

Beban Kerja Penyidik dalam Perspektif Public Value Management: Studi Pada Kepolisian Daerah Kepulauan Riau

Dimas Kurniawan

Magister Manajemen, Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, Indonesia
e-mail: dimaskurniawan047@gmail.com

Article Information

Submit: 26-12-2025

Revised: 22-01-2026

Accepted: 31-01-2026

Abstract

The performance of law enforcement organizations is not solely determined by procedural compliance or administrative outputs, but also by their ability to create public value, including legal certainty, procedural justice, and public trust. This study aims to analyze investigators' workload from a Public Value Management (PVM) perspective through a case study of the Kepulauan Riau Regional Police. The study employs a qualitative case study design, integrating performance audit analysis and workload analysis based on documentary investigation data. The findings reveal a significant imbalance between case volume, effective operational capacity of investigators, and public expectations regarding investigation quality. A high level of case backlog, limited numbers of formally authorized and competent investigators, and unequal workload distribution across sub-directorates directly constrain timely public value creation. Interpreted through the public value strategic triangle, these findings indicate a misalignment between expected public value outcomes, organizational operational capacity, and pressures from the authorizing environment. This study contributes by positioning workload analysis not merely as a technical human resource management tool, but as a strategic indicator of public value creation and institutional legitimacy within regional law enforcement organizations. In conclusion, workload analysis should be understood not merely as a technical human resource management tool, but as a strategic instrument for assessing and strengthening public value creation in regional law enforcement agencies.

Keywords: *Investigators' workload, Law enforcement, Public value, Public value management, Regional police.*

Abstrak

Kinerja organisasi penegak hukum tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap prosedur atau capaian administratif, tetapi juga oleh kemampuannya dalam menciptakan nilai publik berupa kepastian hukum, keadilan prosedural, dan kepercayaan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beban kerja penyidik dalam perspektif *Public Value Management* (PVM) dengan studi kasus pada Kepolisian Daerah Kepulauan Riau. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, melalui analisis audit kinerja dan analisis beban kerja berbasis data dokumenter penyidikan. Hasil penelitian menunjukkan adanya ketimpangan signifikan antara volume perkara, kapasitas operasional penyidik yang efektif, dan tuntutan publik terhadap kualitas penyidikan. Tingginya backlog perkara, keterbatasan jumlah penyidik yang memiliki kewenangan dan kompetensi formal, serta ketimpangan distribusi beban kerja antar-subdirektorat berdampak langsung pada tertundanya penciptaan nilai publik. Dalam kerangka *public value strategic triangle*, temuan ini mengindikasikan ketidaksinkronan antara nilai publik yang diharapkan, kapasitas operasional organisasi, dan tekanan lingkungan otorisasi. Penelitian ini berkontribusi dengan memosisikan analisis beban kerja bukan sekadar sebagai instrumen teknis manajemen sumber daya manusia, melainkan sebagai indikator strategis penciptaan nilai publik dan legitimasi institusional dalam organisasi penegak hukum di tingkat daerah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa analisis beban kerja tidak hanya berfungsi sebagai instrumen teknis manajemen sumber daya manusia, tetapi merupakan alat strategis untuk menilai dan memperkuat penciptaan nilai publik dalam penegakan hukum di tingkat kepolisian daerah.

Kata kunci: *Beban kerja penyidik, Kepolisian daerah, Nilai publik, Penegakan hukum, Public value management.*

PENDAHULUAN

Kinerja organisasi publik tidak lagi dapat dipahami semata-mata dari kepatuhan terhadap prosedur atau terpenuhinya target administratif, tetapi dari sejauh mana organisasi mampu menciptakan nilai publik (*public value*) bagi masyarakat (Ojasalo & Kauppinen, 2024; Santandrea et al., 2016). Pergeseran paradigma ini menandai berkembangnya *Public Value Management* (PVM) yang menempatkan penciptaan nilai publik seperti keadilan, kepastian hukum,

dan kepercayaan Masyarakat sebagai tujuan utama manajemen sektor publik, melampaui orientasi efisiensi internal semata (Moore, 2021; Ranchordás & Goanta, 2020). Dalam konteks penegakan hukum di tingkat daerah, keberhasilan organisasi kepolisian tidak hanya diukur dari jumlah perkara yang ditangani, tetapi dari kemampuan sistem penyidikan dalam memberikan kepastian hukum secara tepat waktu serta menjaga legitimasi institusi di mata publik.

Pada level kepolisian daerah, tuntutan penciptaan nilai publik tersebut dihadapkan pada keterbatasan kapasitas operasional yang bersifat struktural dan kontekstual (Cohen, 2021; Mthabini et al., 2020). Kepolisian Daerah Kepulauan Riau, sebagai institusi penegak hukum yang beroperasi di wilayah kepulauan dengan karakteristik geografis dan sosial yang kompleks, menghadapi tantangan ganda berupa tingginya beban kerja penyidikan dan keterbatasan sumber daya manusia penyidik yang kompeten. Kondisi ini menjadikan pengelolaan beban kerja sebagai isu manajerial strategis yang berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan penyidikan dan kepercayaan masyarakat terhadap aparat penegak hukum di daerah.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak seimbang dalam organisasi publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kualitas layanan, dan keberlanjutan organisasi. Studi-studi dalam manajemen sumber daya manusia sektor publik menegaskan bahwa ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas pegawai berpotensi menurunkan produktivitas, meningkatkan tekanan kerja, serta melemahkan kualitas output layanan publik (Ambrus et al., 2014; Hasan et al., 2024; Lantz et al., 2013; Van Den Broeck et al., 2008). Dalam konteks organisasi penegak hukum, beban kerja yang berlebihan juga dikaitkan dengan meningkatnya risiko kesalahan prosedural dan menurunnya kualitas pengambilan keputusan penyidikan, yang pada akhirnya dapat berdampak pada keadilan substantif dan legitimasi hukum (Behar-Villegas, 2022; Tonry, 2012).

Sejalan dengan itu, literatur *Public Value Management* menekankan bahwa persoalan manajerial seperti beban kerja dan kapasitas sumber daya manusia harus dipahami dalam kaitannya dengan penciptaan nilai publik (Bryson et al., 2014; Rush & Zingale, 2015). Moore, (2021) menegaskan bahwa kapasitas operasional merupakan salah satu elemen kunci dalam *public value strategic triangle*, bersama dengan nilai publik yang dihasilkan dan legitimasi dari lingkungan otorisasi. Penelitian lanjutan menunjukkan bahwa kegagalan organisasi publik dalam mengelola kapasitas internal termasuk distribusi beban kerja dapat berujung pada menurunnya kepercayaan publik dan melemahnya legitimasi institusi, meskipun kerangka regulasi dan struktur formal telah tersedia (Bryson et al., 2014; O'Flynn, 2007).

Namun demikian, sebagian besar kajian empiris tentang beban kerja di sektor publik masih berfokus pada aspek efisiensi internal, perencanaan sumber daya manusia, atau produktivitas organisasi, tanpa secara eksplisit mengaitkannya dengan dimensi nilai publik yang dihasilkan. Penelitian tentang audit kinerja pun cenderung menempatkan beban kerja sebagai temuan administratif, bukan sebagai indikator keberhasilan atau kegagalan penciptaan nilai publik (Bryson et al., 2014; Ojasalo & Kauppinen, 2024; Rock, 2018; Stoker, 2006). Dalam konteks penegakan hukum di tingkat kepolisian daerah, kajian yang mengintegrasikan analisis beban kerja, audit kinerja, dan *Public Value Management* masih relatif terbatas.

Kondisi empiris pada unit penyidikan di Polda Kepulauan Riau menunjukkan bahwa ketimpangan beban kerja tidak hanya terjadi secara agregat, tetapi juga antarunit penyidikan. Subdirektorat dengan karakteristik perkara berat dan kompleks, seperti Jatanras serta Renakta dan PPA, membutuhkan waktu kerja penyidikan yang lebih tinggi sekitar 1.472 jam kerja per siklus dibandingkan subdirektorat lain yang berada pada kisaran 1.375 jam kerja. Ketimpangan ini menyebabkan sebagian unit berada dalam kondisi overload, sementara unit lain relatif underutilized. Dalam perspektif PVM, kondisi tersebut mencerminkan lemahnya kapasitas operasional organisasi dalam menopang penciptaan nilai publik secara konsisten (Moore, 2021).

Lebih lanjut, data audit kinerja Direktorat Reserse Kriminal Umum Polda Kepulauan

Riau menunjukkan bahwa dalam periode dua tahun terdapat 331 perkara yang ditangani, dengan 154 perkara masih berstatus tunggakan (backlog). Dari total 129 personel yang tercatat secara struktural, hanya 72 personel yang telah memiliki Surat Keputusan sebagai Penyidik atau Penyidik Pembantu, sementara 57 personel lainnya belum memenuhi persyaratan formal dan kompetensi kepenyidikan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kapasitas struktural dan kapasitas operasional riil, yang secara langsung membatasi kemampuan organisasi dalam memberikan kepastian hukum dan pelayanan penyidikan yang berkualitas kepada masyarakat.

Berdasarkan celah literatur dan kondisi empiris tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beban kerja penyidik dalam perspektif Public Value Management dengan studi kasus pada Kepolisian Daerah Kepulauan Riau. Analisis beban kerja diposisikan sebagai instrumen manajerial strategis untuk menilai kesesuaian antara kapasitas operasional organisasi dan tuntutan penciptaan nilai publik. Melalui pendekatan audit kinerja dan analisis beban kerja, penelitian ini berupaya menunjukkan bahwa ketimpangan beban kerja penyidik bukan sekadar persoalan teknis sumber daya manusia, melainkan persoalan manajerial strategis yang berimplikasi langsung pada kualitas pelayanan publik, legitimasi institusi kepolisian daerah, dan keberlanjutan kinerja penegakan hukum.

Secara ilmiah, penelitian ini memberikan tiga kontribusi utama. Pertama, penelitian ini memperluas penerapan teori Public Value Management dengan menempatkan analisis beban kerja sebagai indikator strategis penciptaan nilai publik, bukan sekadar sebagai instrumen teknis manajemen sumber daya manusia. Kedua, penelitian ini menghadirkan bukti empiris dari konteks kepolisian daerah di wilayah kepulauan, yang relatif belum banyak dikaji dalam literatur Public Value Management dan manajemen sektor publik. Ketiga, penelitian ini menawarkan integrasi analitis antara audit kinerja, analisis beban kerja, dan kerangka public value strategic triangle dalam satu desain studi kasus, sehingga memberikan pendekatan evaluatif yang lebih komprehensif terhadap kinerja organisasi penegak hukum di tingkat daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam pengelolaan beban kerja penyidik dan implikasinya terhadap penciptaan nilai publik dalam konteks organisasi penegak hukum. Pendekatan studi kasus dipilih karena memungkinkan analisis fenomena manajerial secara kontekstual, dengan mempertimbangkan keterkaitan antara struktur organisasi, kapasitas sumber daya manusia, sistem kerja, serta tuntutan pelayanan publik yang dihadapi oleh organisasi (Yin, 2018). Fokus penelitian diarahkan pada Direktorat Reserse Kriminal Umum (Ditreskrim), yang dipilih karena karakteristik beban kerja yang kompleks, ditandai oleh tingginya volume perkara, keberadaan backlog, serta variasi kompetensi dan kualifikasi penyidik.

Dalam kerangka analisis, penelitian ini mengombinasikan pendekatan audit kinerja dan analisis beban kerja sebagai instrumen utama. Audit kinerja digunakan untuk menilai kesesuaian antara sumber daya yang tersedia, proses kerja yang berjalan, dan capaian kinerja penyidikan, khususnya dalam penanganan perkara pidana. Pendekatan audit kinerja lazim digunakan dalam kajian administrasi publik untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas organisasi sektor publik (Carnegie & West, 2005; Harrow, 2000). Sementara itu, analisis beban kerja digunakan untuk memetakan hubungan antara volume pekerjaan, waktu penyelesaian perkara, dan kapasitas sumber daya manusia penyidik, sehingga dapat menggambarkan kapasitas operasional organisasi secara lebih realistis (Armstrong & Taylor, 2020; World Health Organization, 2010).

Dalam perspektif Public Value Management, audit kinerja dan analisis beban kerja tidak diposisikan semata-mata sebagai alat evaluasi efisiensi internal, tetapi sebagai sarana manajerial untuk menilai kemampuan operasional organisasi dalam menciptakan nilai publik (Ojasalo & Kauppinen, 2024; Virtanen & Jalonen, 2024; Y. Chen et al., 2023). Pendekatan ini sejalan dengan

pandangan Moore, (2021) yang menekankan bahwa kapasitas operasional merupakan salah satu elemen kunci dalam public value strategic triangle, bersama dengan nilai publik yang dihasilkan dan legitimasi dari lingkungan otorisasi.

Data penelitian diperoleh dari sumber-sumber dokumenter yang relevan dengan kinerja penyidikan dan pengelolaan sumber daya manusia. Data tersebut meliputi dokumen penanganan perkara dalam periode dua tahun, termasuk jumlah perkara masuk dan backlog, dokumen struktur organisasi dan Daftar Standar Personel (DSP), data komposisi dan kualifikasi sumber daya manusia penyidik termasuk kepemilikan Surat Keputusan Penyidik atau Penyidik Pembantu, serta dokumen hasil audit kinerja dan rekapitulasi analisis beban kerja penyidikan per subdirektorat. Penggunaan data dokumenter dipandang tepat karena penelitian ini berfokus pada analisis sistem kerja, kebijakan internal, dan kinerja organisasi, bukan pada persepsi individu semata (Bowen, 2009; Dlugosz, 2023).

Analisis data dilakukan secara kualitatif-analitis melalui tahapan yang saling berkaitan. Pada tahap awal, data kuantitatif deskriptif mengenai jumlah perkara, backlog, jumlah penyidik, serta kebutuhan jam kerja digunakan untuk menggambarkan kondisi faktual beban kerja penyidikan. Tahap selanjutnya adalah analisis beban kerja dengan membandingkan volume pekerjaan dan waktu penyelesaian perkara terhadap kapasitas sumber daya manusia yang tersedia. Hasil analisis ini kemudian diinterpretasikan menggunakan perspektif Public Value Management, khususnya melalui kerangka public value strategic triangle, untuk menilai sejauh mana ketimpangan beban kerja mencerminkan keterbatasan kapasitas operasional organisasi dalam memenuhi tuntutan penciptaan nilai publik (Moore, 2021; Stoker, 2006).

Untuk menjaga keabsahan dan kredibilitas temuan, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber data dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai dokumen internal yang berbeda. Triangulasi sumber dipandang penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan keandalan dan validitas interpretasi temuan (Creswell & Poth, 2018). Selain itu, konsistensi data diperiksa melalui pengecekan silang antara data beban kerja, struktur organisasi, dan kualifikasi sumber daya manusia penyidik.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, studi ini menggunakan desain studi kasus tunggal pada satu kepolisian daerah, sehingga generalisasi temuan ke konteks kepolisian lain harus dilakukan secara hati-hati. Kedua, data yang digunakan bersifat dokumenter dan administratif, sehingga tidak sepenuhnya menangkap dimensi persepsi subjektif penyidik maupun pengalaman masyarakat sebagai penerima layanan. Ketiga, analisis berfokus pada aspek kapasitas operasional dan beban kerja dalam kerangka Public Value Management, sehingga faktor-faktor eksternal lain seperti dinamika politik lokal atau kebijakan nasional tidak dianalisis secara mendalam. Meskipun demikian, keterbatasan ini tidak mengurangi nilai analitis penelitian, melainkan membuka ruang bagi penelitian lanjutan yang bersifat komparatif dan multi perspektif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pembahasan ini menafsirkan temuan empiris mengenai beban kerja penyidik di Kepolisian Daerah Kepulauan Riau dengan menggunakan kerangka *Public Value Management*, khususnya melalui pendekatan *public value strategic triangle* yang dikemukakan oleh Moore. Kerangka ini digunakan untuk memahami bagaimana dinamika beban kerja penyidik tidak hanya memengaruhi kinerja internal organisasi, tetapi juga menentukan kemampuan kepolisian daerah dalam menciptakan nilai publik berupa kepastian hukum, keadilan prosedural, dan kepercayaan masyarakat. Dengan menempatkan Polda Kepulauan Riau sebagai studi kasus, pembahasan ini mengaitkan secara sistematis antara kondisi empiris penyidikan, kapasitas operasional organisasi, dan tekanan lingkungan otorisasi, sehingga memungkinkan analisis yang lebih komprehensif mengenai beban kerja penyidik sebagai persoalan manajerial strategis dalam penegakan hukum di

tingkat daerah.

Beban Kerja Penyidik sebagai Persoalan Nilai Publik di Polda Kepulauan Riau

Dalam perspektif *Public Value Management*, beban kerja penyidik di Kepolisian Daerah Kepulauan Riau harus dipahami sebagai isu strategis yang berkaitan langsung dengan kemampuan organisasi dalam menghasilkan nilai publik. Nilai publik dalam penegakan hukum tidak hanya terletak pada kepatuhan prosedural atau terpenuhinya target kinerja internal, tetapi terutama pada tercapainya kepastian hukum, keadilan prosedural, dan terjaganya kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, ketika beban kerja penyidik berada pada tingkat yang tidak proporsional, konsekuensinya tidak berhenti pada persoalan internal organisasi, melainkan berdampak langsung pada kualitas relasi antara negara dan warga negara dalam konteks penegakan hukum.

Studi kasus pada Direktorat Reserse Kriminal Umum Polda Kepulauan Riau menunjukkan bahwa tekanan beban kerja penyidik telah mencapai tingkat yang berpotensi mengganggu penciptaan nilai publik tersebut. Dalam kurun waktu dua tahun, Ditreskrimum Polda Kepulauan Riau menangani 331 perkara pidana, dengan 154 perkara masih berstatus tunggakan. Tingginya jumlah *backlog* ini mencerminkan adanya akumulasi pekerjaan yang tidak terserap secara optimal oleh kapasitas organisasi. Bagi masyarakat, kondisi ini berarti tertundanya kepastian hukum dan berlarutnya proses penyelesaian perkara, yang pada akhirnya dapat memunculkan persepsi ketidakadilan dan ketidakpastian.

Tabel 1. Beban Perkara Penyidikan Ditreskrimum Polda Kepulauan Riau

Indikator Perkara	Jumlah
Total perkara ditangani	331
Perkara selesai	177
Perkara backlog	154
Persentase backlog	± 46,5%

Sumber: Analisis data (2025)

Dalam kerangka Public Value Management, proporsi backlog yang mendekati setengah dari total perkara ini menunjukkan bahwa nilai publik berupa kepastian hukum belum sepenuhnya terwujud. Meskipun organisasi secara formal tetap menjalankan fungsi penyidikan, keluaran (output) berupa penanganan perkara belum sepenuhnya terkonversi menjadi hasil (outcome) yang dirasakan masyarakat. Kondisi ini menegaskan adanya jarak antara kinerja administratif dan penciptaan nilai publik yang sesungguhnya.

Tekanan terhadap nilai publik tersebut semakin terlihat ketika beban perkara dikaitkan dengan kapasitas penyidik yang tersedia. Secara struktural, Ditreskrimum Polda Kepulauan Riau memiliki 129 personel. Namun, secara operasional hanya 72 personel yang memiliki Surat Keputusan sebagai Penyidik atau Penyidik Pembantu dan dapat menjalankan fungsi penyidikan secara penuh. Artinya, lebih dari separuh beban perkara harus ditanggung oleh jumlah penyidik yang relatif terbatas, sehingga setiap penyidik memikul tanggung jawab penanganan perkara dalam jumlah yang tinggi.

Tabel 2. Kapasitas Penyidik Efektif Ditreskrimum Polda Kepulauan Riau

Status Personel	Jumlah
Penyidik / Penyidik Pembantu (memiliki SK)	7
Penyidik Pembantu	2

Status Personel	Jumlah
Personel belum memiliki SK penyidik	5
Personel lainnya	7
Personel struktural	1
Total Personel	29

Sumber: Analisis Data (2025)

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kapasitas struktural dan kapasitas operasional riil organisasi. Dalam perspektif Public Value Management, kesenjangan ini menjadi krusial karena kapasitas operasional merupakan prasyarat utama bagi organisasi publik untuk memproduksi nilai publik secara konsisten. Ketika kapasitas tidak memadai, organisasi cenderung berada dalam situasi *overstretch*, yaitu kondisi di mana tuntutan publik melampaui kemampuan aktual organisasi untuk merespons secara berkualitas.

Lebih jauh, tekanan beban kerja yang tinggi berpotensi memengaruhi kualitas proses penyidikan secara substantif. Penyidik yang menangani banyak perkara secara simultan memiliki keterbatasan waktu untuk melakukan pendalaman perkara, koordinasi lintas unit, serta refleksi profesional dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks wilayah Kepulauan Riau yang memiliki karakteristik geografis kepulauan, kebutuhan mobilitas antarwilayah, serta kompleksitas penanganan perkara lintas pulau, beban kerja tersebut menjadi semakin berat. Kondisi geografis ini memperbesar jarak antara tuntutan nilai publik dan kapasitas operasional yang tersedia.

Dalam kerangka *public value strategic triangle*, temuan ini menunjukkan adanya gangguan pada sisi nilai publik. Nilai publik berupa kepastian hukum dan keadilan prosedural belum sepenuhnya dapat diproduksi secara optimal karena kapasitas organisasi belum selaras dengan beban kerja penyidikan. Dengan demikian, beban kerja penyidik di Polda Kepulauan Riau dapat dipahami sebagai indikator awal terjadinya defisit nilai publik, yang apabila tidak dikelola secara strategis berpotensi melemahkan legitimasi institusi kepolisian daerah.

Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja penyidik di Polda Kepulauan Riau harus diposisikan sebagai bagian integral dari strategi penciptaan nilai publik, bukan sekadar sebagai persoalan teknis manajemen perkara. Penataan beban kerja yang realistis dan berbasis kapasitas menjadi prasyarat penting untuk memastikan bahwa kinerja penyidikan tidak hanya memenuhi target administratif, tetapi juga mampu menghasilkan nilai publik yang dirasakan langsung oleh masyarakat dalam bentuk kepastian hukum, keadilan, dan kepercayaan terhadap institusi kepolisian daerah.

Kapasitas Operasional Penyidik Polda Kepulauan Riau dalam Perspektif Public Value Management

Dalam kerangka *Public Value Management*, kapasitas operasional merupakan elemen kunci yang menentukan kemampuan organisasi publik dalam mengonversi mandat dan legitimasi institusional menjadi nilai publik yang nyata. Pada konteks Kepolisian Daerah Kepulauan Riau, kapasitas operasional penyidikan tidak dapat dinilai semata-mata dari jumlah personel yang tercatat secara struktural, melainkan dari sejauh mana sumber daya tersebut memiliki kewenangan, kompetensi, dan waktu kerja efektif untuk menjalankan fungsi penyidikan secara optimal. Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan signifikan antara kapasitas struktural dan kapasitas operasional riil di lingkungan Ditreskrim Polda Kepulauan Riau.

Secara struktural, Ditreskrim Polda Kepulauan Riau didukung oleh 129 personel. Namun, tidak seluruh personel tersebut dapat berfungsi sebagai penyidik atau penyidik pembantu. Data menunjukkan bahwa hanya 72 personel yang telah memiliki Surat Keputusan

Penyidik atau Penyidik Pembantu, sementara 57 personel lainnya belum memenuhi persyaratan formal dan kompetensi kepenyidikan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa lebih dari sepertiga sumber daya manusia yang tersedia belum dapat dikonversi menjadi kapasitas operasional penyidikan yang efektif. Gambaran kesenjangan tersebut disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Kesenjangan Kapasitas Struktural dan Kapasitas Operasional

Komponen Kapasitas	Jumlah Personel
Personel struktural	1
Total personel organisasi	29
Penyidik (memiliki SK)	7
Penyidik pembantu (memiliki SK)	2
Personel belum berfungsi sebagai penyidik	5
Personel lainnya	7
Persentase penyidik efektif	56%

Sumber: Analisis Data (2025)

Dalam perspektif *Public Value Management*, kesenjangan ini menjadi persoalan strategis karena kapasitas operasional merupakan prasyarat bagi organisasi publik untuk menghasilkan nilai publik secara konsisten. Moore menekankan bahwa tanpa kapasitas operasional yang memadai, organisasi publik akan kesulitan mewujudkan tujuan publiknya, meskipun memiliki legitimasi dan mandat yang kuat. Studi kasus di Polda Kepulauan Riau menunjukkan bahwa keterbatasan jumlah penyidik efektif membatasi kemampuan organisasi untuk merespons tuntutan penyelesaian perkara secara cepat dan berkualitas.

Keterbatasan kapasitas operasional tersebut semakin terasa ketika dikaitkan dengan beban kerja penyidikan yang tinggi. Dengan 331 perkara yang ditangani dalam periode dua tahun, beban kerja secara efektif terkonsentrasi pada 72 penyidik. Kondisi ini menyebabkan setiap penyidik harus menangani jumlah perkara yang relatif besar, sehingga ruang waktu untuk pendalaman perkara, koordinasi lintas unit, serta peningkatan kualitas penyidikan menjadi semakin terbatas. Dalam kerangka *Public Value Management*, situasi ini menunjukkan terjadinya ketegangan antara tuntutan penciptaan nilai publik dan kemampuan aktual organisasi untuk memenuhinya.

Selain persoalan jumlah, kapasitas operasional juga dipengaruhi oleh distribusi kompetensi dan pengalaman penyidik. Data menunjukkan adanya variasi tingkat kompetensi antarunit penyidikan, yang berdampak pada perbedaan kemampuan unit dalam menyerap beban kerja. Subdirektorat dengan karakteristik perkara kompleks membutuhkan penyidik dengan keahlian khusus dan pengalaman yang memadai. Namun, keterbatasan penyidik yang telah memenuhi kualifikasi tersebut menyebabkan distribusi kapasitas tidak selalu sejalan dengan tingkat kompleksitas perkara yang ditangani.

Dalam konteks Polda Kepulauan Riau, faktor geografis wilayah kepulauan turut memengaruhi kapasitas operasional penyidikan. Penyidik tidak hanya menghadapi beban kerja administratif dan substantif, tetapi juga beban kerja tambahan berupa kebutuhan mobilitas lintas pulau, koordinasi dengan satuan kewilayahan, serta keterbatasan akses transportasi dan waktu tempuh. Faktor-faktor ini mengurangi waktu kerja efektif yang tersedia untuk proses penyidikan, sehingga kapasitas operasional riil menjadi lebih rendah dibandingkan kapasitas yang tercatat secara administratif.

Dalam kerangka *public value strategic triangle*, kondisi tersebut menunjukkan bahwa sisi kapasitas operasional belum sepenuhnya selaras dengan tuntutan nilai publik dan tekanan lingkungan otorisasi. Ketika kapasitas operasional tidak memadai, organisasi cenderung mengandalkan strategi adaptif jangka pendek, seperti redistribusi sementara beban kerja atau

penundaan penyelesaian perkara. Meskipun strategi tersebut dapat menjaga keberlangsungan operasional, dalam jangka panjang berpotensi melemahkan kualitas nilai publik yang dihasilkan.

Oleh karena itu, temuan pada subbab ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas operasional penyidik di Polda Kepulauan Riau tidak dapat diperlakukan sebagai isu teknis kepegawaian semata. Dalam perspektif Public Value Management, penguatan kapasitas operasional merupakan strategi fundamental untuk memastikan bahwa mandat penegakan hukum dapat diterjemahkan menjadi nilai publik yang nyata dan berkelanjutan. Tanpa perbaikan kapasitas operasional yang sistematis, upaya peningkatan kinerja penyidikan berisiko terjebak pada penyesuaian jangka pendek yang tidak mampu menjawab tuntutan publik secara substantif.

Ketimpangan Distribusi Beban Kerja Antar-Subdirektorat di Polda Kepulauan Riau

Dalam perspektif Public Value Management, persoalan beban kerja tidak hanya berkaitan dengan besarnya volume pekerjaan secara agregat, tetapi juga dengan bagaimana beban tersebut didistribusikan di dalam organisasi. Distribusi beban kerja yang tidak proporsional antarunit berpotensi menciptakan ketidakseimbangan kapasitas operasional, yang pada akhirnya memengaruhi kemampuan organisasi dalam menghasilkan nilai publik secara merata dan berkelanjutan. Studi kasus di Polda Kepulauan Riau menunjukkan bahwa ketimpangan distribusi beban kerja antar-subdirektorat merupakan salah satu faktor penting

yang menjelaskan tingginya tekanan kerja penyidik dan terbentuknya backlog perkara.

Hasil analisis beban kerja di lingkungan Direktorat Reserse Kriminal Umum Polda Kepulauan Riau menunjukkan bahwa setiap subdirektorat menghadapi karakteristik perkara dan tingkat kompleksitas yang berbeda. Subdirektorat yang menangani tindak pidana dengan kompleksitas tinggi dan sensitivitas sosial yang besar, seperti Jatanras serta Renakta dan PPA, membutuhkan waktu kerja penyidikan yang lebih tinggi dibandingkan subdirektorat lain. Data menunjukkan bahwa kebutuhan waktu kerja penyidikan pada subdirektorat tersebut mencapai sekitar 1.472 jam kerja per siklus, sementara subdirektorat lain seperti Kamneg dan Harda berada pada kisaran 1.375 jam kerja.

Tabel 4. Distribusi Beban Kerja Penyidikan per Subdirektorat

Subdirektorat	Karakteristik Perkara	Kebutuhan Jam Kerja per Siklus
Kamneg	Keamanan negara	±1.375 jam
Harda	Harta benda	±1.375 jam
Jatanras	Kejahatan kekerasan/berat	±1.472 jam
Renakta & PPA	Perlindungan perempuan dan anak	±1.472 jam

Sumber: Hasil analisis data (2025)

Perbedaan kebutuhan jam kerja tersebut menunjukkan bahwa beban kerja penyidikan tidak bersifat homogen antar-subdirektorat. Namun, distribusi sumber daya manusia penyidik belum sepenuhnya disesuaikan dengan tingkat kompleksitas dan kebutuhan waktu kerja masing-masing unit. Akibatnya, subdirektorat tertentu mengalami kondisi *overload*, sementara subdirektorat lain relatif berada dalam kondisi *underutilized*. Dalam kerangka Public Value Management, ketimpangan ini mencerminkan lemahnya pengelolaan kapasitas operasional secara strategis, karena sumber daya belum dialokasikan berdasarkan kebutuhan nilai publik yang dihasilkan oleh masing-masing unit.

Ketimpangan distribusi beban kerja antar-subdirektorat juga memiliki implikasi

terhadap kualitas nilai publik yang dihasilkan. Subdirektorat yang menangani perkara dengan dampak sosial tinggi, seperti kasus kekerasan dan perlindungan perempuan dan anak, memiliki ekspektasi publik yang lebih besar terhadap kecepatan dan sensitivitas penanganan perkara. Ketika unit-unit ini berada dalam kondisi *overload*, risiko tertundanya penyelesaian perkara dan menurunnya kualitas penanganan menjadi lebih tinggi. Dalam perspektif Public Value Management, kondisi ini berpotensi menimbulkan defisit nilai publik yang lebih besar, karena nilai keadilan dan perlindungan kelompok rentan tidak terpenuhi secara optimal.

Selain itu, ketimpangan distribusi beban kerja juga berdampak pada dinamika internal organisasi. Penyidik di subdirektorat dengan beban kerja tinggi cenderung menghadapi tekanan kerja yang lebih besar, yang dapat memengaruhi motivasi, kinerja, dan keberlanjutan kapasitas profesional mereka. Sementara itu, subdirektorat dengan beban kerja relatif lebih rendah belum tentu dapat berkontribusi secara optimal untuk menyerap kelebihan beban kerja tersebut, karena perbedaan kompetensi, spesialisasi perkara, dan kewenangan fungsional. Kondisi ini menunjukkan bahwa redistribusi beban kerja tidak dapat dilakukan secara sederhana tanpa mempertimbangkan aspek kompetensi dan karakteristik perkara.

Dalam konteks Polda Kepulauan Riau, faktor geografis wilayah kepulauan turut memperkuat ketimpangan tersebut. Subdirektorat tertentu lebih sering menangani perkara lintas pulau yang memerlukan mobilitas tinggi dan waktu tempuh yang panjang. Beban kerja non-teknis ini tidak selalu tercermin secara eksplisit dalam perhitungan administratif, namun secara nyata mengurangi waktu kerja efektif penyidik. Dalam kerangka *public value strategic triangle*, kondisi ini memperlemah sisi kapasitas operasional, sehingga kemampuan organisasi dalam menghasilkan nilai publik menjadi semakin terbatas.

Dengan demikian, ketimpangan distribusi beban kerja antar-subdirektorat di Polda Kepulauan Riau tidak dapat dipahami sebagai persoalan teknis penjadwalan atau pembagian tugas semata. Dalam perspektif *Public Value Management*, persoalan ini merupakan isu manajerial strategis yang menentukan sejauh mana organisasi mampu mengalokasikan kapasitasnya secara adil dan efektif untuk memenuhi ekspektasi publik. Penataan distribusi beban kerja yang lebih adaptif dan berbasis kompleksitas perkara menjadi prasyarat penting untuk memastikan bahwa nilai publik yang dihasilkan oleh penyidikan dapat dirasakan secara merata oleh masyarakat.

Lingkungan Otorisasi dan Dilema Manajerial di Polda Kepulauan Riau

Dalam kerangka *Public Value Management*, lingkungan otorisasi (*authorizing environment*) merupakan elemen yang menentukan ruang gerak manajerial organisasi publik dalam menciptakan nilai publik. Lingkungan ini mencakup regulasi formal, struktur kewenangan, mekanisme pengawasan, serta ekspektasi dan tekanan dari masyarakat. Pada konteks Kepolisian Daerah Kepulauan Riau, lingkungan otorisasi membentuk dinamika yang kompleks karena institusi kepolisian daerah berada pada persimpangan antara tuntutan publik yang tinggi terhadap kinerja penyidikan dan keterbatasan kapasitas operasional yang bersifat struktural.

Secara normatif, Polda Kepulauan Riau telah memiliki dasar hukum, struktur organisasi, serta standar operasional yang mengatur pelaksanaan tugas penyidikan. Regulasi internal, Daftar Standar Personel, dan mekanisme audit kinerja memberikan legitimasi institusional bagi pelaksanaan fungsi penyidikan. Namun demikian, legitimasi formal tersebut tidak serta-merta menjamin kemampuan organisasi untuk memenuhi ekspektasi publik secara optimal. Lingkungan otorisasi di tingkat daerah juga ditandai oleh meningkatnya tuntutan transparansi, akuntabilitas, dan kecepatan penyelesaian perkara, yang sebagian besar bersumber dari persepsi dan pengalaman langsung masyarakat terhadap layanan kepolisian.

Kondisi ini menempatkan pimpinan Ditreskrimum Polda Kepulauan Riau pada posisi dilema manajerial yang signifikan. Di satu sisi, terdapat tekanan kuat untuk menekan backlog perkara dan menunjukkan kinerja penyidikan yang responsif demi menjaga kepercayaan publik

dan legitimasi institusi. Di sisi lain, keterbatasan jumlah penyidik efektif, ketimpangan distribusi beban kerja, serta karakteristik geografis wilayah kepulauan membatasi kemampuan organisasi untuk merespons tuntutan tersebut secara cepat dan merata. Dalam perspektif *Public Value Management*, dilema ini mencerminkan ketegangan antara tuntutan penciptaan nilai publik jangka pendek dan kebutuhan pembangunan kapasitas organisasi jangka panjang.

Dilema manajerial tersebut sering kali mendorong organisasi untuk mengambil strategi adaptif jangka pendek, seperti redistribusi sementara beban kerja, penugasan tambahan kepada penyidik tertentu, atau penundaan prioritas pada perkara-perkara tertentu. Meskipun strategi ini dapat menjaga keberlangsungan operasional dalam jangka pendek, dalam jangka panjang berpotensi memperdalam tekanan kerja penyidik dan melemahkan kualitas nilai publik yang dihasilkan. Dalam konteks Polda Kepulauan Riau, strategi adaptif semacam ini juga berisiko memperlebar kesenjangan antarunit dan memperkuat persepsi ketidakadilan dalam pelayanan penyidikan.

Dalam kerangka *public value strategic triangle*, temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan otorisasi di Polda Kepulauan Riau belum sepenuhnya selaras dengan kapasitas operasional yang tersedia. Legitimasi dan tuntutan publik cenderung berkembang lebih cepat dibandingkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan kapasitas internalnya. Ketidaksinkronan ini menciptakan ruang ketegangan yang harus dikelola secara strategis

oleh pimpinan organisasi, bukan sekadar diselesaikan melalui pendekatan administratif atau teknis.

Lebih jauh, konteks kepolisian daerah di wilayah kepulauan memperkuat kompleksitas lingkungan otorisasi tersebut. Tantangan geografis, kebutuhan koordinasi lintas pulau, serta keterbatasan akses logistik dan transportasi menambah lapisan tekanan yang tidak selalu tercermin dalam indikator kinerja formal. Dalam perspektif *Public Value Management*, kondisi ini menuntut pendekatan manajerial yang lebih adaptif dan kontekstual, di mana pengambilan keputusan tidak hanya berorientasi pada kepatuhan regulasi, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan publik dan kapasitas operasional nyata.

Dengan demikian, lingkungan otorisasi di Polda Kepulauan Riau tidak dapat dipahami sebagai faktor eksternal yang bersifat statis, melainkan sebagai arena dinamis yang membentuk pilihan-pilihan strategis pimpinan dalam mengelola beban kerja penyidik. Dalam perspektif *Public Value Management*, pengelolaan dilema manajerial ini menjadi kunci untuk memastikan bahwa upaya penegakan hukum tidak hanya memenuhi tuntutan formal, tetapi juga mampu menghasilkan nilai publik yang berkelanjutan. Tanpa pengelolaan lingkungan otorisasi yang sensitif terhadap kapasitas operasional dan konteks lokal, risiko terjadinya defisit nilai publik dan melemahnya legitimasi institusi kepolisian daerah akan semakin besar.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja penyidik di Kepolisian Daerah Kepulauan Riau merupakan persoalan manajerial strategis yang berdampak langsung pada penciptaan nilai publik dalam penegakan hukum. Temuan empiris memperlihatkan adanya ketimpangan antara volume perkara yang ditangani, kapasitas operasional penyidik yang tersedia, serta tuntutan publik terhadap kepastian hukum dan keadilan prosedural. Dengan 331 perkara yang ditangani dalam periode dua tahun dan 154 perkara masih berstatus tunggakan, sistem penyidikan di Polda Kepulauan Riau berada dalam kondisi tekanan kerja yang tinggi. Kondisi ini semakin diperberat oleh fakta bahwa dari 129 personel yang tercatat secara struktural, hanya 72 personel yang memiliki kewenangan formal sebagai penyidik atau penyidik pembantu, sehingga kapasitas operasional riil organisasi jauh lebih terbatas dibandingkan kapasitas administratif yang tercatat.

Secara deskriptif, fenomena backlog perkara dan keterbatasan penyidik efektif tersebut menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas organisasi. Temuan ini sejalan dengan literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik yang menegaskan bahwa ketidakseimbangan antara beban kerja dan kapasitas pegawai berpotensi menurunkan kinerja, meningkatkan tekanan kerja, serta melemahkan kualitas layanan publik (Van den Broeck et al., 2010; Boxall & Purcell, 2016). Dalam konteks organisasi penegak hukum, tekanan beban kerja yang tinggi juga dikaitkan dengan meningkatnya risiko kesalahan prosedural dan menurunnya kualitas pengambilan keputusan penyidikan (Fleming & Rhodes, 2018). Temuan penelitian ini mengonfirmasi pola tersebut, sekaligus menunjukkan bahwa beban kerja penyidik bukan sekadar isu internal kepegawaian, melainkan memiliki implikasi luas terhadap kualitas keadilan yang diterima masyarakat.

Lebih lanjut, analisis distribusi beban kerja antar-subdirektorat memperlihatkan bahwa ketimpangan tidak hanya terjadi pada level agregat, tetapi juga pada level unit kerja. Subdirektorat dengan karakteristik perkara berat dan berdampak sosial tinggi, seperti

Jatanras serta Renakta dan PPA, membutuhkan waktu kerja penyidikan yang lebih besar dibandingkan subdirektorat lain. Namun, distribusi sumber daya manusia dan kompetensi penyidik belum sepenuhnya disesuaikan dengan tingkat kompleksitas perkara tersebut. Temuan ini memperkuat argumen Bryson et al. (2014) bahwa kapasitas organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh jumlah sumber daya, tetapi oleh kesesuaian antara kompetensi, distribusi tugas, dan tujuan publik yang hendak dicapai.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ketimpangan beban kerja penyidik tidak hanya berdampak pada efisiensi internal organisasi, tetapi juga pada kemampuan institusi dalam menciptakan nilai publik. Hasil ini sejalan dengan literatur manajemen publik yang menegaskan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas pegawai dapat menurunkan kualitas layanan (Van den Broeck et al., 2010; Boxall & Purcell, 2016). Dalam kerangka Public Value Management, temuan ini mengonfirmasi argumen Moore (1995; 2021) bahwa penciptaan nilai publik bergantung pada keselarasan antara nilai publik, kapasitas operasional, dan legitimasi lingkungan otorisasi. Tingginya backlog dan keterbatasan penyidik efektif mencerminkan gangguan pada dimensi kapasitas operasional dalam *public value strategic triangle*.

Dalam perspektif Public Value Management, temuan-temuan tersebut memiliki makna yang lebih luas. Moore (1995) menekankan bahwa penciptaan nilai publik bergantung pada keselarasan antara nilai publik yang dihasilkan, kapasitas operasional organisasi, dan legitimasi dari lingkungan otorisasi. Studi ini menunjukkan bahwa pada konteks Polda Kepulauan Riau, ketidakseimbangan beban kerja dan keterbatasan kapasitas operasional telah mengganggu proses konversi mandat penegakan hukum menjadi nilai publik yang nyata. Meskipun legitimasi formal dan kerangka regulasi tersedia, kapasitas operasional yang terbatas menyebabkan nilai publik berupa kepastian hukum dan keadilan prosedural belum sepenuhnya dapat diwujudkan.

Hasil penelitian ini juga menguatkan pandangan Stoker (2006) dan O'Flynn (2007) bahwa kegagalan organisasi publik dalam mengelola kapasitas internalnya dapat berujung pada melemahnya legitimasi institusi, meskipun organisasi tersebut tetap patuh pada prosedur formal. Dalam konteks Polda Kepulauan Riau, tekanan publik untuk penyelesaian perkara yang cepat dan adil tidak selalu dapat direspons secara optimal karena keterbatasan jumlah penyidik efektif dan ketimpangan distribusi beban kerja. Kondisi ini menciptakan dilema manajerial yang khas, di mana pimpinan organisasi harus menyeimbangkan tuntutan kinerja jangka pendek dengan kebutuhan penguatan kapasitas organisasi jangka panjang.

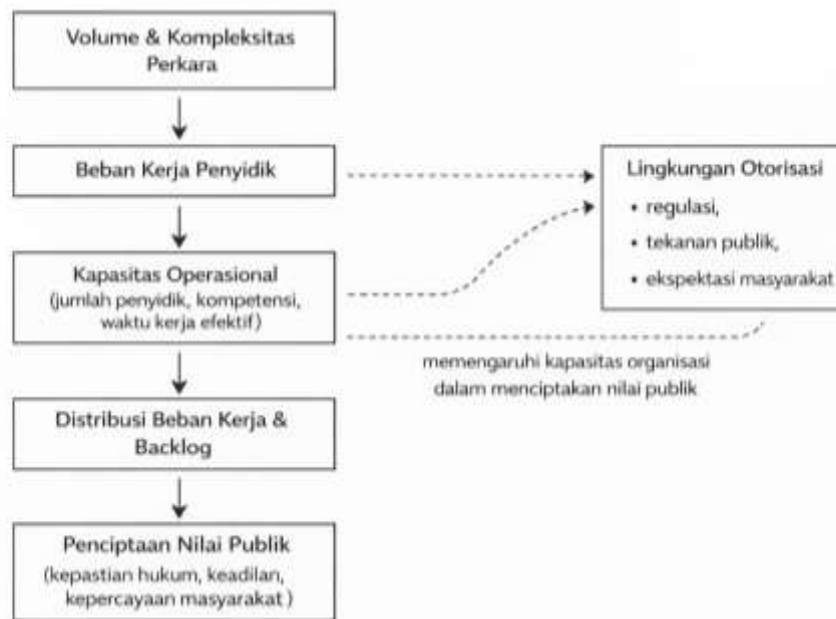
Dari sisi kebaruan (novelty), penelitian ini memberikan kontribusi penting baik secara teoretik maupun empiris. Pertama, secara teoretik, studi ini memperluas penerapan Public Value Management dengan menempatkan analisis beban kerja sebagai instrumen manajerial untuk menilai penciptaan nilai publik dalam organisasi penegak hukum. Berbeda dengan studi-studi sebelumnya yang umumnya memosisikan beban kerja sebagai persoalan efisiensi atau produktivitas internal, penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja penyidik merupakan indikator strategis keberhasilan atau kegagalan penciptaan nilai publik.

Kedua, secara empiris, penelitian ini menyajikan studi kasus mendalam pada kepolisian daerah dengan karakteristik geografis kepulauan, yang relatif jarang dibahas dalam literatur. Konteks Kepulauan Riau memperlihatkan bahwa faktor geografis, mobilitas lintas pulau, dan kompleksitas koordinasi antarwilayah memperbesar tekanan beban kerja penyidik dan memengaruhi kapasitas operasional riil organisasi. Temuan ini menambah dimensi baru dalam kajian beban kerja dan manajemen publik, dengan menunjukkan bahwa konteks spasial dan geografis memiliki peran penting dalam penciptaan nilai publik di tingkat daerah.

Ketiga, penelitian ini menghadirkan kebaruan metodologis dengan mengintegrasikan audit kinerja, analisis beban kerja, dan kerangka Public Value Strategic Triangle dalam satu desain studi kasus. Integrasi ini memungkinkan pembacaan yang lebih komprehensif terhadap temuan empiris,

tidak hanya sebagai data administratif, tetapi sebagai refleksi dari dinamika manajerial dan nilai publik yang dihasilkan. Dengan demikian, studi ini menawarkan pendekatan analitis alternatif bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji kinerja organisasi publik dari perspektif nilai publik.

Gambar 1. Hubungan antara beban kerja penyidik, kapasitas operasional organisasi, dan nilai publik



Gambar 1 menggambarkan hubungan antara beban kerja penyidik, kapasitas operasional organisasi, serta penciptaan nilai publik dalam konteks organisasi penegak hukum. Beban kerja penyidik dipengaruhi oleh volume dan kompleksitas perkara yang ditangani. Semakin tinggi jumlah dan kompleksitas kasus, semakin besar tekanan terhadap kapasitas kerja penyidik dalam menjalankan fungsi penyidikan secara efektif. Dalam kerangka Public Value Management, beban kerja tersebut berinteraksi dengan kapasitas operasional organisasi yang mencakup jumlah penyidik efektif, kompetensi, serta waktu kerja yang tersedia. Ketidakseimbangan antara beban kerja dan kapasitas operasional berpotensi menghasilkan ketimpangan distribusi pekerjaan serta backlog perkara. Kondisi ini pada akhirnya memengaruhi kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai publik, terutama dalam bentuk kepastian hukum, keadilan prosedural, dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi penegak hukum. Selain itu, lingkungan otorisasi yang meliputi regulasi, tekanan publik, dan ekspektasi masyarakat juga memengaruhi bagaimana organisasi mengelola kapasitasnya dalam menghasilkan nilai publik.

Persoalan beban kerja penyidik di Polda Kepulauan Riau tidak dapat dipahami secara parsial sebagai masalah teknis sumber daya manusia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa beban kerja merupakan simpul strategis yang menghubungkan kapasitas operasional, tuntutan lingkungan otorisasi, dan penciptaan nilai publik. Dengan menempatkan analisis beban kerja dalam kerangka Public Value Management, penelitian ini memberikan pemahaman baru mengenai bagaimana kinerja penegakan hukum di tingkat daerah dapat dievaluasi dan ditingkatkan secara lebih substantif dan berorientasi pada kepentingan publik.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja penyidik di Kepolisian Daerah

Kepulauan Riau tidak hanya merupakan persoalan manajerial internal, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai publik. Tingginya volume perkara, keterbatasan jumlah penyidik efektif, serta ketimpangan distribusi beban kerja antar-unit menghasilkan backlog perkara yang berpotensi menghambat terciptanya kepastian hukum dan keadilan prosedural. Dalam kerangka *Public Value Management*, kondisi tersebut menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara tuntutan nilai publik dan kapasitas operasional organisasi.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menempatkan analisis beban kerja sebagai indikator penting dalam memahami kapasitas operasional dalam kerangka *public value strategic triangle*. Temuan ini memperluas literatur Public Value Management dengan menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara beban kerja dan kapasitas organisasi dapat menghasilkan defisit nilai publik, meskipun legitimasi institusional tetap tersedia.

Dari sisi kebijakan, penelitian ini mengindikasikan pentingnya penguatan kapasitas operasional organisasi penegak hukum melalui penataan distribusi beban kerja, peningkatan jumlah dan kompetensi penyidik, serta pengelolaan perkara yang lebih adaptif terhadap dinamika wilayah. Langkah tersebut diperlukan agar institusi kepolisian mampu mengonversi mandat penegakan hukum menjadi nilai publik yang nyata bagi masyarakat

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar Polda Kepulauan Riau menempatkan analisis beban kerja sebagai instrumen manajerial strategis dalam kerangka *Public Value Management*, bukan semata-mata sebagai alat perhitungan kebutuhan personel. Penataan beban kerja perlu diarahkan untuk memastikan kesesuaian antara kapasitas operasional penyidik dan tuntutan penciptaan nilai publik, khususnya kepastian hukum dan keadilan prosedural. Selain itu, penguatan kapasitas operasional penyidik melalui percepatan pemenuhan kualifikasi dan peningkatan kompetensi menjadi langkah penting untuk meningkatkan kualitas penyidikan secara berkelanjutan. Dalam konteks wilayah kepulauan, pengambilan keputusan manajerial juga perlu mempertimbangkan faktor geografis dan keterbatasan waktu kerja efektif agar distribusi beban kerja antarunit dapat dilakukan secara lebih proporsional dan adaptif. Terakhir, penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan studi, baik secara komparatif antar kepolisian daerah maupun dengan melibatkan perspektif pemangku kepentingan eksternal, guna memperkaya pemahaman mengenai penciptaan nilai publik dalam penegakan hukum.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambrus, M., Gilissen, H. K., & Van Kempen, J. J. H. (2014). Public values in water law: A case of substantive fragmentation? *Utrecht Law Review*, 10(2). <https://doi.org/10.18352/ulr.266>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resources Management Practice, 15th Edition. In *Human Resource Management*.
- Behar-Villegas, E. (2022). Absurda lex, sed lex? Public value and the decay of the Rule of Law: A conceptual perspective. *Economics and Business Review*, 8(3). <https://doi.org/10.18559/ebr.2022.3.2>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2). <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review*, 74(4). <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Carnegie, G. D., & West, B. P. (2005). Making accounting accountable in the public sector. *Critical Perspectives on Accounting*. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2004.01.002>
- Cohen, G. (2021). Public Administration Training in Basic Police Academies: A 50-State Comparative Analysis. *American Review of Public Administration*, 51(5). <https://doi.org/10.1177/0275074021999872>

- Dlugosz, T. (2023). Settlement of Conflicts of Values in the Area of Public Commercial Law. Comments in Relation to European Union Law. *Review of European and Comparative Law*, 52(1).
<https://doi.org/10.31743/recl.14201>
- Harrow, J. (2000). Public Management Reform: A Comparative Analysis. *Long Range Planning*, 33(6).
[https://doi.org/10.1016/s0024-6301\(00\)00083-2](https://doi.org/10.1016/s0024-6301(00)00083-2)
- Hasan, M. A., Alhadithi, O. F., & Abdulhafedh, A. H. (2024). Aligning Legal Principles: An Empirical Analysis of Rule of Law Factors and Constitutional Public Values in Iraqi Constitutional Law. *International Journal of Cyber Criminology*, 18(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.4766813>
- Lantz, V., Boxall, P. C., Kennedy, M., & Wilson, J. (2013). The valuation of wetland conservation in an urban/peri urban watershed. *Regional Environmental Change*, 13(5).
<https://doi.org/10.1007/s10113-012-0393-3>
- Moore, M. H. (2021). Creating public value: The core idea of strategic management in government. In *International Journal of Professional Business Review* (Vol. 6, Number 1).
<https://doi.org/10.26668/businessreview/2021.v6i1.219>
- Mthabini, E., Mazenda, A., & Masiya, T. (2020). Promoting public value by implementing reverse logistics in the South African police service. *Journal of Transport and Supply Chain Management*, 14.
<https://doi.org/10.4102/jtscm.v14i0.524>
- O'Flynn, J. (2007). From new public management to public value: Paradigmatic change and managerial implications. *Australian Journal of Public Administration*, 66(3). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>
- Ojasalo, J., & Kauppinen, S. (2024). Public Value in Public Service Ecosystems. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 36(2). <https://doi.org/10.1080/10495142.2022.2133063>
- Ranchordás, S., & Goanta, C. (2020). The New City Regulators: Platform and Public Values in Smart and Sharing Cities. *Computer Law and Security Review*, 36. <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2019.105375>
- Rock, E. (2018). Accountability: A Core Public Law Value? *SSRN Electronic Journal*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3195567>
- Rush, C. L., & Zingale, N. C. (2015). Retaining public value and public law value in outsourcing. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 18(1). <https://doi.org/10.1108/IJOTB-18-01-2015-B006>
- Santandrea, M., Bailey, S., & Giorgino, M. (2016). Value for money in UK healthcare public-private partnerships: A fragility perspective. *Public Policy and Administration*, 31(3), 260–279.
<https://doi.org/10.1177/0952076715618003>
- Stoker, G. (2006). Public value management: A new narrative for networked governance? *American Review of Public Administration*, 36(1). <https://doi.org/10.1177/0275074005282583>
- Tonry, M. (2012). The Oxford Handbook of Crime and Criminal Justice. In *The Oxford Handbook of Crime and Criminal Justice*. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195395082.001.0001>
- Van Den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work and Stress*, 22(3). <https://doi.org/10.1080/02678370802393672>
- Virtanen, P., & Jalonen, H. (2024). Public value creation mechanisms in the context of public service logic: an integrated conceptual framework. *Public Management Review*, 26(8).
<https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2268111>
- World Health Organization. (2010). Workload Indicators Of Staffing Need: User's Manual. *World Health Organization*.
- Y. Chen, Y., M.J. Ahn, M. J., & Y. Wang, Y. (2023). Artificial Intelligence and Public Values: Value Impacts and Governance in the Public Sector. *Sustainability (Switzerland)*, 15.0(6).
<https://doi.org/10.3390/su15064796>
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods. In *Journal of Hospitality & Tourism Research* (Vol. 53, Number 5). <https://doi.org/10.1177/109634809702100108>