deepublish.
- Thoha, Miftah. (2007). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya.* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Tjiptono, Fandi dan Anastasia Diana. (2003). *Total Quality Management.* Jogjakarta: Cv. Andi Offset.
- _____. dan Gregorius Chandra. (2007). *Service, Quality & Satisfaction.* Jogjakarta: Cv. Andi Offset.
- _____. (2008). *Strategi Pemasaran.* Jogjakarta: Cv. Andi Offset.
- Wales, Patrick. (2007). *Encyclopaedia of Security Management.* New Delhi: Anmol Publications Pvt.Ltd
- Winardi, J. (2004). *Manajemen Perilaku Organisasi.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Peraturan Perundang-undangan:

- Undang-Undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 2003 tentang Kepolisian, 2003, Bandung: Citra Umbara.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 8 Tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2012 tentang Tata Cara Koordinasi Pengamanan dan Pembinaan Teknis oleh Polri terhadap Polsus, PPNS dan bentuk-bentuk Pengamanan Swakarsa.
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2012 Tentang Sistem Standardisasi Kompetensi Kerja Nasional.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No. Pol.: 18 Th 2006 tentang Kurikulum dan Latihan Satuan Pengamanan.
- Keputusan Kapolri No. Pol. Skep/126/XII/1980 tentang Pola Pembinaan Satuan Pengamanan/Satpam, tanggal 30 Desember 1980.
- Peraturan Kapolri Nomor 24 Tahun 2007 tentang Sistem manajemen Pengamanan Organisasi, Perusahaan dan/atau Instansi /Lembaga Pemerintah.

Keputusan Kapolri No. Pol. : Skep/1017/XII/2002 tentang Kurikulum Pelatihan Satuan Pengamanan.

Keputusan Kapolri No. Pol. : Skep/1018/XII/2002 tentang Pelatihan Satuan Pengamanan.

Keputusan Kapolri No. Pol. : Skep/1020/XII/2002 tentang Registrasi Satuan-satuan Pengamanan.

Jurnal dan Artikel:

Darma, Surya. (2002). “Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi”. Jurnal Usahawan No. 01 TH XXXI Januari 2002. Jakarta.

Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 6 No. 2 Desember 2013
administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id

Himpunan Materi Seminar, *Peranan AMSI dalam Industrial Security*, Sabtu 27 April 2002, Kerjasama Direktorat Binmas Polda Jatim.

Yullyanti, Ellyta. 2009. “Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai”, dalam *Bisnis dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. Nomor 3: 131—139.

Security Guide Book, Pembinaan Satpam di Indonesia, 1994, Jakarta: Mabes Polri.

Wijayanto, Aris. (2011). “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan”. Jurnal Manajemen IKM hal 81-87_awi. Hal 81-87.

Internet / Publikasi Elektronik:

Gatta Chairuddin. (2001). Meningkatkan Kualitas Satpam Dalam Rangka Mendukung Daya Saing Dunia Usaha Di Indonesia. Di akses dari <http://polisi-sholeh.blogspot.com/2001/01/bingkisan-ultah-satpam-th-2001.html>

Purwanggono, Bambang., dkk. (2009). Badan Standardisasi Nasional, Jakarta. Diakses pada 20 Januari 2015 dari <http://blog.trisakti.ac.id/syamsir/files/2013/11/pengantarstandardisasi.pdf>

Suhartini, Yati. Pengaruh Faktor-Faktor Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan. Diakses pada 14 Maret 2015 dari: (<http://upy.ac.id/ekonomi/files/pengaruh%20faktorfaktor%20ko>

mpetensi%20sumber%20daya%20manusia%20terhadap%20kinerja%
20karyawan%20_yati%20suhartini_.pdf

Ramli, (2012). Teori Kepuasan Konsumen (on-line). Diakses pada 30 Januari 2015 dari <http://percacollection.blogspot.com>

Ilmu Satpam. (2013). Di akses 11 Februari 2013 dari <http://ilmusatpam.blogspot.com/2010/02/satuan-pengamanan.html>

Rinaldi Munir. Pengenalan Pola. Diakses 4 Maret 2015 dari: http://informatika.stei.itb.ac.id/~rinaldi.munir/Buku/Pengolahan%20Citra%20Digital/Bab-15_Pengenalan%20Pola.pdf

Farida Ariani. Model. Diakses 4 Maret 2015 dari: <http://www.damandiri.or.id/file/faridaarianiunairbab2.pdf>

DAFTAR FOTO-FOTO HASIL KEGIATAN PENELITIAN



Foto 1: Head Office PT. Cakra Satya Internusa (CSI): Kompleks City Square
Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang.



Foto 2: Peneliti di depan Head Office PT. Cakra Satya Internusa (CSI) dengan salah satu anjing pelacak (K9) yang dimilikinya: Kompleks City Square Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang



Foto 3: Lobby Head Office PT. Cakra Satya Internusa (CSI): Kompleks City Square Jl. Peta Selatan Blok A No. 20-21 Kalideres, Tangerang



Foto 4: Wawancara dengan Legal & GA Manager CSI: Ali Akiram.



Foto 5: Wawancara dengan Direktur PT. Persada Karya Wisesa (PKW):
Bapak Purwoto.



Foto 6: Wawancara dengan Chief Operational Office (COO) CSI: Virda
Septiana.



Foto 7: Wawancara dengan Staf Personalia CSI: Yohanis.



Foto 8: Wawancara dengan Head of Instructor CSI: Vijay Sujaya.



Foto 9: Pelatihan Baris-Berbaris (PBB): New Comer Class (kelas pendatang baru).



Foto 10: Instructor CSI: Valentino memberikan pelatihan dasar baris berbaris (PBB) pada program New Comer Class (kelas pendatang baru).



Foto 11: New Comer Class (kelas pendatang baru): Pelatihan Sikap Penghormatan.



Foto 12: Head of Instructor CSI: Vijay Sujaya memberikan *Basic Skill Security* (pelatihan dasar Sekuriti) pada program New Comer Class (kelas pendatang baru).



Foto 13: Head of Instruktur CSI: Vijay Sujaya memberikan dasar *attitude* (sikap) dan *Grooming* (penampilan) pada New Comer Class (klas baru).



Foto 14: Seleksi pemilihan Danru Satpam CSI: Rekrutmen Pramono.



Foto 15 : Lokasi Tempat Pelatihan Sekuriti/Satpam CSI: Kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang.



Foto 16: Ruang Kelas pelatihan Satpam CSI: Lantai 2 kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang.



Foto 17 : Kantor CSI tempat Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Sekuriti CSI:
Kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang.



Foto 18 : Lokasi Tempat Pelatihan Sekuriti/Satpam CSI: Kompleks Mahkota Mas
Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang.



Foto 19 : Pembukaan Pelatihan Gada Pratama CSI, Irup Kasubditbin Satpam/Polsus PMJ: Kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang.



Foto 20 : Pembukaan Pelatihan Gada Pratama CSI, Irup Kasubditbin Satpam/Polsus PMJ: Kompleks Mahkota Mas Blok E No. 24 Cikokol, Tangerang.



Foto 21: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Tongkat, Borgol.



Foto 22: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Tongkat, Borgol.



Foto 23: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Tongkat dan Borgol.



Foto 24: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Tongkat, Borgol.



Foto 25: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Kesemaptaan; Fisik dan Stamina..



Foto 26: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Kesemaptaan; Fisik dan Stamina..



Foto 27: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Kesemaptaan; Fisik dan Stamina.



Foto 28: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Bela diri Praktis.



Foto 29: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Pemadam Kebakaran (Damkar).



Foto 30: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Pemadam Kebakaran (Damkar).



Foto 31: Bapak Purwoto: Direktur PKW memberikan mata pelajaran pada Pelatihan Gada Pratama CSI.



Foto 32: Pelatihan Gada Pratama CSI: Latihan Kesemaptaan; Fisik dan Stamina..



Foto 33: Instruktur dari Polda Metro Jaya: Kompol Sri Wardiningsih, S.H., memberikan materi Psikologi Massa pada Pelatihan Gada Pratama CSI.



Foto 33: Instruktur dari Polda Metro Jaya: Kompol I Gusti Putu . S memberikan materi TPTKP pada Pelatihan Gada Pratama CSI.



Foto 35: Wawancara dengan Aiptu I.G Ngurah Arka, SH, Staf Administrasi Seksi Binlat Satpam PMJ.



Foto 36: Wawancara dengan Angga Bastian selaku Area Manajer (AM) CSI.



Foto 37: Wawancara dengan AKP Cahyo, SH, MH: Kasi Binlat Subdit BinSatpam PMJ.



Foto 38: Wawancara dengan AKBP Basuki, SH, MH Kasi BinSatpam Subditbinkamsa Baharkam Polri.



Foto 39: Wawancara dengan AKBP Taufik Suhendar, S.ik, MH, Kasi Wasjaspam Subditbinkamsa Baharkam Polri.



Foto 40: Situasi Ujian Gada Pratama CSI.



Foto 41: Upacara Penutupan Pelatihan Gada Pratama CSI.




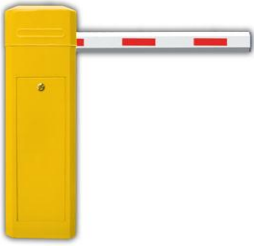



Foto 42: Peeliti: Dedi Vitriyanto, ST, SH / NPM: 1306344513/Program Pascasarjana KIK-UI Angkatan 18.

Alat Pengamanan (*Security Devices*).

Seorang sekuriti harus mengetahui dan menguasai alat pengamanan (*security devices*) yang ada di lokasi kerja. Kompetensi, pengetahuan dan penguasaan ini sangat di perlukan untuk kelancaran tugas sekuriti tersebut di lokasi.

No	Gambar Alat	Nama Alat	Fungsi Alat	Proses
1		TONGKAT – T (PR 24)	Alat beladiri dan pengamanan	Perlengkapan seragam
2		BORGOL / HAND CUFFS (<i>hencafs</i>)	Untuk memborgol dan mengamankan	Perlengkapan seragam
3		HANDY TALKY (<i>hendi tolki</i>)	Sebagai alat komunikasi antar petugas	- Patroli - Rikran - PKD - Riktas - Checklist kendaraan - CCTV - Loading Dock - Dan semua plotting
4		FLASHLIGHT (<i>fles lait</i>)	Sebagai alat bantu penerangan	- Patroli - Rikran - Riktas - Checklist Kendaraan
5		WHISTLE (<i>wisel</i>)	Sebagai alat	Perlengkapan seragam security & Pengaturan Lain serta penertiban
6		HAND GLOVES (<i>hen glofs</i>)	Untuk membatasi tersentuhnya kulit tangan dengan barang yang diperiksa	- Riktas - TPTKP
7		HANDHELD METAL DETECTOR (<i>henheld metal ditekteur</i>)	Alat pendeteksi logam (Senjata Tajam/Senjata Api)	- Rikran - Riktas - Body Check

8		<p>WALKTHROUGH METAL DETECTOR (wolk tru metal ditekteur)</p>	<p>Alat pendeteksi unsur logam</p>	<p>RIKTAS</p>
9		<p>INSPECTION MIRROR (inspeksien mirer)</p>	<p>Alat untuk memeriksa bagian bawah kendaraan</p>	<p>RIKRAN</p>
10		<p>TRAFFIC CONE (trefik koun)</p>	<p>Sebagai tanda pembatas atau pemblokiran sementara</p>	<ul style="list-style-type: none"> - RIKRAN - Checklist kendaraan - Patroli
11		<p>GATE BARRIER / BOMB GATE (geit berier/bom geit)</p>	<p>Alat untuk menahan kendaraan agar tidak masuk atau keluar, dari dan ke luar lokasi</p>	<p>RIKRAN</p>
12		<p>TRAFFIC FLASHLIGHT (trefik fleslait)</p>	<p>Alat bantu pengaturan lalu lintas (Terutama malam hari)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PKD - Checklist Kendaraan

13		<p>PATROL SYSTEM (<i>petrol sistem</i>)</p>	<p>Alat untuk merekam data (waktu dan lokasi) dari tiap titik rute patroli</p>	<p>PATROLI</p>
14		<p>SURVEILLANCE CAMERA (<i>surveilens kamera</i>)</p>	<p>Alat bantu pemantauan untuk area-area yang tidak terjangkau atau lokasi minim petugas</p>	<p>CCTV</p>
15		<p>FIRE EXTINGUISHER (<i>fayer eksting nguiser</i>)</p>	<p>Alat untuk memadamkan api</p>	<p>DAMKAR</p>

Sumber: PT. CSI (2015).

**BENTUK PELANGGARAN SEKURITI CSI
BERUPA KELUHAN PELANGGAN CSI
TAHUN 2014-2015**

No	Pelanggan	Alamat	Komplain	Alasan	Waktu
1	City Market	Citra Raya Tangerang	Lalai dalam tugas a.n Abil dan Samari	Tidak mengetahui terjadi kehilangan motor di lokasi	17 September 2014
2	Square Citra Raya	Tangerang	Lalai dalam tugas a.n Muarif Ahmad dan Marmin Wibowo	Tidak mengetahui terjadi kehilangan barang (mukena) di lokasi	17 September 2014
3	PT. Pardika Wisthi Sarana	Woodland Park Residence Jakarta	Penilaian kinerja	Pemasangan Guard tour	29 Oktober 2014
4	PT. Sugih Berkat	Menara Citicon Lt. 6 Jl. Letjen S. Parman Kav.72 Jakarta	Hasil kinerja dari tim security mengalami penurunan kualitas. Ganti rugi partisi toilet yang pecah. (surat teguran 1)	Complain mengenai keamanan dan kenyamanan dalam penggunaan toilet wanita lantai 19 gedung menara Citicon	31 Oktober 2014
5	PT. Bandung Arta Mas	Gedung Istana Electronic Center (BEC) Jl. Purnawarman Bandung	Complain Prosedur pengamanan di area parkir (surat peringatan 1)	Mobil Honda Accord B 8698 FZ yang terpaikir selama 3 hari tidak di data oleh sekuriti	6 Novembe r 2014
6	PT. Sugih Berkat	Menara Citicon Lt. 6 Jl. Letjen S. Parman Kav.72 Jakarta	Complain: Ganti rugi partisi toilet yang pecah.	Kelalaian petugas sekuriti mengenai keamanan dan kenyamanan dalam penggunaan toilet wanita lantai 19 gedung menara Citicon	31 Oktober 2014

7	PT. Global Citra Primakarya	Kawasan Industri & Pergudangan Marunda Center Blok G No.1 Bekasi	Pelanggaran SOP yang dilakukan personil Satpam PT. CSI	Tidak tegasnya personil security CSI dalam menangani parkir kendaraan, sehingga terjadi penumpukan kendaraan yang bukan pada tempatnya.	21 Januari 2015
8	PT. Sugih Berkat	Menara Citicon Lt. 6 Jl. Letjen S. Parman Kav.72 Jakarta	Hasil kinerja dari tim security tidak memuaskan	Complain : 1. petugas security tidak memuaskan. 2. petugas loading dock tidak tahu pekerjaannya/SOP yang harus dilakukan. 3. petugas security tidak melakukan penguncian pintu food court lantai 6. 4. petugas security tidak mengetahui terjadi gesekan mobil yang menyebabkan mobil tenant lain lecet. 5. petugas security tidak mengizinkan masuk pejabat citilink (yang menjadi tenant), meeting dengan Chief security tidak sampai ke petugas di lapangan.	31 Oktober 2014
9	Grand Whiz Hotel	Jl. Bukit Gading Raya Kav.1 Kelapa Gading, Jakarta Utara	Permintaan pengganti anggota a.n 1. Desfianda Robby, 2. Prengky, 3. Taufik	Mengundurkan diri tanpa alasan yang jelas	16 Pebruari 2015

10	PT. Inti Utama Dharma	Mall Cipinang Indah. Jl. Cipinang Raya Jakarta Timur.	Hasil kinerja anggota security tidak maksimal (Surat Peringatan 2)	1. Tidak berjalannya protap & SOP . 2. Keluar masuk barang tenant tanpa surat ijin keluar barang. 3. Tidak akurat laporan yang disampaikan Chief security. 4. Security CSI tidak bisa menangani permasalahan gangguan ketertiban & keamanan di kantor pengelola. 5. Bahwa PT. CSI pernah menerima surat peringatan pertama.	28 Pebruari 2015
11	PT. Mitra Wijaya Wisesa	Lippo Kuningan Jl. HR. Rasuna said Kav. B-12 Kuningan Jakarta	1. Tidak ada respon perhatian Chief.	1. Menurunnya kinerja sekuriti. (meninggalkan ploting, Danru tidak hadir). 2. Absensi personil yang buruk. 3. Personil baru yang belum terlatih dengan baik, sehingga sulit pemahaman kinerja sekuriti pada personil.	13 Maret 2015
12	Indonesia International Institute for Life Sciences (I3L)	Jl. Pulo Mas Barat Kav. 88 Jakarta Timur	Agar sekuriti a.n Syafulloh diganti.	Dikarenakan melanggar kedisiplinan (mengambil barang yang bukan hakny/mencuri)	13 Maret 2015
13	I3L	Jl. Pulo Mas Barat Kav. 88 Jakarta Timur 13210 Indonesia	Agar sekuriti a.n Arahman dan Sukanda diganti.	Dikarenakan melanggar kedisiplinan, sering lalai, meninggalkan lokasi tugas dan tidak mengikuti aturan dalam pekerjaan.	13 Maret 2015
14	Green Pramuka	Mitra Investama Jl. Pramuka Jakarta	Tinggi sekuriti hanya 164 dan 162 cm di bawah standar (167cm),	Tinggi di bawah standar yang ditentukan CSI yaitu 170cm	2 Maret 2015

15	Green Pramuka	Mitra Investama Jl. Pramuka Jakarta	Sprint yang diterima, realita dilapangan sekuriti banyak yang tidak hadir	Banyak sekuriti yang tidak masuk.	6 Maret 2015
16	Mall Panakkukang	Makassar	Perlu adanya perbaikan kinerja SDM Sekuriti CSI	1. Perekrutan personil sekuriti tidak memenuhi syarat, fisik (postur tubuh pendek), keterampilan (tidak sigap dan tidak memahami SOP), terkesan asal mengisi kekosongan. 2. Personil yang ditempatkan pada area yang ditentukan seringkali kosong, bahkan pintu utama pos pemeriksaan kendaraan seringkali tidak ada ditempat.	20 Maret 2015
17	The Manhattan Square	Jl. TB. Simatupang Kav. 15, Cilandak Timur, Jakarta	Complain: PT. CSI selaku vendor diminta bertanggungjawab & melakukan penggantian pintu kaca yang pecah tersebut.	Kelalaian petugas sekuriti/patroli CSI, sehingga pintu kaca kantor pecah, di lantai 8 unit C	10 Des 2014
18	Wisma Kalla Office Building	Jl. Dr. Samratulangi No. 8-10, Makassar	Complain: meminta informasi & ganti rugi	Kelalaian petugas sekuriti atas kehilangan 1 (satu) unit mobil milik PT. Amanah Finance di parkir Wisma Kalla.	20 Januari 2015
19	The Royal SpringHill		Complain: claim ganti rugi kehilangan	Kelalaian petugas sekuriti atas kehilangan Sepeda gunung senilai	9 Februari 2015

	Residence			Rp. 20.000.000,- (dua puluh Juta rupiah). Pemilik: Bp. Prianggono, 19A, Magnolia.	
20	Woodland Park Residence	PT. Pardika Wisthi Sarana PLAZA KALIBATA, Jakarta Selatan	Complain: agar ganti rugi Laptop segera terealisasi.	Kelalaian petugas sekuriti atas kehilangan Laptop di Building Management.	22 Januari 2015

Sumber: Hasil olahan peneliti dari PT. CSI (2015).