

## 5. PENUTUP

### 5.1 KESIMPULAN

Perbaikan citra Polri atas persepsi buruk yang disandangnya terus menerus dilakukan dengan melakukan langkah-langkah reformasi dalam perbaikan tataran struktural, instrumental, dan kultural. Salah satu langkah terpenting dalam membenahan kultural adalah perubahan pola pikir dan perilaku anggota agar dapat diciptakan personel yang menjiwai jati diri anggota Polri seutuhnya sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat. Salah satu langkah yang ditempuh adalah dengan melakukan pembinaan dan pengembangan keterampilan seluruh anggota di jajaran Polri.

Namun pola pembinaan dan pengembangan yang ada belum dapat secara signifikan merubah kultur berpikir dan bertindak anggota, serta belum disertai dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki Polri. Hal ini terlihat dari belum pulihnya kepercayaan tinggi masyarakat terhadap anggota Polri dan masih adanya perilaku penyimpangan dan tindakan pelanggaran yang dilakukan anggota Polri, serta rendahnya mutu pelayanan Kepolisian. Hal lain adalah terbatasnya intelektual dan pemimpin yang memiliki kemampuan manajerial yang baik karena kurangnya mutu standar pendidikan Kepolisian dan kurang berjalannya kaderisasi internal di tubuh Polri.

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa paradigma pembinaan yang ada sekarang bersifat konvensional dan lebih banyak terpaku pada pembentukan mental dan perilaku yang berbasis pengembangan kemampuan teknis dan taktis operasional, tanpa didukung peningkatan dan konsistensi atas standar kurikulum pendidikan yang bersifat akademis yang berakibat rendahnya mutu lulusan lembaga

pendidikan Kepolisian, serta kurang fokusnya pola pembinaan yang ada terhadap kemungkinan penyimpangan terbesar/dominan, baik dari segi jenis maupun pelaku penyimpangan.

Untuk mengatasi permasalahan diatas, perlu disusun suatu pola pembinaan mental dan perilaku anggota yang komprehensif, terstruktur, dan konseptual yang melingkupi pembinaan *pre-service* dan *in-service*, pembenahan perilaku organisasi, peningkatan kesejahteraan, serta pengembangan kemampuan dan keterampilan seluruh anggota jajaran Kepolisian Negara Republik Indonesia. Hal yang terpenting adalah :

1. **Pembinaan**, baik bersifat normatif maupun bersifat empiris yang bersifat positif dan negatif dan menyangkut lingkungan finansial keluarganya, yaitu pemenuhan tingkat kesejahteraan anggota.
2. **Pengendalian** yang selalu berhubungan dengan hukum (formal) atau peneguran (non formal) dan yang benar selalu diberi penghargaan atas prestasi, serta selalu konsisten dengan tidak memberi peluang atau ekstra toleransi terhadap penindakan sebagai bagian dari peran tegas Komandan.
3. **Sarana dan prasarana**, baik piranti lunak (*software*) maupun piranti keras (*hardware*), dalam peninjauan hukuman sesuai dengan sumber daya manusianya serta promosi yang masih diperlukan dan masih dapat dianggap tepat bila ada promosi misalnya banyak keluarga biasanya banyak pula kebutuhan sosialnya.

Dapat ditemukan bahwa pelaku dominan penyimpangan (bripda) dikarenakan kurangnya pendidikan yang memadai sebelum penugasan, tidak adanya kesiapan mental psikologis dalam aplikasi tugas lapangan, dan faktor mental pasca

penempatan di daerah konflik. Dana operasional yang minim dan tidak profesionalnya rehabilitasi stres anggota dapat memicu perilaku penyimpangan yang negatif

## 5.2. SARAN

Dalam laporan penelitian ini diulas bahwa usaha peningkatan citra dan wibawa Polri dilakukan dengan melakukan perubahan kultur pola pikir dan perilaku melalui sebuah pola pembinaan yang dilakukan sejak gerbang pertama yaitu penerimaan dan seleksi (*pre-service*), dan terus berlanjut dalam tahapan-tahapan proses pembinaan yang berkesinambungan pasca penempatan (*in-service*), dalam sebuah pola pembinaan yang terstruktur, terkonsep, dan komprehensif.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam pola pembinaan agar memiliki pengaruh yang signifikan dalam pembentukan perilaku anggota Polri adalah:

- a. Kemauan dari segenap jajaran Polri untuk memberlakukan sebuah perilaku organisasi yang bersih dan transparan, dapat bekerjasama dengan pihak luar yang memiliki kompetensi dan profesional dalam melakukan pekerjaan sesuai kebutuhan organisasi guna mengatasi kekurangan tenaga profesional dan konseptor intelektual dari internal Polri.
- b. Peningkatan dan pemenuhan kesejahteraan anggota yang terus menerus dilakukan berdasar studi kelayakan dan pemenuhan kebutuhan, dengan diimbangi penekanan dan kesadaran akan konsekuensi dan resiko yang harus dihadapi oleh setiap anggota Polri, termasuk konsekuensi akan tingkat kesejahteraan yang dapat diterima, perawatan personel untuk menjaga idealisme dan loyalitas pengabdian, disertai peningkatan dan

pengembangan keterampilan dan kemampuan setiap anggota sebagai bagian dari penilaian dalam promosi jenjang kepangkatan yang berimbang pada kenaikan tingkat kesejahteraan yang dapat diraih.

- c. Pembinaan struktur dan kurikulum pendidikan Kepolisian agar menghasilkan lulusan yang berkualitas dan tidak berada dibawah kualitas lulusan lembaga pendidikan umum lainnya yang setara, dan diikuti dengan peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik agar tercipta sebuah sistem pendidikan yang memiliki standar baku pengetahuan akademis dan teknis Kepolisian.

Setelah dilakukannya langkah-langkah tersebut, maka barulah dijalankan pola pembinaan yang terstruktur dan konseptual berdasar *Police Personnel Management* dari sejak penerimaan dan seleksi sampai dengan pengakhiran dinas. Dalam pelaksanaannya, pola pembinaan awal (*pre-service*) dilakukan dengan mencoba mendapatkan *input* calon anggota yang baik dan tidak memiliki kecenderungan untuk berperilaku menyimpang. Hal yang terpenting adalah penghapusan segala jenis pungutan dana selama proses penerimaan, seleksi, dan pendidikan Kepolisian sebagai upaya pembinaan awal dari sikap korup yang menjadi perilaku unik dalam organisasi Kepolisian. Selanjutnya pola pembinaan lanjutan (*in-service*) dilakukan dengan melakukan telaah data dan penelitian ilmiah agar pola pembinaan yang dilakukan tepat guna dan tepat sasaran. Hal yang harus diperhatikan adalah kecenderungan dan pelaku dominan berdasarkan data yang dimiliki, dan dicoba mencari penjelasan berdasar studi lapangan dan kajian ilmiah guna mendapatkan tindakan korektif yang tepat.

Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, maka organisasi Polri harus memegang 6 prinsip utama organisasi seperti telah disebutkan dalam bab pendahuluan, serta diikuti dengan 6 langkah proses manajemen dalam organisasi Polri<sup>1</sup>, yaitu:

1. Aktivitas teknis
2. Aktivitas komersial
3. Aktivitas finansial
4. Aktivitas pengamanan
5. Aktivitas akunting
6. Aktivitas manajerial dan administratif.

Hal terpenting yang harus diperhatikan adalah aktivitas pengamanan, yaitu pengamanan fisik atas personel dan aset Polri, pengamanan informasi, dan pengamanan prosedur.

Berdasarkan penelitian ini diketahui bahwa pelaku terbesar penyimpangan/pelanggaran adalah Bintara setingkat Bripda, dan berdasarkan studi empiris yang dilakukan diasumsikan bahwa anggota dalam jenjang kepangkatan tersebut belum memiliki kematangan mental dan kedewasaan pola pikir dan perilaku akibat kurangnya pengembangan aspek akademik anggota dan pendeknya rentang waktu yang harus dihadapi pasca promosi dengan pembebanan atas fungsi dan tugas Kepolisian secara penuh<sup>2</sup>. Dalam kondisi kurangnya perwira, seperti yang terjadi dalam Korps Brimob, beberapa posisi Danton masih dijabat oleh Bintara yang berdampak pada kualitas kepemimpinan yang kurang dapat memberikan contoh keteladanan dan kurangnya tingkat kepatuhan anggota terhadap pimpinan/komandan yang masih Bintara.

---

<sup>1</sup> Henry Fayol, *General and Industrial Management*, London, Sir Isaac Pitman & Sons Ltd, 1949.

<sup>2</sup> Terkadang kenaikan jenjang dari Tamtama ke Bintara hanya diikuti dengan pelatihan dasar parade dan keahlian yang tidak berhubungan dengan pola kepemimpinan atau tingkat keahlian.

Untuk mengantisipasi permasalahan tersebut diatas diperlukan sebuah kebijakan dalam pengembangan dan peningkatan kemampuan akademis anggota guna kaderisasi yang berkesinambungan dalam menghasilkan calon pemimpin-pemimpin yang memiliki karakter kuat, berwibawa, dan memiliki *skill* manajerial yang mantap dalam pengelolaan organisasi Kepolisian di masa depan.

Diharapkan dengan konsep pola pembinaan yang disusun berdasarkan abstraksi permasalahan yang dihadapi serta adanya studi ilmiah yang mendalam tentang perilaku anggota dapat memberikan pengaruh (*influence*) yang signifikan dalam pembentukan perilaku dan pola pikir anggota.

Hal lain yang berhubungan dengan keberhasilan dalam pelaksanaan tugas pokok, tugas Kepolisian, dan wewenang Kepolisian, antara lain:

- Pemberdayaan organisasi Bhayangkari sebagai sebuah kelompok yang dapat memberikan *support* terhadap anggota dalam menjalani profesi Kepolisian.
- Penumbuhan rasa kebanggaan sebagai anggota korps dan kebanggaan berbangsa (nasionalisme), dengan menghargai jasa-jasa pahlawan dan pejuang-pejuang Brimob yang telah gugur dalam upacara peringatan hari-hari besar nasional.
- Pelibatan perwira pertama dalam arahan teknis singkat (*briefing*) oleh perwira tinggi korps, guna menjaring informasi dan penyaluran aspirasi.

Selain itu perlu dibentuk adanya dewan anggota (apapun namanya: seperti dewan kebijakan) dalam menentukan kinerja yang dapat mengantisipasi adanya kolusi antara anggota dan Staf Personel yang ada.

Dari penjabaran diatas, penelitian ini memberikan saran-saran pola pembinaan yang komprehensif dan terstruktur, sebagai berikut:

#### **A. Proses Rekrutmen**

1. Persyaratan pendidikan minimum penerimaan ditingkatkan secara proporsional menjadi setara D1, sedangkan setingkat SMU hanya untuk keperluan beberapa pekerjaan kepolisian yang sederhana.
2. Persyaratan kelakuan baik tidak lagi hanya berdasarkan SKCK/Surat Keterangan Kelurahan, melainkan diterapkan juga wawancara investigatif atas Daftar Riwayat Hidup calon anggota dan catatan-catatan yang ada tentang kecenderungan perilaku calon anggota.
3. Calon anggota dapat dinyatakan lulus persyaratan penerimaan untuk mengikuti seleksi apabila memenuhi standar minimal kompetensi dari aspek latar belakang, prestasi akademik, kemampuan fisik, minat dan bakat, dan lulus wawancara investigasi.
4. Khusus untuk penerimaan calon anggota Korps Brimob, selain persyaratan diatas juga harus memiliki standar yang lebih dalam dimensi kemampuan otot, otak dan hati, keunggulan dalam dimensi kemanusiaan yang meliputi aspek intelektualitas, individualitas, sosialitas, moralitas, dan religiusitas yang utuh, seimbang, selaras, dan terpadu sesuai kriteria standar yang diberikan Korps Brimob Polri.
5. Penghapusan sistem percaloan penerimaan dan menggantinya dengan sistem rekomendasi bertanggung jawab.
6. Penghapusan segala bentuk penarikan dana selama proses rekrutmen.

## B. Seleksi.

1. Seleksi tidak lagi hanya mengandalkan item tes konvensional, tetapi meliputi pula tes psikiatri dan tes *Emotional Quotient* (EQ) sehingga hasil seleksi benar-benar mendapatkan calon anggota yang memiliki idealisme dan minat tinggi, memiliki latar belakang yang bersih dan baik, memiliki prestasi akademik, kemampuan fisik yang baik, mental dan kepribadian yang baik, tingkat intelektual, kemampuan sosialisasi yang baik, pengendalian emosional, serta memiliki pengetahuan khusus tentang tugas dan peran Polri.
2. Seluruh proses dan hasil seleksi harus bersifat terbuka dan transparan, dan bebas dari manipulasi hasil penilaian.
3. Khusus untuk calon anggota Brimob diadakan psikotes, tes sosiometri, tes intelegensi, dan tes pengendalian emosi dengan standar yang lebih tinggi sesuai tuntutan tugas dan peranan Korps Brimob Polri.
4. Hanya calon anggota yang memenuhi standar kompetensi minimal yang dinyatakan lulus seleksi untuk mengikuti pendidikan dasar kepolisian.

Untuk mendapatkan calon anggota yang ideal dalam pelaksanaan tugas-tugas kepolisian nantinya melalui seleksi yang ketat tersebut, maka pihak Polri harus dapat bekerja sama dengan pihak ketiga yang kompeten dan profesional dalam proses rekrutmen, guna menjamin transparansi proses penerimaan dan seleksi serta menemukan indikator-indikator dan teknik-teknik pengukuran secara kuantitatif dalam proses rekrutmen.

Seluruh proses rekrutmen harus melalui kegiatan:

- a. Estimasi pakar kepolisian dalam memprediksi tuntutan-tuntutan yang diperlukan anggota Polri di masa depan, untuk selanjutnya dijabarkan dalam berbagai kriteria dan diimplementasikan dalam proses rekrutmen.
- b. Analisa riwayat hidup calon anggota, yaitu prediksi yang didasarkan atas kecenderungan-kecenderungan yang terjadi pada masa sebelumnya untuk dijadikan masukan dalam merubah sistem dan kriteria penerimaan sebelumnya.
- c. Penentuan kebutuhan institusi Polri yang didasarkan atas perhitungan-perhitungan korelasi secara statistik, sehubungan dengan ketersediaan anggaran untuk seluruh kegiatan operasional Polri dan studi kelayakan tingkat pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan anggota.
- d. Penetapan kebutuhan sumber daya manusia Polri dengan mengacu pada model-model yang telah dibuat sebelumnya, dan dapat terus dikembangkan serta dapat diaplikasikan lebih lanjut dalam pemenuhan standar kelulusan minimal calon anggota.

### **C. Sistem Pendidikan dan Pelatihan**

Sistem pendidikan dan pelatihan yang ada harus ditingkatkan standar mutu kelulusan para personel Polri sehingga dapat menyamai, bahkan melebihi, lulusan perguruan tinggi lain secara akademis. Untuk mendapatkannya diperlukan perubahan standar kurikulum dan struktur serta sistem pendidikan yang ada, disertai keseriusan tenaga pendidik, sehingga lulusan pendidikan kepolisian secara signifikan dapat membentuk pola perilaku dan kemampuan akademik yang sama di tiap angkatan.

Sistem pendidikan yang ada sekarang harus ditingkatkan sehingga tidak hanya menitik beratkan kepada pembentukan dan kemampuan fisik serta kemampuan teknis operasional kepolisian semata, tetapi juga mengedepankan kemampuan intelektual dalam aspek akademik, manajerial, pemahaman hukum, dan *social skill* yang baik.

Untuk memenuhi standar lulusan pendidikan dan pelatihan sebagai bagian dari pola pembinaan mental dan perilaku anggota, maka harus didukung dengan beberapa persyaratan modalitas sebagai berikut:

1. Persyaratan standar pengetahuan, yang meliputi aspek penilaian atas:

- a. Kemampuan intelektualitas tinggi
- b. Keahlian sesuai pendidikan kejuruan yang dimiliki
- c. Memiliki wawasan luas dan rasa ingin tahu
- d. Kemauan untuk belajar dan pengembangan diri
- e. Apresiasi atas perkembangan Iptek, baik secara teori maupun praktek.
- f. Kemampuan dalam menyelesaikan masalah secara cepat, tepat dan akurat.
- g. Kemampuan adaptasi mental dan perilaku terhadap perubahan lingkungan secara baik.

2. Persyaratan standar keterampilan, yang meliputi aspek penilaian atas:

- a. Kemampuan keterampilan khusus.
- b. Kesesuaian atas penugasan dengan minat dan bakat, serta keahlian khusus yang dimiliki.
- c. Kesesuaian penugasan dengan latar belakang pendidikan kejuruan yang dimiliki.

- d. Menguasai teknik, taktik, dan strategi penyelesaian masalah, disertai daya juang tinggi.
  - e. Kemampuan aplikatif dan bertindak sistematis atas hasil pendidikan yang telah dicapai dan pengalaman yang memadai.
  - f. Adaptasi mental dan perilaku yang baik atas setiap perubahan lingkungan.
  - g. Memiliki ketelitian dan ketekunan dalam mendalami sesuatu.
  - h. Ketaatan terhadap prosedur.
  - i. Memiliki jiwa yang tenang dan stabil
  - j. Memiliki kesamaptaaan yang tinggi.
3. Persyaratan standar pemahaman kode etik kepolisian, yang meliputi:
- a. Pemahaman etika bermasyarakat dan bernegara, sopan santun, ramah, simpatik, dan rendah hati.
  - b. Jiwa dan perilaku teladan, jujur, adil, tanggung jawab, dan teguh berpendirian.
  - c. Memiliki kemampuan pengendalian stabilitas emosi yang baik dan daya tahan yang tinggi terhadap tekanan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Polri dan anggota masyarakat.
  - d. Idealisme yang konsisten dalam pengabdian tulus ikhlas, toleransi, dan kesiapan untuk menolong sesama.
  - e. Memiliki keterikatan dan ketaatan yang tinggi terhadap aspek-aspek kemanusiaan, keTuhanan, moralitas dan hukum.
  - f. Selalu berpihak kepada kebenaran dan aturan yang ada dan berlaku di lingkungannya.

- g. Memiliki semangat dan komitmen untuk memperjuangkan kebenaran, keadilan, dan kepastian hukum sesuai undang-undang dan peraturan yang berlaku.

