

REVITALISASI FUNGSI SDM POLRI DAN ANGGARAN POLRI MENUJU KEMANDIRIAN DAN PROFESIONALISME POLRI

THE REVITALISATION OF HUMAN RESOURCE FUNCTION AND INDONESIAN NATIONAL POLICE BUDGET HEADING TO ITS INDEPENDENCY AND PROFESIONALISM

Oleh: M. Gaussyah ^{*)}

ABSTRACT

This article aims to provide explanation in regards to conduct the police human resource reform and police budget as part of police reform. Human Resource planning system, selection and recruitment process system, career path, reward and punishment system, and remuneration system will support the achievement of Police professionalism. Police budget revitalization by conducting the budget oriented program is the strategic effort to achieve the police independence.

Keywords: Human Resource, National Police.

A. PENDAHULUAN

Mencermati proses pembenahan Polri sejak awal reformasi tahun 1998 hingga kini, terutama menyangkut masalah internal kepolisian yang sangat sulit terjangkau oleh penerapan paradigma polisi sipil, hal itu dimungkinkan karena ketidakjelasan secara definitive mengenai program implementasi yang mampu memverifikasi penerapan paradigma tersebut secara tepat dan kondusif. Dalam usaha mencapai profesionalisme polisi, masalah tersebut tidak lepas dari rencana anggaran dan postur kekuatan Polri yang hendak dikembangkan ke depan.

Harapan masyarakat terhadap peran Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) pasca Reformasi 1998 sebagai alat negara penegak hukum, pewujud keamanan dan ketertiban masyarakat, serta sebagai pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat semakin tinggi. Sebagai alat negara penegak hukum, POLRI diberi peranan dan fungsi yang sangat penting dalam memberikan kepastian dan keadilan dalam proses penegakan hukum, khususnya dalam proses penyelidikan dan penyidikan suatu tindak pidana. Namun demikian, citra dan prestasi Kepolisian RI sebagai penegak hukum belum mendapat tempat di hati masyarakat. Anggapan masih tingginya KKN di tubuh

^{*)} Dr. M.Gaussyah,SH.,MH. Dosen Fakultas Hukum Universitas Syiah Kuala Banda Aceh.

POLRI merupakan sumber utama rendahnya kepercayaan masyarakat pada keefektifan POLRI sebagai penegak hukum.

Meskipun reformasi birokrasi di tubuh POLRI telah dilaksanakan sejak tahun 2009 melalui berbagai upaya pembenahan yang dilakukan sesuai dengan cakupan reformasi birokrasi, namun tingkat kepercayaan masyarakat juga tetap belum meningkat secara signifikan. Hal tersebut terjadi karena masih terdapatnya sejumlah kelemahan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lembaga ini, khususnya pada reformasi SDM dan anggaran yang memegang bobot tertinggi dari sejumlah reformasi yang tercakup dalam reformasi birokrasi. Kelemahan pelaksanaan reformasi SDM dan anggaran terlihat dari kelemahan kebijakan-kebijakan untuk pengembangan profesionalisme individu POLRI, sistem kepegawaian dan sistem karir maupun pengembangan organisasi POLRI.

Beberapa rekomendasi kebijakan sebagai berikut penting untuk disampaikan kepada pemerintah sebagai upaya mendukung percepatan perbaikan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada POLRI, diantaranya pelembagaan pola perekrutan dan seleksi anggota dengan melibatkan pihak ketiga yang independen (outsourcing); pembenahan kurikulum pada lembaga pendidikan dan pelatihan POLRI; penerapan kriteria dan kompetensi baku untuk penentuan calon pejabat struktural; perlunya sinergi antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengembangan SDM POLRI; penerapan sistem manajemen kinerja POLRI yang lebih obyektif, dan integrasi sistem administrasi kepegawaian, sistem karir dan sistem manajemen kinerja dalam sistem informasi manajemen SDM POLRI. Sedangkan reformasi di bidang anggaran dilakukan melalui pembenahan system perencanaan keuangan, system penggunaan anggaran, dan pengawasan anggaran secara melekat dengan melibatkan pengawas internal (inspektorat pengawasan umum/daerah) dan pengawas eksternal (BPKP dan BPK).

Melalui Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Polri telah menyesuaikan system otorisasi perencanaan dan anggaran mengikuti budget oriented. Dalam hal ini Polri harus memerinci dan merencanakan anggaran belanjanya menurut kebutuhan organisasi, fungsi dan jenis belanja. Polri wajib menyusun rencana kerja berdasarkan prestasi kerja yang akan

dicapai. Anggaran disusun berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dan realisasinya dilaporkan dengan basis prestasi kinerja yang dicapai. Melalui control atau pengawasan yang baik diharapkan akuntabilitas polisi akan lebih baik.

B. PEMBAHASAN

1. Profil Kemandirian Polri

Di dalam penyelenggaraan fungsi kepolisian, baik fungsi preventif maupun fungsi represif, melekat kewajiban untuk melakukan upaya meredakan ketegangan, meyatupadukan bangsa dan upaya mengembangkan penyesuaian. Karena itu, Menurut Ateng Safrudin sebagaimana dikutip oleh Sadjijono, makin luas sistem sosial, makin rumit pula suatu fungsi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang terkandung dalam mission jabatan. Dengan demikian, lembaga kepolisian dalam menjalankan fungsinya banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor internal maupun eksternal. Faktor internal berkaitan dengan soal lembaga, seperti sumberdaya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, tata kerja. Sedangkan faktor eksternal, seperti faktor sosial, politik dan lain-lain, yang semua itu dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan tugas kepolisian, sehingga apabila konsep kedudukan hukum lembaga hukum kepolisian tidak tepat, maka fungsi kepolisian pada kondisi tertentu akan menjadi alat kekuasaan politik.¹ Pembentukan organ yang bernama kepolisian bertujuan untuk menegakkan dan memelihara atmosfir ketertiban masyarakat yang nyaman dan teratur, sehingga di satu pihak hak pribadi warga tetap terjamin, dan di lain pihak, kaidah-kaidah hukum dalam masyarakat tetap berlaku dan ditaati oleh setiap warga.

Pada umumnya, tugas dan wewenang kepolisian mencakup pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Apabila memperhatikan secara seksama tugas dan wewenang lembaga kepolisian, maka dapat saja dikatakan bahwa kedudukan kepolisian berada diantara beberapa departemen. Misalnya, tugas dan wewenang di bidang keamanan, tugas ini cocoknya di bawah naungan

¹ Sadjijono, *Seri Hukum Kepolisian Polri dan Good Governance*, Laksbang Mediatama, Surabaya, 2008, hlm. 62.

Departemen Pertahanan. Sedang tugas dan wewenang di bidang ketertiban masyarakat lebih tepat jika menjadi *core competence* dari kepolisian, tugas dan wewenang di bidang penegakan hukum, perlindungan, dan pengayoman cocoknya dimasukkan dalam jajaran Departemen Kehakiman (Departemen Hukum dan HAM) atau di bawah naungan lembaga kejaksaan atau peradilan, sedangkan tugas dan wewenang kepolisian di bidang pelayanan kepada masyarakat lebih tepat jika dimasukkan dalam jajaran Departemen Dalam Negeri.

Kendatipun fungsi kepolisian menunjukkan karakteristik yang unik, negara-negara di dunia pada umumnya mendudukkan kepolisian dalam kelompok eksekutif. Tetapi, walaupun menyandang tugas yang sama, kepolisian ditempatkan secara bervariasi dalam lembaga eksekutif oleh negara-negara di dunia. Di Inggris dan India menempatkan kepolisian pada Departemen Dalam Negeri. Kedua negara ini pada umumnya menerapkan sistem yang desentralistik, kecuali Malaysia, sehingga Departemen Dalam Negeri hanya menangani urusan koordinasi dan administrasi pada tingkat pemerintah pusat.

Di Perancis, kepolisian ditempatkan pada Departemen Dalam Negeri dan Departemen Pertahanan. Perubahan terakhir posisi kepolisian (*gendarmerie*) bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas kepolisian di daerah-daerah luar kota/terpencil (pemukiman jarang), sedang Departemen Dalam Negeri hanya mengkoordinasikan masalah yang berkaitan dengan kepolisian pada tingkat pusat, sementara penyelenggaraan fungsi kepolisian dilakukan secara independen oleh masing-masing wilayah, di samping adanya badan-badan kepolisian lokal di bawah pengelolaan beberapa walikota. Hal yang hampir sama juga terjadi di Italia.

Di Swedia, kepolisian ditempatkan di bawah Departemen Peradilan. Negara tersebut umumnya mengadakan unsur kepolisian represif pada tingkat pusat, dan menyerahkan penyelenggaraan fungsi kepolisian yang menyeluruh pada pemerintah daerah. Sedang di Jerman dan Belanda, menempatkan kepolisian pada kedua departemen tersebut masing-masing sesuai peranannya.

Model penempatan kedudukan polisi yang lebih beragam terdapat di Amerika Serikat. Di negara ini, beberapa badan kepolisian federalnya berada di bawah naungan Departemen Keuangan (seperti Biro Alcohol, Tobacco, and Firearms, dan US Secret Service), selain pada Departemen Peradilan (FBI, DEA, dan US Marshal). Badan-badan ini bahkan sama sekali tidak ada hubungannya satu sama lain, termasuk dengan badan-badan kepolisian pada tingkat negara bagian dan lokal.

Di Indonesia, kedudukan Kepolisian RI mengalami beberapa kali perubahan di dalam tata pemerintahan negara RI. Terakhir, berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 kedudukan Polri berada langsung di bawah Presiden. Polri dipimpin oleh Kapolri yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab kepada Presiden sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Pasal 8).

2. Potret Kinerja Polri

Ada berbagai cara masyarakat mengamati dan menilai kinerja polisinya, salah satunya adalah melakukan penilaian di tempat-tempat umum atau mengamati wajah polisi di jalan. Secara jujur diakui, bahwa penilaian seperti itu tidak sepenuhnya profesional, oleh karena tolak ukur yang digunakan dapat sangat subyektif. Tetapi, mengabaikan penilaian masyarakat seperti itu juga kurang bijaksana. Bagaimanapun, kinerja polisi di jalan-jalan adalah semacam etalase Polri, yang pada akhirnya membangun apa yang disebut “citra Polri itu”.

Penilaian seperti itu, memungkinkan kita untuk melihat apa yang sesungguhnya (telah) dilakukan oleh polisi dan tidak hanya membaca apa yang diatas kertas (seharusnya) dilakukan oleh polisi. Polisi di jalan adalah etalase bagi Polri, maka apapun yang ingin dilakukan oleh polisi, pada akhirnya vonis masyarakat ditentukan oleh kinerja di lapangan.

Untuk itu survei Litbang Media Group pada tanggal 22 Februari 2007,² mencoba mencari tahu persepsi masyarakat akan kinerja aparat kepolisian kita. Hal yang tentu saja terkait dengan semangat profesionalitas mereka. Survei dilakukan terhadap 480 responden di 6 kota besar di Indonesia. Kota-kota tersebut meliputi: Jakarta, Makassar, Medan, Surabaya, Yogyakarta dan Bandung.

Adapun responden adalah mereka yang berusia 17 tahun keatas yang dipilih melalui metodologi acak sistematis, dengan tingkat kepercayaan 95% dan *margin of error* +/- 4,6%. Hasil survei tersebut tidak dimaksudkan mewakili pendapat seluruh masyarakat Indonesia, namun hanya masyarakat pemilik telepon residensial di kota-kota tersebut yang umumnya dari kalangan ekonomi menengah-atas.

Pertama-tama survei menanyakan kepada para responden citra polisi saat ini dibandingkan setahun yang lalu. Apakah lebih baik atau lebih buruk ? Hasilnya hampir separuh dari total responden yakni 40%, menilai citra polisi saat ini lebih baik dari tahun lalu. Sementara yang menilai citra polisi sama saja atau justru lebih buruk, proporsinya hampir berimbang masing-masing dengan 28% dan 23%.

Membaiknya citra polisi ini tampaknya tidak terlepas dari sederet prestasi yang berhasil ditorehkan jajaran Polri selama ini. Mulai dari penanganan kasus teror bom hingga pengungkapan berbagai kasus kerusuhan di sejumlah daerah, yang tidak sampai menyulut konflik yang berkelanjutan tampaknya menjadi catatan tersendiri aparat kepolisian.

Selain itu dukungan media massa dalam menginformasikan segenap kerja Polri seperti diatas, tampaknya juga menjadi alasan lain cukup besarnya persentase responden yang menilai positif citra Polri. Namun demikian, berbeda dengan citra kepolisian diatas. Dalam hal tuntutan profesionalitas bertugas dalam interaksinya langsung dengan masyarakat, polisi masih dipandang “kedodoran”. Survei yang sama justru menangkap kesan minor sebagian besar responden dalam hal berurusan dengan polisi.

² Fabianus H. Wirawan, *Survey Litbang Media Group Atas Polri: Citra Baik Layanan Masih Buruk*, Litbang Media Group, Jakarta, 5

Responden dalam survei ini menilai dalam berurusan dengan polisi, uang seringkali kali menjadi kata kunci dalam menyelesaikan berbagai hal dan bukan jaminan pelayanan publik. Permintaan untuk “biaya operasional” atau “biaya administrasi” yang tidak jelas acapkali dibebankan kepada masyarakat kepada masyarakat yang berurusan dengan kepolisian. Setidaknya ini tergambar dari 61% responden yang menilai berurusan dengan polisi berarti mengeluarkan sejumlah uang. Kesan bahwa polisi mata duitan kental mengendap dalam benak publik. Sebanding dengan itu, 71% responden juga setuju dengan pendapat yang mengatakan berurusan dengan polisi cenderung menyita waktu dan berbelit-belit.

Apa yang ditunjukkan hasil survei ini sangat berkesan dan cukup masuk akal. Ambil contoh untuk permintaan Surat Keterangan Kehilangan ataupun Surat Keterangan Catatan Kepolisian (dulu SKKB), permintaan “uang ketik” terang-terangan disyaratkan. Belum lagi dengan urusan lainnya seperti perpanjangan ataupun pembuatan SIM baru. Jika masyarakat mencoba jalur resmi tanpa memberikan uang lebih, hampir bisa dipastikan tidak akan lulus ujian dan harus mengulang minggu depannya. Perilaku sebagian anggota polisi semacam inilah yang pada akhirnya menumbuhkan opini dalam masyarakat "bahwa berurusan dengan polisi justru menambah masalah baru". Setidaknya ini juga diyakini oleh 52% responden.

Jika hasil survei diatas cenderung menunjukkan penilaian yang kurang baik dalam hal berurusan dengan aparat polisi. Lantas bagaimanakah penilaian masyarakat terhadap kinerja kepolisian dalam menjalankan tugas lainnya. Dalam hal ini misalnya mengatasi persoalan kriminalitas.

Terhadap hal ini survei Litbang Media Group sebelumnya 12 Oktober 2006, ternyata juga menangkap kekecewaan mayoritas responden terhadap kinerja kepolisian di bidang ini. 51% responden mengaku tidak puas terhadap kinerja kepolisian dalam mengatasi persoalan kriminalitas. Sementara yang menyatakan puas ada 44%.

Penilaian tentang kinerja kepolisian terbilang rendah juga dapat dilihat dari studi yang dilakukan oleh Pusat Studi Keamanan dan Perdamaian UGM (1999) dalam penelitiannya di enam Polda mengungkapkan hal-hal sebagai berikut:

1. tinggi rasa tidak aman masyarakat;
2. pelayanannya dipersepsi oleh masyarakat justru mempersulit;
3. kehadiran anggota polisi dirasakan oleh sebagian anggota masyarakat berkesan mengancam;
4. kecenderungan “dark number” yang cukup besar;
5. tingginya pelanggaran hukum dan etika oleh anggota Polri;
6. citra pribadi anggota Polri yang negatif di mata masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa, di samping secara organisatoris Polri kurang efektif dalam menjalankan misinya, individu anggota Polri masih menunjukkan perilaku-perilaku negatif dalam pemberian layanan-layanan yang dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Penyalahgunaan kekuasaan (*abuse of power*):
 - a. Penggunaan kekerasan yang melampaui wewenang (*brutality*);
 - b. Penuntutan imbalan materi/uang, seperti pemerasan, pungli dan denda damai (*corruption*);
2. Kualitas penyajian layanan (*quality of service delivery*):
 - a. Tercela dari sudut moral (hukum), seperti diskriminasi, membiarkan permintaan layanan/pertolongan atau penegakan hukum tanpa alasan yang tepat, diskresi yang melampaui batas dan mengulur-ulur waktu;
 - b. Patut disesalkan dari sudut etika (sosiokultural), seperti arogan, tidak sopan, lamban dan tidak memperlakukan orang lanjut usia, anak-anak dan wanita secara patut.

Dari paparan berbagai temuan diatas, boleh dikatakan bahwa sesungguhnya polisi kita belum sepenuhnya mampu mewujudkan kemandirian sebagai polisi yang profesional. Polri tampaknya

masih harus berkuat dengan masalah yang lama, yakni bagaimana caranya membersihkan internal instansi mereka dari berbagai kelemahan sebagaimana terungkap dalam hasil survei di atas.

Penyelenggaraan keamanan dalam negeri sangat bertumpu pada POLRI. Sementara itu,, fungsi-fungsi kepolisian lain yang memiliki peran sesuai dengan kewenangan dalam pemerintahan belum terkoordinasi dan berperan secara efektif. Akibatnya, beban tugas POLRI semakin menjadi berat. Oleh karena itu, reformasi POLRI perlu dilakukan lebih substantif. Yang dimaksud dengan reformasi yang bersifat substantif adalah perubahan orientasi pendekatan keamanan untuk negara menjadi pendekatan kemanan untuk kemanusiaan. Tingginya harapan dan tuntutan masyarakat untuk mendapatkan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan prima mengharuskan POLRI harus mengubah wajah dan kulturnya menjadi profesional dan humanis.

Tingginya harapan dan tuntutan masyarakat agar POLRI profesional, proporsional, dan mandiri belum diimbangi dengan perubahan mendasar di tubuh POLRI. Akibatnya, reformasi struktural, instrumental, dan kultural yang selalu digembar-gemborkan POLRI seakan hanya menjadi alat kampanye sepihak POLRI. Perubahan struktur organisasi POLRI yang baru saja dilakukan sebagai bagian dari reformasi struktural belum membawa perubahan mendasar bagi reformasi POLRI secara keseluruhan. Begitu pula dengan reformasi instrumental dan kultural yang dilakukan belum memberikan dampak peningkatan kualitas pelayanan yang signifikan kepada masyarakat.

Kebijakan reformasi birokrasi POLRI yang digulirkan oleh pemerintah melalui Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi juga belum memberikan atau meningkatkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan POLRI. Meskipun keluhan terhadap kinerja POLRI melalui Kompolnas pada tahun 2010 berkurang 18% dibandingkan tahun sebelumnya, jumlahnya masih lebih tinggi dibandingkan dengan keluhan pada tahun 2008³. Hal tersebut menjadi salah satu indikator kesenjangan antara harapan dan kinerja POLRI.

³ Laporan Penanganan Saran dan Keluhan Masyarakat (SKM) Komisi Kepolisian Nasional (Kompolnas), Dukungan Partnership for Governance Reform in Indonesia, Desember 2008.

Oleh karena itu, reformasi birokrasi POLRI tidak boleh semata-mata ditujukan hanya untuk meningkatkan remunerasi bagi anggota POLRI. Peningkatan remunerasi ini dalam kenyataannya belum banyak membawa dampak positif dan manfaat langsung yang dirasakan masyarakat dari reformasi birokrasi POLRI tersebut. Masih ditemukannya mafia kasus pada fungsi Reskrim, pungli terhadap pengguna jalan yang masih dipraktikkan oleh fungsi lalu lintas, dan banyak lagi kelemahan lainnya menandakan bahwa reformasi birokrasi POLRI belum berjalan dengan maksimal.

Belum adanya indikator yang jelas tentang keberhasilan reformasi POLRI menyebabkan anggota POLRI masih setengah hati menjalankan perubahan. Tidak adanya parameter yang jelas tentang indikator penilaian kinerja menjadikan efektifitas dan profesionalisme anggota POLRI menjadi kabur. Ketidakefektifan juga disokong oleh sistem perencanaan kepegawaian POLRI yang belum terencana dengan baik serta masih perlu dibenahinya sistem seleksi dan perekrutan, sistem pendidikan dan pelatihan, dan sistem karir. Seluruh sistem ini merupakan bagian dari reformasi sumber daya manusia (SDM) POLRI yang secara integral harus dibenahi sebagai pintu pertama dan utama dalam mereformasi POLRI.

Reformasi SDM POLRI menjadi penting untuk dibenahi karena manusia POLRI adalah sumber utama kekuatan POLRI yang menentukan arah ke mana institusi POLRI akan dibawa. Manusia POLRI pula yang menentukan baik-buruknya organisasi POLRI serta mereka pula yang selalu bersinggungan langsung dengan masyarakat, di mana kehadiran dan peranannya dirasakan langsung oleh masyarakat. Oleh karena itu, reformasi SDM POLRI yang seharusnya menjadi perhatian utama pemerintah, khususnya pimpinan POLRI, jika ingin memperbaiki institusi POLRI secara sistematis dan komprehensif. Meskipun demikian, kebijakan pemerintah dan kebijakan internal POLRI selama ini masih dirasa kurang menyentuh aspek perencanaan dan pengembangan SDM POLRI.

3. Efektivitas Pelaksanaan Reformasi Polri

Reformasi birokrasi POLRI dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 dan Per-Men PAN Nomor 15 Tahun 2008. Berdasarkan kedua ketentuan tersebut institusi POLRI menindaklanjuti ketentuan tersebut dengan melakukan Reformasi Birokrasi POLRI (RBP) sejak November 2009. Reformasi ini bukan program baru di lingkungan POLRI, akan tetapi keberlanjutan dari Reformasi Internal POLRI (RIP) yang lahir dari semangat Internal Institusi dan dibangun bersama-sama dengan masyarakat sipil. Sementara RBP lahir dari program pemerintah melalui Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN).

Sebagai wujud pelaksanaan RBP, berbagai pembenahan di berbagai unit kerja lembaga POLRI telah dilakukan. Namun demikian kepercayaan masyarakat terhadap lembaga ini makin menurun. Penyebabnya adalah masih berlangsungnya praktik KKN di dalam tubuh lembaga ini. Hal ini menjadi sumber utama keresahan masyarakat dan menurunnya kepercayaan serta citra POLRI sebagai penegak hukum. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan RBP selama ini belum efektif. Terdapat faktor-faktor yang menyebabkan ketidakefektifan pelaksanaan RBP.

RBP terdiri dari 9 program yang mencakup 23 kegiatan Reformasi Birokrasi. POLRI dan terbagi menjadi 5 (lima) Tim Kelompok Kerja (Pokja). Salah satu dari lima Pokja tersebut adalah Pokja bidang SDM (sumber daya manusia) yang membidangi perubahan tentang kebijakan, sistem-sistem dan proses manajemen SDM, standard kompetensi, Assessment Center ditambah dengan penyusunan sistem remunerasi. Reformasi SDM POLRI dibobot 29,5 % dari 100%. Menyadari bahwa bobot kontribusi SDM POLRI dalam pelaksanaan reformasi POLRI merupakan yang tertinggi dibandingkan dengan Tim Pokja lainnya, maka SDM berpotensi besar untuk memberikan kontribusi yang produktif bagi organisasi bila potensi tersebut dapat direalisasikan secara optimal. Lebih jauh lagi, SDM POLRI merupakan aset terpenting POLRI dalam menjalankan Reformasi Birokrasi maupun mewujudkan tujuan dari Undang-Undang Nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Di sini letak kekuatan SDM merupakan aset yang tidak

mengalami penyusutan bila dikembangkan secara berkesinambungan serta diatur secara efektif dan efisien.

Dalam reformasi POLRI, komponen fundamental dalam pengembangan SDM POLRI meliputi pengembangan profesionalisme individu sebagai komponen pertamanya. Pengembangan ini meliputi pengembangan pengetahuan baru, keterampilan baru dan perilaku yang menghasilkan pencapaian/peningkatan kinerja yang berkaitan dengan posisi saat ini. Komponen ini dikembangkan melalui program formal ataupun informal dengan orientasi jangka pendek pada upaya peningkatan kinerja individu anggota POLRI. Reformasi dilakukan dengan membenahi pola perekrutan dan seleksi serta metode pendidikan dan pelatihan anggota POLRI.

Komponen kedua dalam reformasi SDM POLRI adalah pengembangan karir. Pengembangan karir mencakup analisis yang diperlukan dalam rangka mengidentifikasi minat individu, nilai kompetensi maupun aktivitas dan tugas-tugas yang dibutuhkan untuk pengembangan. Aktivitas tersebut meliputi aktivitas organisasi dan individu dengan orientasi jangka menengah yang lebih kompleks.

Komponen ketiga ialah pengembangan organisasi. Pengembangan ini ditujukan pada pengembangan solusi yang kreatif bagi pemecahan masalah kinerja dengan pencapaian yang sama antara struktur, budaya dan strategi organisasi dalam domain SDM. Hal itu ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peningkatan kapasitas organisasi dan memiliki orientasi jangka panjang yang ditujukan bagi efisiensi organisasi.

Dalam rangka mencapai kinerja individual dan organisasional tersebut, POLRI perlu memiliki misi sebagai berikut yang menjadi kerangka perbaikan SDMnya: i) menyediakan pengembangan individual yang difokuskan pada peningkatan kinerja berkaitan dengan pekerjaan saat ini, ii) menyediakan pengembangan karir yang difokuskan pada peningkatan kinerja berkaitan dengan pekerjaan di masa yang akan datang, iii) menyediakan pengembangan organisasi yang menghasilkan penggunaan optimal dari potensi seseorang dan peningkatan kinerja seseorang yang secara bersama-sama meningkatkan efisiensi sebuah organisasi.

Bila konsep tersebut kita kaitkan dengan manajemen SDM POLRI maka pengembangan anggota POLRI merupakan proses aktif yang dimaksudkan untuk mengubah anggota POLRI Indonesia dari satu keadaan menuju keadaan lain yang lebih baik, baik secara individual maupun organisasional dalam NKRI. Hal itu sejalan dengan tujuan dari kegiatan pengembangan SDM POLRI yang memiliki dua dimensi, yaitu dimensi individual dan dimensi organisasi. Tujuan individual mengacu kepada sesuatu yang dicapai oleh seorang anggota POLRI sebagai akibat dilaksanakannya kegiatan pengembangan tersebut. Sedangkan tujuan organisasional mengacu kepada apa yang dapat dicapai oleh institusi/organisasi sebagai hasil dari program-program pengembangan individual tersebut. `

C. PENUTUP

Reformasi POLRI yang memenuhi harapan dan tuntutan masyarakat seharusnya diawali dengan melakukan reformasi birokrasi. Salah satu indikator utama keberhasilan reformasi birokrasi terletak pada terbenahnya sistem perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap SDM dan anggaran POLRI. Reformasi SDM POLRI sangat mendesak dilakukan karena dengan semakin baiknya pengelolaan SDM POLRI akan meningkatkan performa kinerja POLRI secara keseluruhan. Kebijakan reformasi SDM POLRI diarahkan untuk meningkatkan kualitas individu POLRI melalui sistem perekrutan dan seleksi yang bersih, transparan dan akuntabel serta pembenahan kurikulum pendidikan dan pelatihan anggota POLRI. Reformasi SDM POLRI juga dilakukan melalui pembenahan sistem manajemen kepegawaian meliputi administrasi kepegawaian dan sistem karir anggota POLRI. Kebijakan reformasi SDM POLRI dilakukan melalui pengembangan organisasi POLRI. Ketiga pilar reformasi di atas dapat meningkatkan efektifitas pengelolaan SDM POLRI dan secara signifikan akan membantu pembenahan fungsi-fungsi yang melekat pada organisasi POLRI.

Keberhasilan reformasi Polri dapat dilakukan dengan penyelenggaraan in-service training, seminar, lokakarya, dan komunikasi yang selalu terbuka. Peningkatan kualitas individu POLRI dilakukan dengan meningkatkan kualitas proses perekrutan dan seleksi dengan menggunakan jasa

profesional pihak ketiga yang independen (*outsourcing*). Hal yang tidak kalah penting dalam peningkatan kualitas individu POLRI adalah pembenahan kurikulum pada pendidikan dan pelatihan anggota POLRI. Reformasi SDM POLRI dilakukan melalui pembenahan sistem manajemen kepegawaian. Salah satu yang harus dilakukan adalah sistem POLRI pembenahan sistem administrasi kepegawaian POLRI dengan menyediakan data kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan oleh masing-masing satwil (satuan wilayah) dan satfung (satuan fungsi) yang memadai. Setiap wilayah dan fungsi memiliki kebutuhan dan kriteria personil yang berbeda-beda. Pembenahan sistem administrasi kepegawaian POLRI ini dapat menjadi solusi dalam memperbaiki penempatan dan pengalokasian personil Polri secara merata dan proporsional di seluruh wilayah Indonesia. Tidak kalah penting juga untuk pembenahan pola pembinaan karir bagi anggota POLRI yang diwujudkan dalam suatu sistem pembinaan karir yang terintegrasi dalam database kepegawaian. Dengan ini, kualifikasi dan kompetensi anggota POLRI akan lebih meningkat karena didasarkan pada hasil penilaian yang terukur. Agar sistem pembinaan karir dapat berjalan secara efektif, maka *assessment centre* unit perlu dimaksimalkan dan dilaksanakan oleh suatu komite penilai yang berasal dari internal dan eksternal POLRI. Komite penilai independen inilah yang melakukan *fit and proper test* bagi calon pejabat POLRI yang akan mengisi posisi strategis di satuan fungsi dan satuan kewilayahan.

Reformasi Polri di bidang anggaran juga akan mendukung upaya reformasi SDM yang bermuara pada reformasi Polri secara menyeluruh. Perubahan strategi dan melakukan sinergi di bidang keuangan telah dilakukan oleh Polri. Sinergi dilakukan tanpa menerapkan pola lama. Partisipasi yang diberikan harus transparan, tanpa bargaining apa-apa, dan ditujukan kepada lembaga, bukan pribadi. Sistem otorisasi anggaran di lingkungan Polri telah berubah. Perubahan itu meliputi berbagai komponen. Dalam system lama pengelolaan anggaran dilakukan oleh pemegang kas (Pekas) dan juru bayar Polri, kini dikelola di luar Polri, yaitu Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Suprananto, 2005, *Reformasi Manajemen Keuangan Polri*, Laporan Penelitian LPEM FEUI, Partnership for Governance Reform in Indonesia, Jakarta.
- Bayley, David. H, 1998, *Koban Dalam Citra Polisi*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Djamin, Awaloedin, 2001, *Agenda Reformasi Polri: Pasca Sidang Istimewa MPR 2001*, PTIK Press, Jakarta.
- Kompolnas, *Laporan Penanganan Saran dan Keluhan Masyarakat (SKM) Komisi Kepolisian Nasional (Kompolnas)*, Dukungan Partnership for Governance Reform in Indonesia, Desember 2008
- Kunarto, 1997, *Merenungi Kritik Terhadap Polri*, Cipta Manunggal, Jakarta.
- _____, 1997, *Perilaku Organisasi Polri*, Cipta Manunggal, Jakarta,.
- _____, 1997, *HAM dan POLRI*, Cipta Manunggal, Jakarta.
- _____, 1998, *Kegiatan Polisi Dalam Pembinaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat-Perbandingan, Perspektif dan Prospeknya*, PT.Cipta Manunggal, Jakarta.
- Meliala, Adrianus, 2002, *Problema Reformasi Polri*, Trio Repro, Jakarta.
- _____, 2005, *Mungkinkah Mewujudkan Polisi Yang Bersih ?*, Partnership, Jakarta.
- Prakoso, Djoko, 1987, *Polri Sebagai Penyidik Dalam Penegakan Hukum*, Bina Aksara, Jakarta.
- Sadjijono, 2008, *Seri Hukum Kepolisian Polri dan Good Governance*, Laksbang Mediatama, Surabaya.
- SDE SDM Polri, 2008, *SDM Polri Dalam Angka*, SDE SDM Mabes Polri, Jakarta.
- Tabah, Anton, 1991, *Menatap Dengan Mata Hati Polisi Indonesia*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- _____, 2002, *Polri Dalam Transisi Demokrasi*, Mitra Hardhasuma, Jakarta.
- _____, 2003, *Membangun Polri Yang Kuat (Belajar dari Macan-Macan Asia)*, Mitra Hardhasuma, Jakarta.
- Turan, Achmad, dkk, 2000, *Jenderal Polisi R.S. Soekanto Bapak Kepolisian Negara RI*, Mabes Polri, Jakarta.
- Untung S. Rajab, 2000, *Polisi Yang Elegan*, Intermedia Publishing, Makassar.
- _____, 2003, *Kedudukan dan Fungsi Polisi Republik Indonesia Dalam Sistem Ketatanegaraan (Berdasarkan UUD 1945)*, CV Utomo, Bandung.
- Warsito Hadi Utomo, 2005, *Hukum Kepolisian Di Indonesia*, Prestasi Pustaka, Jakarta.
- Wiradiharja, Agus, 1971, *Sedjarah Lahirnya Pandji-Pandji Kepolisian Negara RI*, Mabes Polri, Jakarta.
- Wirawan, Fabianus H., *Survey Libang Media Group Atas Polri: Citra Baik Layanan Masih Buruk*, Litbang Media Group, Jakarta, 5 Maret 2007