Abdimas Indonesian Journal
Vol. 6, 2 (July-December, 2026), pp. 319-338
EISSN: 2808-5094, DOI: https://doi.org/10.59525/aij.2178

Penerapan Talent Management dalam Meningkatkan Profesionalisme dan Kompetensi Personel pada Kepolisian Daerah Lampung (Polda Lampung): Sintesis Kepustakaan dan Model Konseptual

Gevri Ari Susanto[1], Afif Ansori[1], Tontowi Jauhari[1], Mubasit[1]

[1] UIN Raden Intan Lampung, Indonesia

ARTICLE INFO

Keywords:

talent management;
police professionalism;
personnel competence;
Islamic community empowerment;
Lampung Regional Police

Article history:

Received 2026-08-30
Revised 2026-10-02
Accepted 2026-11-06

ABSTRACT

The Indonesian National Police (Polri) has adopted talent management as a merit-based career development instrument, yet the links between its stages, personnel competence, and professionalism at the regional police level, and their relevance for the development and empowerment of Muslim communities, remain under-theorised. This article synthesises public-sector and police talent management literature to build a conceptual framework linking Polri's talent management stages, competence, and professionalism, extends it with an Islamic community development and empowerment perspective (amanah, al-qawiyy al-amin, shura, ta'awun, and maqasid al-shariah), and assesses its relevance for Lampung Regional Police. A qualitative-descriptive library study using document analysis and thematic analysis of a purposive corpus of 37 sources, complemented by a normative-conceptual reading of primary Islamic sources; it is not a systematic review. The literature is fragmented and context-sensitive; documented practice diverges from the normative design (seniority-based mentoring, education-position mismatch, limited participant motivation); and no study testing the integrated chain at Lampung Regional Police was found. A conditional conceptual model with six propositions and a research agenda are proposed. Findings are literature-based and do not empirically describe Lampung Regional Police.

This is an open access article under the CC BY license.

Corresponding Author:
Gevri Ari Susanto
UIN Raden Intan Lampung, Indonesia; gevriari@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Kepolisian adalah organisasi padat karya yang kualitas layanannya sangat bergantung pada keputusan dan perilaku personel di garis depan. Literatur legitimasi polisi menegaskan bahwa cara polisi memperlakukan warga, yaitu secara adil, hormat, dan transparan, memengaruhi penilaian publik terhadap legitimasi institusi (Tyler, 2004). Tyler (2014) memperluas argumen itu ke ranah kepemimpinan dengan menekankan pentingnya legitimasi dan keadilan prosedural *internal*, yakni

cara organisasi memperlakukan personelnya sendiri. Implikasinya bagi manajemen SDM jelas: sistem seleksi, pengembangan, dan penempatan personel yang dirasakan adil dan objektif bukan hanya urusan kepegawaian, melainkan bagian dari fondasi legitimasi.

Di Indonesia, kajian hukum normatif atas pembinaan SDM di Polda Metro Jaya menempatkan pengembangan SDM sebagai pilar profesionalisasi, peningkatan kualitas layanan publik, dan penguatan kepercayaan masyarakat (Kusuma & Habeahan, 2026). Kajian yang sama menegaskan bahwa profesionalisme tidak terbatas pada kompetensi teknis, tetapi mencakup pula dimensi etika dan karakter moral personel. Pembedaan ini penting dan menjadi titik tolak konseptual artikel ini.

Talent management berkembang terutama dari konteks korporasi. Lewis dan Heckman (2006) menunjukkan bahwa istilah ini dipakai dengan makna yang tumpang tindih, sedangkan Collings dan Mellahi (2009) mengusulkan definisi strategis yang berpusat pada posisi kunci, kumpulan talenta, dan arsitektur SDM yang terdiferensiasi. Pada sektor publik, transferabilitas konsep ini tidak dapat diasumsikan: tujuan organisasi, pemangku kepentingan, dan batasan hukum berbeda (Kravariti & Johnston, 2020). Gallardo-Gallardo dan Thunnissen (2016) menunjukkan bahwa riset empiris *talent management* belum cukup ketat secara desain, dan Gallardo-Gallardo et al. (2020) menegaskan bahwa konteks organisasi kurang dihargai dalam riset bidang ini. Di Asia Tenggara, tinjauan atas negara berkembang menyoroti isu kesenjangan kepemimpinan, *brain drain*, serta peran tata kelola yang baik dan kepemimpinan etis (Darby, 2023).

Polri memiliki dasar kebijakan yang jelas. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 menjadi landasan fungsi dan kelembagaan Polri. Pengelolaan talenta diatur melalui Peraturan Kapolri Nomor 3 Tahun 2019 (Polri, 2019) dan kemudian Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2025 (Polri, 2025). Peraturan terbaru ini mendefinisikan MTP sebagai proses pengelolaan talenta yang mencakup analisis kebutuhan, identifikasi, penetapan, pengembangan, pengisian jabatan target, evaluasi, dan pengakhiran talenta. Pada Juni 2026, pimpinan Polri menyatakan bahwa penguatan meritokrasi dan manajemen talenta, termasuk *Assessment Center* perwira tinggi dengan pelibatan pihak eksternal, merupakan tindak lanjut rekomendasi Komisi Percepatan Reformasi Polri dan sejalan dengan Grand Strategy Polri 2025–2045 (Republika, 2026). Pernyataan tersebut merupakan klaim kebijakan, bukan bukti hasil.

Ketersediaan regulasi tidak otomatis berarti efektivitas praktik. Studi-studi yang tersedia melaporkan tiga persoalan utama. Pertama, penunjukan mentor dalam MTP masih dominan berbasis senioritas dan jabatan, belum mempertimbangkan kecocokan peran, pengalaman teknis, dan nilai profesional *mentee* (Esterlita et al., 2025). Kedua, implementasi MTP pada alumni Pendidikan Pembentukan Bintara di satuan kerja Mabes Polri dinilai belum berjalan baik dan belum memotivasi peserta (Febrianto et al., 2025). Ketiga, studi kasus di Biro SDM Polda Lampung menemukan indikasi ketidaksesuaian antara tingkat pendidikan personel dan jabatan yang diduduki (Ariyanto & Oktaviannur, 2026). Ketiga temuan ini bersumber dari studi kualitatif berskala kecil sehingga tidak dapat digeneralisasi, tetapi cukup untuk menunjukkan bahwa persoalan pelaksanaan layak diteliti lebih jauh.

Persoalan ini memiliki dimensi tambahan bagi masyarakat Indonesia yang mayoritas Muslim dan bagi kajian Pengembangan Masyarakat Islam (PMI). Dalam pandangan PMI, pemberdayaan bukan sekadar peningkatan kapasitas teknis, melainkan ikhtiar kolektif untuk mewujudkan kemandirian, keadilan, dan kemaslahatan umat. Gagasan ini berpijak pada penegasan Al-Qur'an bahwa Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sampai mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka (QS. Ar-Ra'd [13]: 11). Aparat kepolisian merupakan salah satu pelaku negara yang berinteraksi langsung dengan masyarakat Muslim dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam kerja sama dengan tokoh agama dan lembaga keagamaan. Karena itu, kompetensi dan profesionalisme personel kepolisian dapat dibaca bukan hanya sebagai urusan internal organisasi, tetapi juga sebagai bagian dari kapasitas institusional yang menopang pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam yang aman, adil, dan berdaya. Keterkaitan ini bersifat konseptual dan tidak didasarkan pada data empiris Polda Lampung.

Nilai-nilai Islam juga menyediakan landasan normatif bagi prinsip meritokrasi yang menjadi jiwa manajemen talenta. Al-Qur'an memerintahkan agar *amanah* disampaikan kepada yang berhak menerimanya (QS. An-Nisa [4]: 58), menggambarkan pekerja terbaik sebagai orang yang kuat dan dapat dipercaya, *al-qawiyy al-amin* (QS. Al-Qasas [28]: 26), dan hadis riwayat Al-Bukhari memperingatkan bahwa urusan yang diserahkan kepada yang bukan ahlinya menjadi tanda hilangnya amanah. Tiga rujukan ini selaras dengan pembedaan yang dipakai artikel ini antara kompetensi (kekuatan) dan profesionalisme yang memuat integritas (amanah).

Dalam penelusuran yang dilakukan untuk artikel ini, studi MTP umumnya bersifat deskriptif atau berupa tinjauan pustaka, dan tidak ditemukan kajian yang menguji secara terpadu hubungan antara tahapan MTP, kompetensi, dan profesionalisme pada tingkat Polda Lampung. Artikel ini menjawab empat pertanyaan: (RQ1) bagaimana literatur menjelaskan penerapan *talent management* di sektor publik dan kepolisian serta hubungannya dengan kompetensi dan profesionalisme; (RQ2) apa kesenjangan antara kondisi ideal (*das Sollen*) dan kondisi faktual yang terdokumentasi (*das Sein*); (RQ3) apa implikasi teoretis dan manajerial bagi Polda Lampung; dan (RQ4) bagaimana perspektif pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam dapat melengkapi kerangka tersebut sebagai lensa nilai dan orientasi hasil.

Kontribusi artikel ada empat. Teoretis: pemetaan tahapan MTP ke dalam logika *Resource-Based View* dan *Human Capital Theory* dengan pembedaan eksplisit kompetensi dan profesionalisme. Metodologis: protokol sintesis kepustakaan yang transparan, termasuk kerangka koding dan rubrik penilaian kualitas sumber. Praktis: rekomendasi manajerial bersyarat dan rancangan riset empiris yang dapat dijalankan di Polda Lampung. Integratif: perluasan konseptual ke arah pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam melalui nilai amanah, al-qawiyy al-amin, syura, ta'awun, dan maqasid al-syariah. Bagian selanjutnya menguraikan tinjauan pustaka (kerangka teori, perspektif pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam, penelitian terdahulu, serta kesenjangan dan celah penelitian), metode, hasil dan pembahasan, serta kesimpulan.

Kerangka teori dan konsep

Lima konsep ditelaah: *Resource-Based View* (RBV), *Human Capital Theory*, *Strategic Human Resource Management* (SHRM), *talent management*, serta profesionalisme dan kompetensi. Artikel ini memilih RBV dan *Human Capital Theory* sebagai teori utama, dengan SHRM sebagai jembatan ke praktik. Alasannya, keduanya menjelaskan *mengapa* investasi pada talenta layak dilakukan dan *melalui mekanisme apa* kompetensi terbentuk, sedangkan SHRM menjelaskan bagaimana praktik SDM diselaraskan dengan tujuan organisasi.

Barney (1991) mengajukan bahwa sumber daya perusahaan yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan sulit disubstitusi dapat menjadi dasar keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Logika ini tidak dapat dipindahkan begitu saja ke kepolisian karena Polri tidak bersaing memperebutkan pasar. Intinya tetap berguna jika keunggulan dibaca sebagai *kapasitas institusional untuk menjalankan mandat secara kompeten dan dipercaya publik*: personel dengan kompetensi dan integritas tinggi pada posisi yang tepat sulit digantikan oleh teknologi atau prosedur semata. Keterbatasan penerapan RBV pada sektor publik harus diakui, dan itu menjadi alasan RBV dikombinasikan dengan teori lain.

Teori modal manusia (Becker, 1964) memandang pendidikan dan pelatihan sebagai investasi yang meningkatkan produktivitas individu. Dalam kerangka ini, pengembangan talenta (pendidikan kejuruan, penugasan, mentoring) adalah mekanisme akumulasi kompetensi. Kelemahannya, teori ini cenderung mengasumsikan bahwa investasi otomatis menghasilkan produktivitas, padahal dampaknya bergantung pada kesesuaian orang dengan jabatan. Meta-analisis tentang konsekuensi kesesuaian individu di tempat kerja (Kristof-Brown et al., 2005) memberi dasar untuk menempatkan kesesuaian orang-jabatan sebagai kondisi yang menentukan.

Wright dan McMahan (1992) merumuskan SHRM sebagai pola penempatan dan kegiatan SDM yang direncanakan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, dan membahas enam perspektif teoretis (perilaku, sibernetik, agensi/biaya transaksi, RBV, kekuasaan/ketergantungan sumber daya,

dan institusional). Dua di antaranya relevan: RBV untuk logika nilai talenta, dan teori institusional untuk menjelaskan mengapa praktik seperti senioritas bertahan walaupun regulasi menuntut meritokrasi.

Lewis dan Heckman (2006) menunjukkan bahwa *talent management* dipakai dengan makna yang tumpang tindih: nama baru untuk fungsi SDM, perencanaan suksesi, atau pengelolaan kelompok berbakat. Collings dan Mellahi (2009) merumuskan *strategic talent management* sebagai aktivitas dan proses untuk mengidentifikasi posisi kunci yang berkontribusi pada keunggulan organisasi, membangun *talent pool*, dan mengembangkan arsitektur SDM yang terdiferensiasi untuk mengisi posisi tersebut. McDonnell et al. (2017) menelusuri dua arus utama literatur: pengelolaan *high performer* dan *high potential*, serta identifikasi posisi strategis dan sistem manajemen talenta. Mereka juga mencatat minimnya perhatian pada talenta individual sebagai unit analisis.

Pada sektor publik, Kravariti dan Johnston (2020) mengkaji transferabilitas dari sektor swasta, merumuskan definisi talenta dan *talent management* sektor publik, serta membahas parameter internal dan eksternal yang memengaruhi penerapannya. Gallardo-Gallardo et al. (2020) menegaskan bahwa konteks memengaruhi kemunculan, makna, dan implementasi *talent management*. Dua poin ini penting: mekanisme *talent management* tidak dapat diasumsikan sama di kepolisian yang hierarkis, berjenjang pangkat, dan bermandat hukum. Aspek mentoring dalam MTP dapat dibaca melalui literatur mentoring organisasional yang memandang hubungan pengembangan sebagai pemberi dukungan karier dan psikososial (Kram, 1985).

Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar individu (pengetahuan, keterampilan, konsep diri, sifat, dan motif) yang berhubungan kausal dengan kinerja unggul pada suatu jabatan. Definisi ini dipakai karena memungkinkan kompetensi dipetakan per jabatan, sejalan dengan logika pengisian jabatan target dalam MTP.

Profesionalisme dalam penegakan hukum tidak terbatas pada kemampuan teknis; ia mencakup pula dimensi etika dan karakter moral (Kusuma & Habeahan, 2026). Karena itu profesionalisme diperlakukan sebagai konstruk yang lebih luas daripada kompetensi: kompetensi adalah prasyarat, tetapi profesionalisme baru terwujud bila kompetensi bertemu integritas, kepatuhan pada kode etik, dan orientasi pelayanan. Pembedaan ini menjadi dasar model pada subbagian Model Konseptual dan Proposisi (bagian Pembahasan).

Rantai yang diasumsikan dalam kebijakan adalah: manajemen talenta → kompetensi → profesionalisme → kinerja dan kepercayaan publik. Tinjauan kritis menunjukkan setiap tautan bersyarat. Tautan pertama bergantung pada kualitas data identifikasi dan kesesuaian penempatan. Tautan kedua bergantung pada integritas dan budaya organisasi. Tautan ketiga bergantung pada dukungan atasan dan konteks (Gallardo-Gallardo et al., 2020; Semaihi et al., 2023). Riset yang hanya menguji hubungan langsung berisiko menyederhanakan.

Pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam

Pengembangan Masyarakat Islam (PMI) dipahami dalam artikel ini sebagai bidang kajian dan praktik yang mengupayakan perubahan kondisi masyarakat ke arah yang lebih baik secara spiritual, sosial, dan ekonomi melalui proses partisipatif yang berlandaskan nilai Islam. Pemberdayaan dipahami sebagai penguatan daya dan kemandirian masyarakat. Dalam khazanah ilmu dakwah, gagasan ini lazim dikaitkan dengan istilah *tamkin* (penguatan) dan dengan *dakwah bil hal*, yaitu dakwah yang diwujudkan melalui tindakan nyata. Landasan normatif yang sering dirujuk adalah QS. Ar-Ra'd [13]: 11, yang menempatkan perubahan sebagai ikhtiar yang bertumpu pada kapasitas manusia itu sendiri. Pembacaan ini dapat disejajarkan dengan logika modal manusia yang telah diuraikan di atas, yakni bahwa investasi pada kapasitas manusia adalah mekanisme perubahan, tetapi penyejajaran ini merupakan interpretasi penulis.

Tiga nilai Islam relevan bagi kerangka artikel ini. Pertama, *amanah*. Perintah menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya (QS. An-Nisa [4]: 58), larangan mengkhianati amanah (QS. Al-Anfal [8]: 27), dan peringatan hadis tentang urusan yang diserahkan kepada yang bukan ahlinya

(HR. Al-Bukhari) dapat dibaca sebagai landasan normatif bagi penempatan jabatan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi, yaitu logika yang dalam MTP diwujudkan melalui pengisian jabatan target berbasis merit. Kedua, *al-qawiyy al-amin*. QS. Al-Qasas [28]: 26 menyebut pekerja terbaik sebagai orang yang kuat dan dapat dipercaya. Pasangan ini dapat dipetakan ke pembedaan konseptual artikel: kekuatan setara dengan kompetensi sebagai prasyarat, sedangkan sifat dapat dipercaya setara dengan integritas yang membuat kompetensi berujung pada profesionalisme. Ketiga, *syura* dan keadilan. Anjuran bermusyawarah (QS. Ali Imran [3]: 159; QS. Asy-Syura [42]: 38) dan perintah menetapkan hukum secara adil (QS. An-Nisa [4]: 58) dapat dibaca sejalan dengan tuntutan transparansi kriteria dan keadilan prosedural internal (Tyler, 2014). Pemetaan ini adalah interpretasi penulis, bukan temuan sumber.

Dari sisi hasil, kerangka *maqasid al-syariah* menyediakan cara merumuskan apa yang dimaksud dengan kemaslahatan masyarakat, yaitu perlindungan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Auda (2008) menawarkan pembacaan maqasid yang berorientasi sistem dan pengembangan manusia, bukan sekadar daftar larangan. Perlindungan jiwa dan harta, misalnya, menuntut layanan keamanan dan penegakan hukum yang kompeten dan adil. Adapun kemitraan antara aparat dan masyarakat dapat dilandasi prinsip *ta'awun*, yaitu tolong-menolong dalam kebajikan (QS. Al-Ma'idah [5]: 2). Dengan demikian, kompetensi dan profesionalisme personel kepolisian dapat dibaca sebagai bagian dari kapasitas institusional yang menopang pemberdayaan masyarakat Islam, tanpa menggantikan peran masyarakat, tokoh agama, dan lembaga keagamaan sebagai pelaku utamanya.

Rantai konseptual yang diasumsikan kebijakan karenanya diperluas ke hilir: manajemen talenta → kompetensi → profesionalisme (amanah) → kapasitas institusional dan kepercayaan publik → kemitraan dan pemberdayaan masyarakat Islam. Setiap tautan bersifat bersyarat. Naskah ini tidak mengklaim adanya bukti empiris yang menghubungkan MTP dengan hasil pemberdayaan masyarakat. Kerangka PMI diperlakukan sebagai lensa nilai dan orientasi hasil, bukan sebagai pengganti teori manajemen SDM yang telah dipilih.

Penelitian terdahulu

Gallardo-Gallardo dan Thunnissen (2016) menelaah 96 artikel empiris (2006–2014) dan menyimpulkan bahwa fondasi dan desain riset belum cukup ketat serta bahwa praktik dan peran manajer lini kurang diteliti. Kravariti dan Johnston (2020) menyoroti kekurangan riset sektor publik. Darby (2023) menyintesis riset negara berkembang Asia Tenggara dan mencatat isu kesenjangan kepemimpinan, *brain drain*, serta peran tata kelola yang baik dan kepemimpinan etis. Tinjauan berbahasa Indonesia oleh Prasetyawati et al. (2025) menyimpulkan bahwa *talent management* sektor publik dipengaruhi tema-tema seperti keselarasan strategis dengan reformasi sektor publik, dan mengakui keterbatasan pada basis data dan rentang waktu. Semaihi et al. (2023) mengkaji hubungan *talent management* dan kinerja sektor publik dengan dukungan manajer lini sebagai mediator.

Pradeep dan Sudarshanam (2012) meneliti pengaruh faktor manajerial terhadap kompetensi personel pada dua unit kepolisian di Andhra Pradesh dan memosisikan kompetensi sebagai kondisi perlu bagi kepolisian yang efektif. Kusuma dan Habeahan (2026) menganalisis secara normatif-yuridis pengembangan SDM di Polda Metro Jaya. Panuntun dan Runturambi (2025) mengusulkan strategi penguatan kompetensi dan profesionalisme anggota Polri melalui model jabatan fungsional berbasis sistem *performance coaching*.

Kusprabandaru dan Mayastinasari (2026) melakukan tinjauan pustaka kualitatif sepuluh tahun terakhir dan melaporkan bahwa manajemen talenta berkontribusi pada pemetaan kompetensi, identifikasi personel berpotensi tinggi, dan sistem karier yang transparan. Sobrun dan Jauhari (2025) mengkaji manajemen bakat, kinerja, dan integritas di era digital melalui studi pustaka 2018–2024. Esterlita et al. (2025) menganalisis penunjukan mentor dalam MTP dengan studi kasus instrumental berbasis dokumen internal SSDM Polri. Febrianto et al. (2025) meneliti implementasi MTP pada alumni Bintara dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Tabel 1. Perbandingan penelitian terdahulu terpilih

Penelitian	Konteks	Teori/pendekatan	Metode	Temuan inti (menurut abstrak/sumber)	Keterbatasan yang tampak
Collings & Mellahi (2009)	Umum	SHRM, posisi kunci	Konseptual	Definisi *strategic talent management*; model teoretis	Berbasis sektor swasta; tanpa uji empiris
Gallardo-Gallardo & Thunnissen (2016)	Umum	Tinjauan empiris	Tinjauan sistematis, 96 artikel	Rigor desain terbatas; praktik dan peran manajer lini kurang diteliti	Rentang 2006–2014
Kravariti & Johnston (2020)	Sektor publik	Tinjauan kritis	Tinjauan sistematis	Definisi talenta dan TM publik; transferabilitas dipersoalkan	Tidak khusus kepolisian
Darby (2023)	Sektor publik Asia Tenggara	Meta-analisis teoretis dan empiris	Tinjauan sistematis	*Leadership gap*, *brain drain*, tata kelola	Teks penuh berbayar; tidak khusus kepolisian
Kusuma & Habeahan (2026)	Polda Metro Jaya	Normatif-yuridis	Pendekatan perundang-undangan dan konseptual	Pengembangan SDM adalah pilar profesionalisme	Bukan empiris; tidak membahas MTP
Esterlita et al. (2025)	MTP (SSDM Polri)	*Person–Environment Fit*, *humanistic mentoring*	Studi kasus instrumental, telaah dokumen	Penunjukan mentor dominan berbasis senioritas dan jabatan	Dokumen internal; tidak mencakup Polda tertentu
Febrianto et al. (2025)	Alumni Bintara, Mabes Polri	Manajemen SDM, modal manusia	Kualitatif deskriptif	Implementasi belum baik; belum memotivasi peserta	Lokus Mabes; belum menguji kompetensi
Ariyanto & Oktaviannur (2026)	Biro SDM Polda Lampung	Sistem merit	Studi kasus, wawancara	Indikasi ketidaksesuaian pendidikan dan jabatan	Bersumber abstrak; tidak mengukur MTP
Kusprabandaru & Mayastinasari (2026)	Reformasi Polri	Tinjauan pustaka	Kualitatif	TM berkontribusi pada pemetaan kompetensi dan karier transparan	Tanpa data primer; rujukan sekunder perlu diverifikasi
Sobrun & Jauhari (2025)	Polri, era digital	Studi pustaka	Kualitatif	TM terintegrasi teknologi dikaitkan dengan disiplin dan integritas	Sebagian klaim kuantitatif tidak dapat diverifikasi

Peta literatur menunjukkan tiga hal. Pertama, fondasi konseptual *talent management* tersedia tetapi kuat di sektor swasta dan sensitif konteks. Kedua, studi MTP umumnya berupa studi kasus kualitatif atau tinjauan pustaka berbasis dokumen, sehingga bukti kausal tentang dampak MTP terhadap

kompetensi dan profesionalisme masih langka. Ketiga, studi berlokus Polda umumnya membahas SDM secara umum, bukan MTP.

Kesenjangan ideal-faktual dan celah penelitian

Berdasarkan teori dan regulasi, kondisi ideal penerapan *talent management* di Polri mencakup: (a) identifikasi posisi kunci dan kebutuhan talenta secara sistematis (Collings & Mellahi, 2009); (b) seleksi talenta dengan kriteria objektif, termasuk nilai Sistem Manajemen Kinerja dan catatan personel (Polri, 2025); (c) pengembangan yang menghasilkan kompetensi sesuai jabatan (Becker, 1964; Spencer & Spencer, 1993); (d) pengisian jabatan target berbasis merit dan evaluasi berkala (Polri, 2025); dan (e) keselarasan dengan prinsip sistem merit berbasis kualifikasi, kompetensi, dan kinerja pada manajemen aparatur sipil negara (Kementerian PAN-RB, 2020). Pada tingkat politik institusi, pimpinan Polri menyatakan komitmen pada kaderisasi yang objektif, transparan, dan berbasis meritokrasi (Republika, 2026). Dari perspektif keadilan prosedural internal (Tyler, 2014), kriteria dan hasil proses talenta semestinya juga dapat dipahami dan dipercaya oleh personel.

Kondisi faktual hanya dilaporkan sejauh didukung sumber: (a) penunjukan mentor MTP masih dominan berbasis senioritas dan jabatan (Esterlita et al., 2025); (b) implementasi MTP pada alumni Bintara di Mabes Polri belum berjalan baik dan belum memotivasi peserta (Febrianto et al., 2025); (c) di Biro SDM Polda Lampung terdapat indikasi ketidaksesuaian tingkat pendidikan dengan penempatan jabatan (Ariyanto & Oktaviannur, 2026); (d) kajian kebijakan pengembangan SDM di Mapolda Lampung melaporkan bahwa kepentingan anggota terkait pengembangan SDM masih perlu ditingkatkan, namun data penelitiannya berasal dari tahun 2016 sehingga sudah usang (Wijayanto, n.d.); dan (e) dokumen paparan Kapolda Lampung untuk tahun anggaran 2022 mencatat minimnya dukungan personel sebagai salah satu kendala rencana kerja (Kepolisian Daerah Lampung, n.d.).

Naskah ini tidak memuat data empiris tentang pelaksanaan MTP di Polda Lampung (jumlah talenta, mentor, hasil asesmen, atau capaian kompetensi), dan hal-hal tersebut tidak diasumsikan.

Tabel 2. Kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi terdokumentasi

Dimensi	Ideal	Terdokumentasi	Kekuatan bukti
Identifikasi dan seleksi	Kriteria objektif berbasis kinerja dan catatan personel	Belum ada data Polda Lampung	Tidak ada
Pengembangan (mentoring)	Mentor sesuai kebutuhan pengembangan talenta	Penunjukan mentor berbasis senioritas dan jabatan	Sedang (studi kasus dokumen, tingkat pusat)
Penempatan	Jabatan target diisi berbasis merit dan kompetensi	Indikasi ketidaksesuaian pendidikan dan jabatan di Biro SDM Polda Lampung	Terbatas (satu studi kasus)
Motivasi dan keterikatan	Program memotivasi peserta	Belum memotivasi peserta alumni Bintara Mabes	Terbatas (kualitatif, lokus Mabes)
Evaluasi	Evaluasi dan pengakhiran talenta terstruktur	Tidak ditemukan bukti publik yang memadai	Tidak ada
Kompetensi dan profesionalisme	Meningkat melalui MTP	Hubungan kausal belum diuji	Tidak ada

Kesenjangan terbesar bukan pada desain kebijakan, tetapi pada bukti pelaksanaan dan dampak.

Teoretis. Teori *talent management* dibangun terutama dari konteks swasta; transferabilitasnya ke kepolisian yang hierarkis dan berjenjang pangkat masih dipertanyakan (Kravariti & Johnston, 2020; Gallardo-Gallardo et al., 2020). Pemisahan kompetensi dan profesionalisme sebagai konstruk berbeda jarang dioperasionalkan dalam studi MTP.

Empiris. Studi MTP yang ditemukan tidak menguji hubungan antara tahapan MTP dan kompetensi atau profesionalisme; hasilnya deskriptif (Febrianto et al., 2025; Esterlita et al., 2025). Studi berlokus Polda Lampung yang ditemukan membahas penempatan dan pengembangan SDM secara umum (Ariyanto & Oktaviannur, 2026; Wijayanto, n.d.).

Kontekstual. Peraturan MTP terbaru (Polri, 2025) berlaku sejak 31 Juli 2025, sehingga sebagian besar studi yang ada merujuk pada peraturan sebelumnya (Polri, 2019). Pengaruh peraturan baru di tingkat Polda belum terdokumentasi dalam literatur yang ditemukan.

Metodologis. Dua studi Polri yang ditelaah bergantung pada tinjauan pustaka (Kusprabandaru & Mayastinasari, 2026; Sobrun & Jauhari, 2025) dan beberapa pada dokumen internal, sehingga rawan bias seleksi dan sulit direplikasi. Sejalan dengan Gallardo-Gallardo dan Thunnissen (2016), rigor desain riset *talent management* umumnya terbatas.

Berdasarkan penelusuran terbatas pada Oktober 2026, belum ditemukan kajian yang memadukan tiga unsur sekaligus: (1) tahapan MTP menurut Perkap 2/2025 sebagai kerangka analisis, (2) pembedaan eksplisit kompetensi (prasyarat) dan profesionalisme (hasil yang mencakup integritas dan etika), dan (3) lokus Polda Lampung. Klaim ini terbatas pada penelusuran yang dilakukan dan perlu dikonfirmasi ulang dengan penelusuran basis data terindeks. Kontribusi analitisnya adalah model konseptual bersyarat (subbagian Model Konseptual dan Proposisi pada bagian Pembahasan) yang menjadikan kesesuaian penempatan, kualitas data identifikasi, dan dukungan mentor atau atasan sebagai kondisi penentu, bukan sekadar variabel kontrol.

2. METODE

Penelitian ini memakai desain *library research* kualitatif-deskriptif dengan analisis dokumen dan analisis tematik. Pilihan desain ini didasarkan pada tiga pertimbangan. Pertama, pertanyaan penelitian bersifat sintetis (apa yang dikatakan literatur dan di mana celahnya), sehingga unit analisisnya dokumen, bukan individu. Kedua, data primer dari Polda Lampung tidak tersedia bagi penulis pada tahap ini, dan pengumpulan data internal kepolisian memerlukan izin kelembagaan. Ketiga, bidang kajian (MTP berdasarkan Perkap 2/2025) masih baru sehingga sintesis konseptual yang terstruktur diperlukan sebelum pengujian empiris. Secara epistemologis, penelitian ini bersifat interpretif: sintesis adalah hasil pembacaan peneliti yang dibuat transparan melalui protokol dan jejak audit, bukan klaim objektivitas mutlak.

Protokol disusun sebelum analisis dan mencakup pertanyaan penelitian, strategi penelusuran, kriteria kelayakan, kerangka koding, dan rubrik penilaian kualitas. Studi ini bukan tinjauan sistematis. Namun, prinsip transparansi pelaporan dari pedoman PRISMA 2020 (Page et al., 2021) dipakai sebagai acuan untuk melaporkan apa yang dilakukan, bagaimana sumber dipilih, dan apa batasannya. Tidak ada diagram alir PRISMA yang diklaim.

Sumber data mencakup artikel jurnal, prosiding, buku akademik, peraturan perundang-undangan, dan dokumen resmi atau pemberitaan institusional. Penelusuran dilakukan pada Oktober 2026 melalui mesin pencari web, kemudian ditelusuri ke halaman penerbit, repositori institusi, atau basis data peraturan (peraturan.bpk.go.id dan jdih.kemenkeu.go.id) untuk memverifikasi identitas penulis, tahun, volume, dan DOI. Penelusuran sistematis pada Scopus, Crossref, dan Google Scholar tidak termasuk dalam studi ini dan dicatat sebagai keterbatasan.

Tabel 3. String pencarian dan tujuan

Tema	Kata kunci (Indonesia)	Kata kunci (Inggris)
TM sektor publik	manajemen talenta sektor publik	talent management public sector; strategic talent management
TM kepolisian	manajemen talenta Polri; pembinaan karier SDM Polri	talent management police; police human resource management
Kompetensi	kompetensi personel Polri	police competence; competency-based HRM
Profesionalisme	profesionalisme Polri	police professionalism; police legitimacy
Konteks lokal	Polda Lampung SDM; penempatan jabatan Polda Lampung	Lampung Regional Police human resources

Inklusi: (a) membahas *talent management*, kompetensi, profesionalisme, legitimasi, atau pengembangan SDM di sektor publik atau kepolisian; (b) artikel jurnal, prosiding, buku, regulasi, atau dokumen resmi; (c) tahun terbit utamanya 2016–2026 (sekitar sepuluh tahun terakhir) untuk menangkap perkembangan MTP dan literatur sektor publik terkini; (d) karya klasik (1964–2009) dimasukkan bila menjadi fondasi konsep; (e) identitas penulis atau penerbit dapat diverifikasi. Eksklusi: (a) tulisan populer yang tidak merujuk data atau regulasi; (b) sumber yang identitasnya tidak dapat diverifikasi; (c) sumber yang memuat angka tanpa dasar yang dapat ditelusuri (dipakai paling jauh untuk argumen konseptual, tanpa mengutip angkanya).

Korpus analitis yang dihasilkan terdiri atas 37 sumber. Distribusinya dirinci pada Tabel 4. Korpus ini bersifat purposif sehingga tidak mewakili seluruh literatur.

Tabel 4. Karakteristik korpus analitis (n = 37)

Dimensi	Kategori	Jumlah
Jenis sumber	Artikel jurnal internasional (teori, tinjauan, metode, empiris)	17
	Artikel jurnal nasional (Indonesia)	8
	Prosiding konferensi internasional	1
	Buku akademik	4
	Regulasi, dokumen resmi, laporan kebijakan, dan pemberitaan institusional	7
Periode terbit	2016–2026	20
	Sebelum 2016 (termasuk karya klasik)	15
	Tanpa tahun (*n.d.*)	2
Fokus	*Talent management* umum dan sektor publik	9
	Kepolisian dan Polri (di luar regulasi)	11
	Teori dasar (RBV, modal manusia, SHRM, kompetensi, kesesuaian, mentoring, legitimasi)	8
	Metodologi	5
	Regulasi kebijakan	4

Catatan: Penghitungan dilakukan penulis dari daftar referensi artikel ini, di luar sumber normatif keislaman dan rujukan maqasid (Auda, 2008) yang dipakai sebagai kerangka nilai; status pengindeksan jurnal tidak diverifikasi pada tahap ini.

Alur kerja: penelusuran → penyaringan judul dan abstrak → penelaahan halaman penerbit atau teks → pencatatan pada lembar ekstraksi (penulis, tahun, konteks, teori, metode, temuan, keterbatasan,

status pengindeksan) → penilaian kualitas → koding → sintesis. Kerangka koding disusun secara deduktif dari teori, dengan ruang bagi kode induktif.

Tabel 5. Kerangka koding tematik

Tema	Definisi operasional	Contoh kode
T1. Desain dan tahapan TM	Cara talenta didefinisikan, diidentifikasi, ditetapkan, dan dievaluasi	posisi kunci; *talent pool*; kriteria seleksi; Kotak Manajemen Talenta
T2. Pengembangan kompetensi	Mekanisme yang meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan atribut	pendidikan; mentoring; *performance coaching*; penugasan
T3. Profesionalisme dan integritas	Dimensi etika, kode etik, orientasi pelayanan, legitimasi	integritas; etika; kepercayaan publik; legitimasi
T4. Konteks dan implementasi	Faktor yang memengaruhi pelaksanaan	senioritas; kepemimpinan; dukungan atasan; data; transparansi
T5. Pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam	Nilai dan konsep keislaman yang menjadi kerangka normatif profesionalisme dan orientasi hasil bagi masyarakat	*amanah*; *al-qawiyy al-amin*; *syura*; *ta'awun*; *maqasid al-syariah*; kemaslahatan

Analisis dokumen (Bowen, 2009) dipakai untuk membaca regulasi dan dokumen resmi secara sistematis, yaitu memeriksa konteks, tujuan, dan isi. Untuk artikel, analisis tematik (Braun & Clarke, 2006) diterapkan melalui tahap membaca berulang, membuat kode awal, mengelompokkan kode ke dalam tema, menelaah dan menamai tema. Penelitian ini mengakui bahwa analisis tematik reflektif menuntut peneliti mengakui peran subjektivitasnya (Braun & Clarke, 2021), sehingga keputusan analitis dicatat. Sintesis dilakukan secara naratif dengan perbandingan lintas sumber untuk mengidentifikasi pola, perbedaan temuan, dan celah.

Setiap sumber dinilai dengan rubrik empat kriteria: (1) otoritas (penerbit, kejelasan penulis); (2) transparansi metode; (3) kesesuaian dengan pertanyaan penelitian; dan (4) keterlacakan klaim. Hasilnya dipakai untuk menentukan bobot argumentasi, bukan untuk menyingkirkan sumber secara mekanis. Secara ringkas, penilaian penulis: sumber teori dan tinjauan jurnal internasional diberi bobot tinggi untuk argumen konseptual; studi kasus nasional diberi bobot sedang untuk gambaran praktik, dengan catatan batas generalisasi; tinjauan pustaka tanpa uji kausal dan sumber yang rujukan sekundernya tidak dapat diverifikasi diberi bobot rendah dan tidak dipakai sebagai bukti dampak.

Keabsahan dijaga melalui pertimbangan kredibilitas, keterandalan, dan kemampuan diaudit (Lincoln & Guba, 1985): triangulasi sumber (jurnal, regulasi, dokumen resmi), penelusuran balik ke halaman penerbit, pencatatan jejak keputusan, dan pemisahan eksplisit antara fakta terdokumentasi dan interpretasi penulis. Penelitian ini tidak melibatkan partisipan manusia dan tidak memakai data pribadi; seluruh sumber bersifat publik. Tidak ada data internal Polda Lampung yang digunakan.

Untuk menurunkan kerangka nilai PMI, analisis tematik dilengkapi pembacaan normatif-konseptual atas sumber keislaman primer (Al-Qur'an dan hadis) dan rujukan *maqasid al-syariah* (Auda, 2008). Sumber normatif ini dipakai sebagai kerangka nilai dan tidak dihitung dalam korpus analitis 37 sumber. Pemetaannya ke konstruk artikel merupakan interpretasi penulis yang dicatat secara eksplisit (Tabel 9). Studi ini tidak menelaah tafsir atau syarah hadis secara sistematis, dan hal itu dicatat sebagai keterbatasan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil sintesis literatur menurut lima tema koding (Tabel 5), membandingkannya dengan teori yang dipilih, lalu menurunkan model konseptual, relevansi bagi

Polda Lampung, integrasi perspektif pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam, implikasi, dan rancangan riset lanjutan. Seluruh hasil adalah hasil sintesis kepustakaan; fakta empiris khusus Polda Lampung dipisahkan secara eksplisit pada subbagian Relevansi bagi Polda Lampung (Tabel 8).

3.1. Paparan Data

a. Ringkasan hasil sintesis

Tabel 6. Matriks sintesis hasil menurut tema

Tema	Temuan lintas sumber	Sumber utama	Kekuatan bukti
T1. Desain dan tahapan TM	Definisi TM berpusat pada posisi kunci dan *talent pool*; di sektor publik, transferabilitas bersyarat konteks; MTP dirancang bertahap dan berbasis kinerja serta catatan personel	Collings & Mellahi (2009); Kravariti & Johnston (2020); Polri (2025)	Kuat untuk konsep; desain normatif untuk Polri
T2. Pengembangan kompetensi	Pengembangan dipandang sebagai mekanisme akumulasi kompetensi; mentoring dalam MTP belum berbasis kesesuaian	Becker (1964); Spencer & Spencer (1993); Esterlita et al. (2025)	Sedang (studi kasus dokumen)
T3. Profesionalisme dan integritas	Profesionalisme melampaui kompetensi teknis; integritas dan etika menentukan legitimasi	Kusuma & Habeahan (2026); Tyler (2004, 2014); Panuntun & Runturambi (2025)	Sedang (normatif dan konseptual)
T4. Konteks dan implementasi	Senioritas, dukungan atasan, kualitas data, dan transparansi memengaruhi hasil; indikasi ketidaksesuaian penempatan dan motivasi peserta rendah	Gallardo-Gallardo et al. (2020); Semaihi et al. (2023); Febrianto et al. (2025); Ariyanto & Oktaviannur (2026)	Terbatas (studi kasus kecil)
T5. Pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam	Nilai *amanah*, *al-qawiyy al-amin*, *syura*, dan *ta'awun* memberi landasan normatif bagi merit, kompetensi, integritas, dan transparansi; *maqasid al-syariah* mengarahkan ukuran hasil pada kemaslahatan masyarakat	QS. An-Nisa [4]: 58; QS. Al-Qasas [28]: 26; QS. Ali Imran [3]: 159; QS. Al-Ma'idah [5]: 2; HR. Al-Bukhari; Auda (2008)	Normatif-konseptual; bukan bukti empiris

Pola umum yang muncul: kekuatan bukti tertinggi berada pada tataran konsep, sedangkan bukti pada tataran pelaksanaan dan dampak di kepolisian Indonesia paling lemah. Ini sejalan dengan peringatan bahwa riset *talent management* secara umum masih terbatas rigor desainnya (Gallardo-Gallardo & Thunnissen, 2016).

b. Desain dan tahapan talent management

Literatur sektor publik menunjukkan bahwa *talent management* tidak dapat disalin dari sektor swasta; definisi talenta, tujuan, dan pemangku kepentingan berbeda (Kravariti & Johnston, 2020), dan konteks menentukan implementasi (Gallardo-Gallardo et al., 2020). Di Asia Tenggara, isu kesenjangan kepemimpinan dan tata kelola menonjol (Darby, 2023). Dalam kerangka ini, desain MTP menurut Perkap 2/2025 memiliki ciri yang konsisten dengan arus literatur *strategic talent management*: ada urutan tahap dari analisis kebutuhan sampai pengakhiran, penggunaan data kinerja dan catatan personel untuk identifikasi, dan orientasi pada jabatan target (Polri, 2025; Collings & Mellahi, 2009).

Dua catatan kritis perlu ditambahkan. Pertama, kesesuaian desain dengan konsep tidak menjamin kualitas pelaksanaan. Kedua, pada arus literatur yang dipetakan McDonnell et al. (2017), identifikasi posisi strategis dan identifikasi individu berpotensi tinggi adalah dua logika berbeda yang kerap bercampur. Pada kepolisian berjenjang pangkat, risiko pencampuran ini nyata: talenta bisa didefinisikan sebagai "siapa yang pantas naik" tanpa terlebih dahulu menentukan jabatan mana yang benar-benar kritis. Apakah MTP di tingkat Polda memisahkan kedua logika itu tidak dapat dijawab dari literatur yang ada dan menjadi pertanyaan empiris.

c. Pengembangan kompetensi

Secara teoretis, pengembangan bekerja melalui akumulasi modal manusia (Becker, 1964) dan pembentukan kompetensi yang dipetakan per jabatan (Spencer & Spencer, 1993). Tinjauan pustaka tentang Polri melaporkan bahwa manajemen talenta berkontribusi pada pemetaan kompetensi dan karier yang transparan (Kusprabandaru & Mayastinasari, 2026) serta pada disiplin dan profesionalitas (Sobrun & Jauhari, 2025). Pembacaan kritis: kedua sumber adalah tinjauan pustaka tanpa uji kausal, sehingga status buktinya adalah *plausibilitas*, bukan *bukti dampak*. Sebagian klaim kuantitatif pada salah satunya tidak dapat ditelusuri dan karena itu tidak dikutip.

Bukti yang lebih konkret berasal dari studi kasus mentoring. Esterlita et al. (2025) melaporkan bahwa penunjukan mentor dalam MTP masih dominan berbasis senioritas dan jabatan, belum mempertimbangkan kecocokan peran, pengalaman teknis, dan nilai profesional *mentee*. Jika mentoring dipahami sebagai hubungan pengembangan yang memberi dukungan karier dan psikososial (Kram, 1985), maka penunjukan berbasis senioritas semata berisiko melemahkan fungsi psikososial dan pembelajaran kompetensi yang justru menjadi tujuan pengembangan. Dari sudut teori modal manusia, ini menunjukkan bahwa investasi pengembangan tidak otomatis menghasilkan kompetensi; kualitas hubungan pengembangan dan kesesuaiannya dengan kebutuhan talenta menjadi syarat.

Temuan ini juga selaras dengan temuan sektor kepolisian di tempat lain bahwa faktor manajerial memengaruhi kompetensi personel (Pradeep & Sudarshanam, 2012), dan dengan usulan Panuntun dan Runturambi (2025) bahwa penguatan kompetensi dapat dikaitkan dengan jabatan fungsional dan sistem *performance coaching*. Keduanya mengarahkan perhatian pada peran atasan dan pembinaan kinerja yang berkelanjutan, bukan hanya pada pendidikan formal.

d. Profesionalisme dan integritas

Kajian di Polda Metro Jaya menegaskan bahwa pengembangan SDM berbasis integritas adalah syarat penguatan profesionalisme dan legitimasi institusi (Kusuma & Habeahan, 2026). Literatur legitimasi polisi menambah dimensi yang sering terlewat dalam diskusi SDM: perlakuan yang adil dan hormat terhadap warga memengaruhi legitimasi (Tyler, 2004), dan perlakuan yang adil terhadap personel di dalam organisasi, yaitu legitimasi dan keadilan prosedural internal, merupakan elemen kepemimpinan kepolisian (Tyler, 2014). Dengan kata lain, cara MTP dijalankan, termasuk transparansi kriteria dan hasilnya, bukan hanya memengaruhi motivasi talenta, tetapi dapat dibaca sebagai bagian dari upaya membangun kepercayaan internal yang pada gilirannya mendukung perilaku profesional di lapangan. Ini adalah argumen konseptual yang perlu diuji; bukti empiris yang menghubungkan MTP dengan keadilan prosedural internal di Polri belum ditemukan.

Implikasi pembedaan konseptual: karena profesionalisme mencakup etika dan karakter moral, indikator keberhasilan MTP tidak cukup berupa jumlah talenta yang dilatih atau dipromosikan. Perlu indikator integritas dan kepatuhan etik. Jika tidak, ada risiko MTP menghasilkan personel yang kompeten secara teknis tetapi tidak otomatis lebih profesional.

e. Konteks dan implementasi

Empat faktor konteks muncul berulang. (a) Senioritas: ditunjukkan pada penunjukan mentor (Esterlita et al., 2025). Dalam kerangka institusional (Wright & McMahan, 1992), pola yang bertahan ini

dapat dibaca sebagai tekanan institusional yang bertentangan dengan logika merit; ini interpretasi penulis, bukan temuan sumber. (b) Kesesuaian penempatan: studi di Biro SDM Polda Lampung menemukan indikasi ketidaksesuaian antara tingkat pendidikan dan jabatan (Ariyanto & Oktaviannur, 2026). Bukti meta-analitik tentang konsekuensi kesesuaian individu di tempat kerja (Kristof-Brown et al., 2005) mendukung pentingnya isu ini. (c) Motivasi dan keterikatan peserta: program belum memotivasi peserta alumni Bintara (Febrianto et al., 2025). (d) Dukungan atasan: dukungan manajer lini memediasi hubungan talenta-kinerja di sektor publik (Semaihi et al., 2023), padahal peran manajer lini termasuk yang paling kurang diteliti (Gallardo-Gallardo & Thunnissen, 2016).

Perbandingan lintas sumber menunjukkan bahwa persoalan yang dilaporkan bukan pada desain kebijakan, melainkan pada pelaksanaan dan kualitas hubungan di lapangan. Ini mendukung pembacaan Gallardo-Gallardo et al. (2020) bahwa konteks organisasi perlu diperlakukan sebagai bagian dari penjelasan, bukan latar belakang.

f. Pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam

Sintesis tema T5 menunjukkan bahwa kerangka nilai PMI bekerja pada dua tingkat. Pertama, tingkat normatif internal: *amanah*, *al-qawiyy al-amin*, dan *syura* memberi dasar etis bagi merit, kompetensi, integritas, dan transparansi, yaitu unsur-unsur yang pada tema T1 sampai T4 diidentifikasi sebagai penentu kualitas MTP. Kedua, tingkat orientasi hasil eksternal: *ta'awun* dan *maqasid al-syariah* mengarahkan ukuran keberhasilan pada kemaslahatan masyarakat, bukan hanya pada capaian administratif personel.

Status bukti T5 normatif-konseptual: sumber yang dirujuk adalah teks keislaman dan kerangka maqasid, bukan studi empiris tentang MTP atau tentang kemitraan kepolisian dengan lembaga keagamaan. Karena itu T5 dicatat pada Tabel 6 dengan kekuatan bukti yang berbeda dari T1 sampai T4, dan tidak dipakai untuk menyimpulkan dampak.

3.2. Pembahasan

a. Model konseptual dan proposisi

Berdasarkan sintesis, diusulkan model bersyarat yang memetakan tahapan MTP (Polri, 2025) ke mekanisme teoretis dan hasil. Rantai yang diasumsikan (talenta → kompetensi → profesionalisme) dijadikan bersyarat: tautan pertama bergantung pada kualitas identifikasi dan kesesuaian penempatan, tautan kedua pada integritas dan dukungan atasan atau mentor.

Tabel 7. Pemetaan tahapan MTP ke mekanisme teoretis dan proposisi

Tahap MTP (Perkap 2/2025)	Mekanisme teoretis	Hasil antara	Proposisi
Analisis kebutuhan dan identifikasi	Posisi kunci dan *talent pool* (Collings & Mellahi, 2009); pemetaan kompetensi (Spencer & Spencer, 1993)	Akurasi pemetaan kompetensi	P1. Semakin valid data kinerja dan catatan personel yang dipakai untuk identifikasi, semakin akurat pemetaan kompetensi.
Penetapan dan pengembangan	Akumulasi modal manusia (Becker, 1964); mentoring (Kram, 1985)	Peningkatan kompetensi	P2. Pengembangan yang dirancang sesuai kesenjangan kompetensi talenta, termasuk mentor yang dipilih berdasarkan kesesuaian, meningkatkan kompetensi lebih besar daripada pengembangan generik.

Pengisian jabatan target	Kesesuaian orang-jabatan (Kristof-Brown et al., 2005); RBV (Barney, 1991)	Kinerja dan pemanfaatan kompetensi	P3. Kesesuaian penempatan berbasis merit memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja; ketidaksesuaian melemahkannya.
Evaluasi dan pengakhiran	Umpan balik SHRM (Wright & McMahan, 1992); keadilan prosedural internal (Tyler, 2014)	Kepercayaan dan motivasi talenta	P4. Evaluasi yang transparan meningkatkan kepercayaan dan motivasi talenta.
Seluruh tahap	Integritas, etika, dukungan atasan atau mentor (Semaihi et al., 2023; Kusuma & Habeahan, 2026)	Profesionalisme	P5. Pengaruh kompetensi terhadap profesionalisme dimoderasi oleh integritas dan dukungan atasan atau mentor.

Proposisi bersifat konseptual dan menunggu pengujian empiris. Model ini sengaja tidak mengklaim hubungan kausal; ia menyatakan kondisi di mana hubungan itu diharapkan terjadi.

b. Relevansi bagi Polda Lampung: memisahkan sintesis dari fakta empiris

Tabel 8. Pemisahan hasil sintesis literatur dan fakta empiris Polda Lampung

Aspek	Hasil sintesis literatur (berlaku umum, bersyarat)	Fakta terdokumentasi khusus Polda Lampung	Belum tersedia
Identifikasi talenta	Kualitas data menentukan akurasi pemetaan	—	Praktik identifikasi, jumlah talenta, kriteria
Pengembangan	Mentoring berbasis kesesuaian lebih efektif	—	Praktik mentoring di Polda Lampung
Penempatan	Ketidaksesuaian orang-jabatan melemahkan kinerja	Indikasi ketidaksesuaian pendidikan dan jabatan di Biro SDM (Ariyanto & Oktaviannur, 2026)	Cakupan, besaran, dan dampaknya
Pengembangan SDM umum	Pengembangan SDM berbasis integritas menopang profesionalisme	Kepentingan anggota terkait pengembangan SDM perlu ditingkatkan (Wijayanto, n.d.; data 2016)	Kondisi terkini
Sumber daya	Dukungan personel memengaruhi pelaksanaan program	Kendala minimnya dukungan personel pada rencana kerja 2022 (Kepolisian Daerah Lampung, n.d.)	Kondisi terkini; kaitan dengan MTP
Kompetensi dan profesionalisme	Hubungan bersyarat (P1–P5)	—	Seluruhnya
Pemberdayaan masyarakat Islam	Kapasitas institusional yang kompeten dan amanah dapat menopang kemitraan dan kemaslahatan (P6, bersyarat)	---	Praktik kemitraan dengan tokoh dan lembaga keagamaan, serta persepsi masyarakat

Temuan literatur relevan bagi Polda Lampung dalam tiga hal. Pertama, studi di Biro SDM Polda Lampung sudah mengisyaratkan persoalan penempatan, sehingga tahap pengisian jabatan target pada MTP merupakan titik masuk yang masuk akal untuk diteliti. Kedua, karena Perkap 2/2025 menugaskan pengemban fungsi SDM Polda untuk jabatan target di lingkungan Polda (Polri, 2025), kualitas data dan praktik di tingkat Polda menentukan hasil MTP. Ketiga, temuan tentang mentor dan motivasi di tingkat pusat dapat diperiksa apakah berulang di Polda Lampung. Seluruh pernyataan ini adalah relevansi hipotetik; keberlakuannya di Polda Lampung harus dibuktikan dengan data primer.

c. Integrasi perspektif pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam

Tabel 9 memetakan nilai dan konsep PMI ke konstruk yang telah dipakai dalam model, sehingga perspektif Islam tidak berdiri terpisah dari kerangka manajemen talenta. Pemetaan ini adalah interpretasi penulis atas sumber normatif.

Tabel 9. Pemetaan nilai dan konsep PMI terhadap kerangka artikel (interpretasi penulis)

Nilai/konsep PMI	Rujukan normatif	Padanan dalam kerangka artikel	Implikasi bagi pemberdayaan masyarakat Islam
Amanah	QS. An-Nisa [4]: 58; QS. Al-Anfal [8]: 27; HR. Al-Bukhari	Penempatan berbasis merit dan kesesuaian orang-jabatan (P3)	Layanan kepada masyarakat diampu personel yang sesuai bidangnya
Al-qawiyy al-amin	QS. Al-Qasas [28]: 26	Kompetensi sebagai prasyarat; integritas sebagai moderator menuju profesionalisme (P5)	Dasar kepercayaan masyarakat dan tokoh agama terhadap aparat
Syura dan keadilan	QS. Ali Imran [3]: 159; QS. Asy-Syura [42]: 38; QS. An-Nisa [4]: 58	Transparansi kriteria dan keadilan prosedural internal (P4)	Pola komunikasi dan pelibatan yang partisipatif
Ikhtiar perubahan (*tamkin*)	QS. Ar-Ra'd [13]: 11	Pengembangan talenta sebagai akumulasi modal manusia (P2)	Penguatan kapasitas dan kemandirian masyarakat sebagai tujuan akhir
Ta'awun	QS. Al-Ma'idah [5]: 2	Dukungan atasan atau mentor dan kerja sama lintas pihak (P5)	Kemitraan aparat dengan tokoh agama, masjid, dan lembaga keagamaan
Maqasid al-syariah	Auda (2008)	Indikator evaluasi dampak yang melampaui partisipasi dan kelulusan	Kemaslahatan: perlindungan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta

Berdasarkan pemetaan itu diusulkan satu proposisi perluasan. P6. Semakin tinggi kompetensi dan profesionalisme personel, dengan integritas sebagai wujud amanah, semakin besar kapasitas institusional kepolisian untuk bermitra secara produktif dengan masyarakat dan lembaga keagamaan, yang pada gilirannya menopang pemberdayaan masyarakat Islam. Hubungan ini bersyarat pada keterlibatan aktif masyarakat dan lembaga keagamaan sebagai pelaku utama. Seperti P1 sampai P5, P6 bersifat konseptual dan menunggu pengujian empiris.

Implikasinya bagi pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam ada tiga. Pertama, kepolisian diposisikan sebagai mitra penopang, bukan pelaku utama pemberdayaan; pelaku utama tetap masyarakat Muslim, tokoh agama, dan lembaga seperti masjid dan pesantren. Kedua, ukuran keberhasilan MTP perlu menyertakan indikator kemaslahatan masyarakat, misalnya persepsi kepercayaan dan rasa aman, bukan hanya indikator internal. Ketiga, pelibatan tokoh agama dan lembaga keagamaan dalam menilai mutu layanan dapat memperkuat prinsip *syura* dan keadilan prosedural. Ketiganya adalah implikasi hipotetik yang memerlukan pengujian dan izin kelembagaan.

d. Implikasi teoretis dan rekomendasi manajerial

Pertama, RBV perlu diadaptasi untuk konteks kepolisian: yang bernilai adalah kapasitas menjalankan mandat secara kompeten dan dipercaya, bukan keunggulan bersaing di pasar (Barney, 1991). Kedua, pembedaan kompetensi dan profesionalisme memperkaya literatur *talent management* sektor publik yang selama ini cenderung menonjolkan kinerja dan retensi (Kravariti & Johnston, 2020). Ketiga, teori institusional (Wright & McMahan, 1992) melengkapi RBV dalam menjelaskan mengapa praktik senioritas dapat bertahan di samping logika merit, sedangkan literatur keadilan prosedural (Tyler, 2004, 2014) menambah mekanisme bagaimana transparansi proses talenta dapat menopang kepercayaan internal. Keempat, temuan bahwa bukti terkuat berada pada tataran konsep menunjukkan perlunya riset yang berpindah dari preskripsi ke pengujian. Kelima, perspektif PMI menambahkan lensa nilai dan orientasi hasil yang menghubungkan kapasitas institusional kepolisian dengan kemaslahatan masyarakat, dengan status sebagai perluasan konseptual (P6).

Rekomendasi berikut merupakan implikasi dari literatur dan perlu divalidasi sebelum dijadikan kebijakan di Polda Lampung.

1. Audit data talenta: periksa kelengkapan dan validitas nilai kinerja serta catatan personel yang dipakai identifikasi (P1).
2. Penunjukan mentor berbasis kompetensi: gunakan kriteria tertulis yang memuat kesesuaian peran dan pengalaman teknis, bukan hanya pangkat atau jabatan (Esterlita et al., 2025; P2).
3. Pemetaan kesesuaian jabatan: petakan pendidikan dan kompetensi terhadap persyaratan jabatan pada tahap pengisian jabatan target, dengan data yang dapat diaudit (Ariyanto & Oktaviannur, 2026; P3).
4. Transparansi kriteria dan hasil: komunikasikan kepada talenta untuk menjaga motivasi dan kepercayaan internal (Febrianto et al., 2025; Tyler, 2014; P4).
5. Muatan etika dan integritas: masukkan dalam pengembangan agar kompetensi berujung pada profesionalisme (Kusuma & Habeahan, 2026; P5).
6. Indikator evaluasi dampak: ukur perubahan kompetensi dan profesionalisme, bukan hanya partisipasi dan kelulusan.
7. Kemitraan dengan lembaga keagamaan: libatkan tokoh agama dan lembaga keagamaan sebagai mitra dan sumber umpan balik mutu layanan, dengan peran kepolisian sebagai penopang, bukan pengganti, pelaku pemberdayaan masyarakat (P6).

e. Rancangan riset empiris lanjutan

Agar proposisi dapat diuji, diusulkan desain metode campuran sekuensial pada Polda Lampung: fase kualitatif (wawancara dengan pengemban fungsi SDM, talenta, mentor, dan atasan langsung; telaah dokumen) untuk memvalidasi konstruk, dilanjutkan fase kuantitatif (survei dan data personel yang dianonimkan) untuk menguji hubungan. Seluruhnya memerlukan izin kelembagaan dan persetujuan etik.

Tabel 10. Rancangan operasionalisasi konstruk (usulan penulis, belum diuji)

Konstruk	Contoh indikator	Sumber data	Analisis
Kualitas identifikasi (P1)	Kelengkapan dan konsistensi nilai kinerja dan catatan personel	Dokumen SDM (dianonimkan); wawancara	Deskriptif; kesepakatan antarpenilai
Kualitas pengembangan dan mentoring (P2)	Kesesuaian mentor-talenta; frekuensi dan mutu pendampingan	Survei talenta dan mentor	Regresi; SEM
Kesesuaian penempatan (P3)	Selisih persyaratan jabatan dan profil personel	Data jabatan dan personel	Regresi moderasi

Transparansi dan keadilan prosedural internal (P4)	Persepsi kejelasan kriteria dan keadilan proses	Survei	SEM; mediasi
Kompetensi	Penilaian kompetensi berbasis jabatan	Asesmen; penilaian atasan	Model pengukuran
Profesionalisme	Kepatuhan etik; orientasi pelayanan; integritas	Survei; catatan disiplin (agregat)	Moderasi oleh integritas dan dukungan atasan (P5)
Kontribusi bagi pemberdayaan masyarakat Islam (P6)	Keterlibatan tokoh dan lembaga keagamaan dalam kemitraan; persepsi kepercayaan dan rasa aman; indikator kemaslahatan berbasis maqasid	Survei masyarakat; wawancara tokoh agama dan pengurus lembaga keagamaan	Deskriptif; analisis tematik; uji hubungan dengan P1 sampai P5 bila data memungkinkan

4. KESIMPULAN

Menjawab tujuan. (RQ1) Literatur menunjukkan bahwa *talent management* sektor publik terfragmentasi dan bergantung konteks; di Polri, MTP dirancang bertahap dan berbasis merit (Polri, 2025). (RQ2) Kesenjangan ideal-faktual yang terdokumentasi ada pada mentoring, penempatan, dan motivasi peserta, sedangkan bukti dampak MTP terhadap kompetensi dan profesionalisme belum ada. (RQ3) Bagi Polda Lampung, tahap pengisian jabatan target dan kualitas data di tingkat Polda adalah titik awal yang paling relevan untuk diteliti. (RQ4) Perspektif pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam melengkapi kerangka melalui nilai amanah, al-qawiyy al-amin, syura, ta'awun, dan maqasid al-syariah, yang memberi dasar normatif bagi merit dan profesionalisme serta mengarahkan hasil pada kemaslahatan masyarakat; kaitannya dengan pemberdayaan masyarakat Islam bersifat konseptual (P6) dan belum teruji.

Kontribusi teoretis. Model konseptual bersyarat dengan lima proposisi inti dan satu proposisi perluasan (P6), pembedaan kompetensi dan profesionalisme, serta penggabungan RBV, modal manusia, teori institusional, dan keadilan prosedural internal.

Implikasi praktis. Tujuh rekomendasi manajerial bersyarat (subbagian Implikasi Teoretis dan Rekomendasi Manajerial) dan rancangan riset empiris (subbagian Rancangan Riset Empiris Lanjutan).

Keterbatasan. Studi kepustakaan tidak menghasilkan data empiris Polda Lampung. Penelusuran bersifat purposif dan tidak sistematis, dan tidak mencakup basis data terindeks secara terstruktur. Beberapa sumber, terutama tinjauan pustaka berbahasa Indonesia dan dokumen internal, memiliki kualitas bukti terbatas. Beberapa bukti mengenai Polda Lampung berasal dari abstrak atau data lama. Regulasi dibaca melalui basis data publik; basis data peraturan juga mencantumkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2026 tentang Perubahan Ketiga atas UU 2/2002, yang isinya tidak ditelaah dalam naskah ini. Integrasi perspektif pengembangan dan pemberdayaan masyarakat Islam bersifat normatif-konseptual, belum diuji dengan data masyarakat Muslim atau lembaga keagamaan, dan belum menelaah tafsir atau syarah hadis secara sistematis.

Riset lanjutan. (1) Studi metode campuran di Polda Lampung sesuai Tabel 10; (2) pengujian P1–P6 dengan model persamaan struktural; (3) studi komparatif antar-Polda; (4) tinjauan sistematis berbasis Scopus dengan protokol dan diagram alir yang dilaporkan penuh untuk memastikan klaim kebaruan; dan (5) studi persepsi masyarakat dan tokoh agama untuk menguji P6.

REFERENSI

Al-Bukhari, M. I. (n.d.). *Al-Jami' al-Sahih (Sahih al-Bukhari)*.

Al-Qur'an al-Karim.

Ariyanto, A., & Oktaviannur, O. (2026). Analisis tingkat pendidikan terhadap penempatan jabatan

pada Biro SDM Polda Lampung. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 8*(3), 2177–2197. https://doi.org/10.47467/alkharaj.v8i3.11491

Auda, J. (2008). *Maqasid al-shariah as philosophy of Islamic law: A systems approach*. International Institute of Islamic Thought.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research.

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal, 9*(2), 27–40. https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Braun, V., & Clarke, V. (2021). Can I use TA? Should I use TA? Should I not use TA? Comparing reflexive thematic analysis and other pattern-based qualitative analytic approaches. *Counselling and Psychotherapy Research, 21*(1), 37–47. https://doi.org/10.1002/capr.12360

Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review, 19*(4), 304–313. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001

Darby, R. (2023). Public-sector talent management in Southeast Asian emerging economies: A systematic literature review. *International Journal of Human Resources Development and Management, 23*(1). https://www.inderscience.com/filter.php?aid=129325

Esterlita, T., Wahyutiningrum, S., Rahayu, N. S., & Asropi. (2025). Efektivitas penunjukan mentor dalam Program Manajemen Talenta Polri: Analisis kesesuaian kompetensi dan implikasinya terhadap pengembangan SDM di Polri. *Jurnal Good Governance, 21*(2), 125–138. https://doi.org/10.32834/gg.v21i2.941

Febrianto, O., Giyanto, B., & Rajab, R. (2025). Implementasi manajemen talenta alumni Pendidikan Pembentukan Bintara Polri. *Journal of Public Policy and Applied Administration, 7*(1), 85–100. https://doi.org/10.32834/jplan.v7i1.873

Gallardo-Gallardo, E., & Thunnissen, M. (2016). Standing on the shoulders of giants? A critical review of empirical talent management research. *Employee Relations, 38*(1), 31–56. https://doi.org/10.1108/ER-10-2015-0194

Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: Context matters. *The International Journal of Human Resource Management, 31*(4), 457–473. https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2020). *Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 3 Tahun 2020 tentang Sistem Merit Berbasis Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja*. Kementerian PAN-RB.

Kepolisian Daerah Lampung. (n.d.). *Paparan Kapolda Lampung* [Dokumen rapat kerja]. Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. https://berkas.dpr.go.id/akd/dokumen/K3-12-68b4e493f8d16e0af42cad3db32b05cc.pdf

Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Scott, Foresman.

Kravariti, F., & Johnston, K. (2020). Talent management: A critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review, 22*(1), 75–95. https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1638439

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology, 58*(2), 281–342. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x

Kusprabandaru, A., & Mayastinasari, V. (2026). Peran manajemen talenta, profesionalisme anggota, kualitas pengawasan internal, dan kepuasan kerja terhadap kinerja transformasi reformasi Polri. *Jurnal EMT KITA, 10*(2). https://doi.org/10.35870/emt.v10i2.6047

Kusuma, L. A., & Habeahan, R. (2026). Human resource authority and professionalization within the Jakarta Metropolitan Police (Polda Metro Jaya): A normative legal analysis of institutional reform in the Indonesian National Police. *'ADALAH, 10*(2). https://journal.uinjkt.ac.id/index.php/adalah/article/view/51865

Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review, 16*(2), 139–154. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.001

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage.

McDonnell, A., Collings, D. G., Mellahi, K., & Schuler, R. (2017). Talent management: A systematic review and future prospects. *European Journal of International Management, 11*(1). https://www.inderscience.com/filter.php?aid=81253

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., … Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ, 372*, Article n71. https://doi.org/10.1136/bmj.n71

Panuntun, B., & Runturambi, A. J. S. (2025). Strategy for strengthening the competence and professionalism of Polri members through the development of a functional position model based on a performance coaching system. *Proceedings of the 9th International Conference on Strategic and Global Studies (ICSGS 2025)*. Atlantis Press. https://www.atlantis-press.com/proceedings/icsgs-25/126019236

Polri. (2019). *Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2019 tentang Manajemen Talenta Kepolisian Negara Republik Indonesia*. Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Polri. (2025). *Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2025 tentang Manajemen Talenta Kepolisian Negara Republik Indonesia*. https://peraturan.bpk.go.id/Details/333713

Pradeep, N. C., & Sudarshanam, G. (2012). Competency in police administration: A study of two police units in Andhra Pradesh. *Indian Journal of Public Administration*. https://doi.org/10.1177/0019556120120318

Prasetyawati, T., Harefa, T., & Fuadah, L. L. (2025). Manajemen talenta di sektor publik: Tinjauan kepustakaan. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting, 8*(5). https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/17479/10985/149068

Republika. (2026, 9 Juni). *Polri libatkan Ary Ginanjar dalam assessment jenderal, perkuat meritokrasi dan keterbukaan*. https://news.republika.co.id/berita/tgcug6472/polri-libatkan-ary-ginanjar-dalam-assessment-jenderal-perkuat-meritokrasi-dan-keterbukaan

Semaihi, S. O., Ahmad, S. Z., & Khalid, K. (2023). Talent management and performance in the public sector: The mediating role of line managerial support. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 10*(4), 546–564. https://doi.org/10.1108/JOEPP-09-2022-0274

Sobrun, & Jauhari, T. (2025). Strategi manajemen bakat dalam meningkatkan kinerja dan integritas personel kepolisian di era digital. *Jurnal Bina Ummat: Membina dan Membentengi Ummat, 8*(2), 153–161. https://doi.org/10.38214/jurnalbinaummatstidnatsir.v8i2.401

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Tyler, T. R. (2004). Enhancing police legitimacy. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 593*(1), 84–99.

Tyler, T. R. (2014). *Legitimacy and procedural justice: A new element of police leadership* (NCJ 246271). NCJRS Virtual Library, Office of Justice Programs.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. https://peraturan.bpk.go.id/Details/44418/uu-no-2-tahun-2002

Wijayanto, D. (n.d.). Analisis implementasi kebijakan Polda Lampung dalam pengembangan sumber daya manusia (Studi pada Markas Polisi Daerah Lampung). *e-JKPP: Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik*. https://jurnal.ubl.ac.id/index.php/ejkpp/article/download/796/818

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, *18*(2), 295–320. https://doi.org/10.1177/014920639201800205