

JPI12 - 08 - 0731

POLISI DAN KEBUDAYAANNYA

Chryshnanda DL^{1*}

"Keberadaan polisi dalam masyarakat tidak bisa digantikan dengan mesin atau teknologi"

Sepenggal kalimat di atas sering kita dengar dari para pejabat kepolisian dalam pidato ataupun dalam pelajaran di sekolah-sekolah polisi. Pernyataan tersebut memang benar, tetapi juga dapat berdampak menjadi tidak benar. Benarnya keberadaan polisi dalam masyarakat adalah sebagai sahabat/mitra, keberadaan polisi dalam masyarakat dapat berfungsi sebagai tempat bertanya, tempat berkomunikasi, berdiskusi untuk mencari akar masalah dan menemukan cara-cara yang tepat dan dapat diterima semua pihak. Tidak itu saja keberadaan polisi sebagai mitra sebagai simbol keamanan, ketertiban, keteraturan, keselamatan yang dapat diartikan bahwa ranah kerja polisi adalah pada kemanusiaan yaitu keberadaan polisi adalah senantiasa untuk mendukung tumbuh dan berkembangnya produktifitas yang dapat mensejahterakan kehidupan masyarakat. Dari semua konsep tadi dapat dipahami bahwa manusia adalah sumber daya utama atau aset utama bagi polisi baik internal kepolisian maupun di luar kepolisian yang menjadi fokus pelayanan, pengayoman, perlindungan maupun dalam penegakkan hukum.

Tidak benarnya adalah dampak terbatasnya atau cara memandang yang sempit seolah-olah polisi tidak memerlukan teknologi dan hanya sebatas tindakan-tindakan manual yang konvensional yang tentu saja segalanya menjadi lambat, terbatas, dan peluang atau kemungkinan-kemungkinan disalahgunakan tetap ada bahkan mungkin dapat semakin meluas. Sebagai contoh semakin banyak polisi di jalan-jalan, di persimpangan-persimpangan jalan yang dari hari-ke hari bahkan dari tahun-ke tahun bekerja menjaga-mengatur lalu lintas. Ini menunjukkan bahwa sistem kontrol, infrastruktur pendukungnya buruk dan dapat dikatakan tingkat kesadaran dan tanggungjawab warga masyarakat akan keselamatan, ketertiban serta kepatuhan hukumnya rendah. Polisi menjadi simbol penindakkan yang

¹ *Doktor Ilmu Kepolisian, Staf Pengajar KIK-UI, PFIK & Wakapolres Metro Tangerang

menakut-nakuti, mengancam dan juga menunjukkan bahwa dampak tadi hanya menghasilkan masyarakat yang takut bukan yang taat. Baik kalau diawasi dan kesadaran atau kepekaan serta tanggungjawab keselamatan baik untuk dirinya maupun orang lain sangat rendah. Yang parahnya lagi label atau citra buruk karena kinerja yang rendah dan lambat, seolah-olah benarlah istilah kalau bisa dipersulit mengapa dipermudah.

Tulisan ini adalah tentang transformasi kebudayaan organisasi polisi dan berusaha menunjukkan fungsi kebudayaan bagi institusi polisi untuk membangun kinerja yang profesional dalam masyarakat melalui berbagai tindakan, perlindungan, pengayoman, pelayanan maupun penegakkan hukum. Kebudayaan sekarang ini tidak saja diartikan sebagai kata benda tetapi lebih diartikan sebagai kata kerja, yaitu dihubungkan dengan berbagai kegiatan manusia. Dengan kebudayaan manusia berusaha untuk menciptakan lingkungan hidup yang lebih baik dan lewat kebudayaanlah mau mengatur dan menguasai alam ini (Sutrisno, 2008). Profesor Parsudi Suparlan melihat dan memperlakukan kebudayaan sebagai cetak biru (*blueprint*) yang dijadikan sebagai pedoman bagi kehidupan sebuah masyarakat dalam menghadapi lingkungan hidupnya dan memanfaatkan sumber-sumber daya yang terkandung di dalamnya bagi pemenuhan kebutuhan-kebutuhan untuk kelangsungan hidup, dan bila kita menyadari bahwa operasionalisasi dari kebudayaan itu dalam kehidupan sehari-hari berlangsung melalui dan di dalam pranata-pranata yang ada dalam masyarakat tersebut, dan bila kita memahami bahwa pranata-pranata tersebut berada dalam suatu hubungan saling terkait yang menyeluruh.

Kebudayaan juga dimiliki oleh organisasi, termasuk organisasi kepolisian, maka untuk memahami bahwa keberadaan konsep polisi yang profesional sebagai pelindung, pengayom, pelayan masyarakat serta aparat penegak hukum dalam kebudayaan sesuatu organisasi, ditentukan oleh relevan atau tidaknya konsep tersebut bagi institusi kepolisian dalam dan bagi penyelenggaraan tugasnya dalam masyarakat. Relevan atau tidaknya konsep konsep tersebut tercermin dalam nilai-nilai dan tindakan para petugas polisi dalam menyelenggarakan tugasnya dalam masyarakat yang dilayaninya. Konsep polisi yang profesional sebagai pelindung, pengayom, pelayan masyarakat dan sebagai aparat penegak hukum sebagai kebudayaan yang ideal dapat dikatakan relevan, namun dalam kenyataannya atau implementasinya alam pemolisiannya antara yang ideal dengan yang aktual bisa tidak sama bahkan bertentangan.

Dengan demikian, bila kita memang menginginkan agar dapat mewujudkan dan menumbuhkembangkan polisi yang profesional sebagai pelindung, pengayom, pelayan masyarakat dan sebagai aparat penegak hukum maka yang harus dilakukan adalah: (1) Melihat profesionalisme sebagai bagian integral dari kebudayaan atau cetak biru yang menjadi pedoman bagi para petugas polisi dalam menyelenggarakan tugasnya dari pangkat yang terendah sampai yang tertinggi; (2) Mendorong terciptanya atau menciptakan fungsi atau bagian yang ada dalam organisasi kepolisian dengan menekankan pada pentingnya profesionalisme dan pendekatan kinerja yang kompetitif atau berdasarkan kompetensi yang didukung oleh seluruh anggota kepolisian maupun para pemangku kepentingan yang berkaitan dengan polisi dan secara sadar membuat batasan-batasan atau aturan yang berkaitan dengan etika kerja untuk menghindarkan diri dari kepentingan-kepentingan perorangan atau kelompok dalam menggunakan kewenangan atau kekuasaan dalam unsur terkecil dan mendasar maupun kelompok yang ada dalam organisasi kepolisian sehingga dapat terwujud dan terpelihara sistem-sistem yang saling mendukung.

Segala sesuatu ada karena dimengerti, kata Filsuf Berkley (dalam Sutirno: 2004). Strategi yang dapat digunakan untuk melakukan transformasi budaya dalam organisasi kepolisian adalah bertahap yaitu tahap mengetahui, tahap memahami, tahap bisa memanfaatkan dan tahap mengembangkan. Suatu transformasi diperukan proses dan memerlukan komitmen dan sikap konsisten dengan integritas yang tinggi.

Reformasi yang telah dan sedang dilaksanakan Polri (Kepolisian Negara Republik Indonesia) salah satunya secara kultural. Kebudayaan Polri adalah kebudayaan yang dipunyai oleh organisasi kepolisian Republik Indonesia. Kebudayaan Polri pada dasarnya adalah sama dengan kebudayaan polisi di negara manapun, dengan variasi-variasi coraknya karena konteks-konteks lokal kebudayaan negara yang bersangkutan, yaitu berisikan "pengetahuan dan keyakinan-keyakinan yang dipunyai oleh Polri sebagai organisasi mengenai dirinya dan lingkungannya dan posisinya dalam lingkungannya tersebut". Fugsi dari kebudayaan Polri adalah sebagai pedoman bagi kehidupan Polri sebagai organisasi di dalam menghadapi dan memanfaatkan lingkungan yang ada dalam organisasinya dan lingkungan di luar organisasinya, yaitu masyarakatnya, untuk pemenuhan kebutuhan-kebutuhan yang didefinisikan sebagai pemolisian (lihat Suparlan 2007).

Banyak hal yang telah dilakukan, namun sebagian pedoman-pedoman bekerja, nilai-nilai budaya yang aktual berbeda dan bahkan ada yang berseberangan dengan yang ideal, pendekatan pemolisianya masih juga bersifat reaktif-konvensional yang lebih menagungkan tindakan-tindakan represif maupun *crime fighter*. Belum lagi tindakan dan cara memandang para anggota Polri yang berorientasi pada jabatan basah, kebanggaan yang bukan pada kinerja tetapi pada kedekatan dengan para pejabatnya secara personal, nilai-nilai yang dijadikan kebanggaan adalah keberhasilan secara materi.

Bagi anggota Polri yang tidak mempunyai jabatan (basah) akan dianggap sebagai sampah dan mungkin juga sebagai pelengkap penderita, datang tidak ditanya pergi tidak dicari. Jabatan basah adalah istilah jabatan yang dianggap sebagai tempat yang mempunyai peluang menghasilkan uang secara cepat dan banyak dan diidolakan oleh sebagian besar anggota Polri. Anggota yang ditugaskan di tempat tersebut adalah orang-orang kepercayaan atau kesayangan pejabat maupun keluarganya. Perpindahan dari satu jabatan yang dianggap basah tadi ke jabatan yang dianggap kering (kebalikan dari jabatan basah), *image* yang muncul dikalangan teman-temannya adalah yang bersangkutan ada masalah apa atau kasus apa?. Muncul juga persepsi yang negatif tentang yang bersangkutan dan dilabel tidak loyal atau tidak mampu menjaga kepercayaan pimpinan dan sebagainya. Yang tidak disukai atau dilabel tidak loyal tadi akan terlunta-lunta bahkan hidup dan kehidupannya juga dihancurkan (benci dibawa sampai mati). Teman-temannya pun takut mendekat dan juga ada yang ikut memusuhinya, tidak ada pembelaan, jasa tak terhimpun – dosa tak terampun.

Profesor Parsudi Suparlan: 2007, (dalam Suparlan, 2008) melihat bahwa : pengorganisasian administrasi Polri yang bercorak semi-militer yang merupakan produk dari kebudayaan Polri. Administrasi Polri yang semi-militer tersebut telah menghasilkan struktur-struktur yang ketat yang secara tegas mempertajam dan mempertegas jarak atau perbedaan diantara peranan-peranan yang berjenjang yang ada dalam struktur, dan ketegasan jarak antar-peranan yang berjenjang ini diperkuat oleh pola-pola komunikasi yang formal dan *top-down*. Dampak dari corak administrasi Polri tersebut dapat menyebabkan terhambatnya atau meyimpangnya pesan-pesan komunikasi dalam sesuatu komando operasi, atau menyebabkan tidak tercapainya sesuatu tujuan operasi sesuai rencana.

Di negara yang otoriter, polisi, militer, PNS digaji kecil, untuk memenuhi kekurangannya maka berusaha untuk mencari jabatan atau posisi-posisi yang

mempunyai kewenangan atau kekuasaan yang berkaitan dengan pengawasan, perijinan, upaya paksa. Kewenangan tersebut dapat disimpangkan dan dapat dijadikan alat untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Orientasinya bukan pada kinerja tetapi pada kedekatan secara personal kepada pejabat tertentu yang dapat melindungi, memberikan jabatan atau juga melanggengkan jabatan yang dianggap basah tadi. Bisa juga dikatakan yang dilayani adalah para pejabatnya dan tentu bukan masyarakat dan dalam implementasinya tindakan diskriminasi dan korup akan tumbuh dan berkembang dengan subur. Sehingga yang dilakukan oleh para petugas atau anggota adalah berjuang dan berlomba untuk dapat dekat, dipercaya dan disukai oleh para pejabat yang menentukan atau yang mempunyai kekuasaan untuk memberi dan melindungi pada jabatan basah. Tidak hanya pejabatnya tetapi juga keluarganya, kerabatnya, teman dekat, sahabat-sahabat akan menjadi jalur penghubung dan merekapun biasanya *kecipratan berkah mulya* (*Swargo nunut neroko endo*).

Para pejabat yang sedang berkuasa bagai sang raja yang penuh wibawa (*jaim/ jaga image*) yang sebenarnya untuk menutupi kekurangan atau kelemahannya. Yang mungkin menjabat dengan cara-cara yang sama dilakukan oleh bawahannya. Anak buahnya penuh ketakutan, takut salah, takut dipindah. Perintah dan marah itulah senjata ampuh yang menjadi andalannya. Setelah lengser atau tidak menjabat biasanya terserang *post power syndrome*.

Dalam reformasi kultural hal-hal di atas yang perlu direformasi, tentu membutuhkan waktu yang panjang dan tidak dapat dilakukan secara instan. Kita sering mendengar istilah akselerasi (percepatan), yang menurut saya kadang lebih sebatas untuk menyenangkan pimpinan atau dampak dari ketakutan. Percepatan tersebut hendaknya dijabarkan sebagai langkah tindak yang tepat kalau dianalogikan kemampuan 10 di percepat menjadi 10,1 jelas tidak mungkin akan rusak dan *mrotholi*. Sering kita tidak sabar dan maunya instan bahkan yang penting secara seremonial ada cukuplah sudah, celakanya malah dianggap sebagai prestasi kerja. Proses secara konsisten, terpadu dan berkesinambungan merupakan langkah reformasi kultural.

Suparlan 2007 menjelaskan dalam Polri ada kebudayaan yang ideal yang merupakan pedoman bagi pengorganisasian dan bagi berbagai kebijakan dan penerapannya oleh Polri dalam berbagai tindakan pemolisian oleh anggota-anggota Polri, baik secara internal organisasi maupun secara eksternal yang terwujud dalam

berbagai bentuk kegiatan pemolisian dalam masyarakat. Sedangkan kebudayaan Polri lainnya adalah kebudayaan yang aktual dari para anggota atau petugas kepolisian, yang merupakan pengetahuan dan keyakinan-keyakinan yang mereka punyai sebagai anggota atau petugas kepolisian mengenai diri mereka baik secara perorangan maupun secara kolektif, dan mengenai lingkungan kepolisian dimana mereka itu hidup dan bertugas. Fungsi dari kebudayaan anggota atau petugas Polri bagi para pelakunya adalah sebagai pedoman dalam menghadapi dan memanfaatkan lingkungannya beserta isinya untuk pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup sebagai polisi dalam kegiatan-kegiatan pemolisian, dan dalam berbagai tindakan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup secara biologi, sosial, dan adab sebagai manusia. Dengan demikian ada perbedaan yang mendasar antara kebudayaan Polri yang ideal sebagai kebudayaan organisasi dengan kebudayaan Polri yang aktual sebagai kebudayaan dari para anggota atau petugas Polri. Perbedaan antara dua kebudayaan Polri ini dapat dilihat baik dalam hal isinya maupun dalam hal fungsi dari masing-masing kebudayaan tersebut. Dua kebudayaan Polri ini berada dalam hubungan saling pengaruh mempengaruhi.

Menyelelarkan antara yang ideal dengan yang aktual, merupakan langkah pertama dan utama yang hendaknya dilandasi dengan edukasi untuk membangun pengertian, membangun logika maupun cara-cara pendekatan kinerja yang rasional dengan pendekatan yang impersonal. Tanpa pemahaman tidak mungkin dilakukan perubahan, dan sikap resisten untuk mempertahankan *status quo* akan besar dan kuat. Pengertian-pengertian tersebut harus banyak dan mudah didapat serta menjadi isu yang terus menerus tumbuh dan berkembang di semua lapisan, hal ini membutuhkan sikap dan kepedulian pemimpinnya. Pemimpin akan menjadi kepala yang memelopori dan akan menjadi penjuror dan tentu saja berani berkorban lebih banyak dan lebih besar.

Kepemimpinan menjadi soko guru reformasi kultural. Yang juga akan menjadi bintang penjuror dan menginspirasi untuk melakukan suatu perubahan. Pada tahap awal reformasi kultural figur pemimpin yang bijaksana adalah model yang akan mampu membawa perbaikan atau menuju kebaikan. Bagaimana dengan pimpinan yang masih berorientasi pada kekuasaan, jaim, ditakuti karena otoriternya bukan karena kebijaksanaannya, cari selamat sendiri, dapat dipastikan suasana kerja tidak nyaman, tidak kompetitif, yang ada hanya ketakutan dan tentu yang terjadi adalah kepura-puraan (*supervisial*) dan sikap ABS (*asal bapak senang*).

Hasil dari bekerjanya pemimpin adalah adanya *transforming* atau terjadinya hubungan stimulasi timbal-balik dan elevasi yang membuka kemungkinan bagi anak buahnya untuk menjadi pemimpin. Dan pemimpin harus mampu menjadi *moral agent* bagi kemajuan dan perbaikan organisasi yang dipimpinnya. Konsep moral kepemimpinan tersebut mengasumsikan pada tiga hal mendasar. *Pertama*, Pemimpin dan mereka yang dipimpin tidak semata-mata dipertautkan oleh hubungan kekuasaan, tetapi oleh visi, misi, kebutuhan, aspirasi dan nilai dari kedua belah pihak dan tujuan bersama. *Kedua*, dalam merespon seorang pemimpin, pengikut memiliki pengetahuan yang memadai mengenai berbagai alternatif memimpin dan program yang ada. Juga memiliki kapasitas untuk memilih di antara alternatif-alternatif yang tersedia. Oleh karena itu pemimpin bertanggung jawab atas komitmennya. Jika seorang pemimpin menjanjikan sesuatu pada para pengikutnya, maka ia wajib bertanggung jawab untuk mewujudkannya. Hal terakhir ini, tampaknya sederhana yaitu moralitas dari pemimpin. Tatkala kita sabar mendengar, maka akan dengan mudah kita menangkap suara sayup-sayup di tengah anak buahnya atau masyarakat kita tentang citra pemimpin atau moralitas dari pemimpin. Seorang pemimpin dihormati bukan karena kepandaiannya, bukan karena pangkatnya, bukan karena kekayaannya, bukan pula karena pendidikannya tetapi karena moralnya.

Moralitas pemimpin menjadi landasan reformasi kultural, karena tanpa moralitas maka yang ada hanya ketakutan, taat yang semu dan penuh kepura-puraan, tipu-tipu dengan *make up* yang tepat untuk memoles dan menutupi kebusukan dan kebobrokan yang ada. Kita perlu menyadari bahwa moral kepemimpinan senantiasa tumbuh dan akan kembali pada visi, misi, keinginan, kebutuhan, aspirasi dan nilai-nilai yang fundamental dari organisasi yang dipimpinnya. Legitimasi seorang pemimpin adalah legitimasi moral.

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para anggotanya maupun masyarakat untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori transformasional mempelajari juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional di definisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja,

dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti, sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi. Pemimpin transformasional berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi bersama sehingga mereka (bawahan plus pemimpin) bekerja untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan. Dengan kata lain, proses transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan seperti; *attributed charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*. Secara ringkas perilaku dimaksud adalah sebagai berikut :

Attributed charisma. Pemimpin yang memiliki ciri memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi. Karena itu, pemimpin kharismatik mau dan rela berkorban atau berkorban lebih banyak dibanding orang-orang yang dipimpinya. Dan dapat dijadikan suri tauladan, idola, dan model panutan oleh bawahannya.

Idealized influence. Pemimpin tipe ini berupaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen dan keyakinan, serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan dengan senantiasa mempertimbangkan akibat-akibat moral dan etik dari setiap keputusan yang dibuat. Ia memperlihatkan kepercayaan pada cita-cita, keyakinan, dan nilai-nilai hidupnya. Berani karena benar, legitimasi kepemimpinannya adalah legitimasi moral.

Inspirational motivation. Pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan. Bawahan diberi peran untuk berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan-gagasan, memberi visi mengenai keadaan organisasi masa depan yang menjanjikan harapan yang jelas dan transparan.

Intellectual stimulation. Bahwa pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja mereka, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan

tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka dan mampu mewujudkan sebagai organisasi pembelajar (*learning organization*) yaitu mampu menggeser kekuatan otot menjadi kekuatan otak.

Individualized consideration. Pimpinan mampu memanusiakan manusia lainnya, mau dan mampu mengangakat harkat dan martabat manusia. Memperlakukan bawahannya sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli dan kreatifitas mereka terhadap organisasi. Bawahan tidak hanya sebagai obyek yang dimarah dan diperintah tetapi sebagai pribadi yang utuh untuk mampu berperan dan berpartisipasi kepada organisasi dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab.

Kelima ciri tersebut dapat menjadi inspirasi untuk membangun model pemimpin Polri yang tidak hanya memperbaiki kinerja saja tetapi juga mampu memperbaiki citra dan menumbuhkembangkan kepercayaan masyarakat karena keberadaan polisi aman, menyenangkan dan bermanfaat bagi masyarakat. Yang berarti seorang pimpinan polisi harus mempunyai pengetahuan yang luas dan bukan hanya sebagai praktisi saja tetapi juga sebagai ilmuwan. Dalam organisasi Polri dapat meneladani Jenderal Polisi (purn.) Prof. Awaloedin Djamin. Kedua mempunyai keberanian dan nyali yang tinggi untuk berbuat kebaikan dan melakukan perbaikan sebagai bagian yang dituntut untuk terus berinovasi mengembangkan wawasannya tadi. Kita dapat melihat figur Jenderal Polisi (Purn.) Dibyو Widodo. Yang ketiga adalah berhati nurani yaitu bukan orang yang egois, cari selamat sendiri (*safety player*), tidak serakah dan tentu humanis dan tidak korup. Teladan yang bisa kita banggakan dan menginspirasi kita adalah Jenderal Polisi (Purn.) Hoegeng Iman Santoso. Mungkinkah tiga pribadi Awaloeddin, Dibyو Widodo dan Hoegeng Imam Santoso ada dalam satu pribadi pimpinan? Karena Polisi bekerja berdasarkan O2H (Otak, Otot dan Hati Nurani) dalam pemolisiannya (lihat Rahardjo, 2002). ke-tiga hal tadi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi dan saling mendukung untuk mewujudkan visi organisasi tersebut dan terjadi suatu transformasi dalam membangun Polri yang profesional sebagai pelindung, pengayom, pelayan masyarakat dan sebagai aparat penegak hukum sebagai polisi sipil dalam masyarakat yang demokratis.

Membangun kebudayaan Polri yang profesional, humanis berwatak sipil dalam masyarakat yang demokratis kita juga mau tidak mau melihat dari kebudayaan Polri itu sendiri. Parsudi Suparlan, (2007) menunjukkan: "Diantara ciri-ciri kebudayaan Polri yang merupakan perpaduan antara kebudayaan militer

dan kebudayaan polisi yang universal adalah, organisasinya yang dibangun dengan jenjang kekuasaan dan kewenangan yang terpusat, seperti sebuah piramida, dan pesan-pesan melalui komunikasi satu arah dari atas ke bawah dan dari pusat ke daerah-daerah seperti sistem administrasi kekuasaan teritorial militer dari TNI di Indonesia. Pengorganisasian administrasi melalui jalur komando dan koordinasi dengan rentang kendali yang ketat, mantapnya jenjang kepangkatan dan kewenangan kekuasaan yang ketat batas-batasnya, keharusan taat pada disiplin tinggi, dan ketaatan pada atasan yang mirip dengan model birokrasi tradisional Max Weber yang bercorak paternalistik atau feodalistik”.

Parsudi Suparlan juga mengatakan: ”Para petugas polisi yang bertugas di lapangan terbiasa untuk menggunakan kewenangan diskresi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Yang mereka lakukan adalah hukum tindakan bukan hukum sebagaimana yang tertera di buku. Mereka adalah kelompok bawahan yang terbiasa mengemban dan menjalankan perintah atasan, yang langsung berhadapan dengan dunia nyata dengan segala bentuk kejahatan dengan ancaman bahaya yang harus mereka tanggung, dan berbagai bentuk penghinaan yang mencoreng kehormatan mereka. Mereka mengembangkan kebudayaan praktis, yang berkembang dan mantap sebagai kebudayaan okupasi mereka sebagai polisi. Kebudayaan tersebut membedakan diri mereka dari atasan (para manager). Mereka melihat atasan hanya sebagai memberi perintah dan menerima hasil bersih dari jerih payah mereka. Mereka juga merasakan hampir tidak pernah merasa mendapat penghargaan dan pujian untuk membangkitkan kebanggaan sebagai polisi. Yang ada hanya perintah dan marah serta mengancam”. Karena itu para petugas di lapangan mempunyai kebudayaan polisi yang berbeda dari kebudayaan dari para manager atau atasan mereka.

Para petugas di lapangan mengembangkan sendiri dan berupaya mencari hal yang praktis dan mereka tidak ingin memikirkan untuk jangka panjang, yang ada dalam benaknya adalah yang penting melaksanakan tugas tidak ditegur atau tidak dimarah cukuplah sudah. Mereka menganggap status disamakan baik buruk sama saja, kalau tidak dikenal secara personal oleh pimpinan tidak akan ada gunanya. Celaknya spirit tersebut tidak hanya di kalangan para petugas lapangan (kelompok bawahan) tetapi juga telah mempengaruhi dan merambah di kalangan atau kelompok manajer. Mereka tidak mau dan tidak mampu berpikir secara konseptual apalagi teoritikal maunya yang instan, praktis-praktis dan beranggapan yang penting dinilai baik serta disukai oleh pimpinanya cukuplah sudah. Konyolnya dampak

dari hal tersebut tidak siap untuk regenerasi atau kaderisasi. Saat dibutuhkan dan dicari figur yang mempunyai kompetensi selalu tergopoh-gopoh, terlambat bahkan menunjuk orang yang tidak tepat dan tentu bukan mengangkat citra tetapi justru sebaliknya dan memalukan.

Transformasi kultural mungkinkah? Pertanyaan seperti ini seolah bodoh dan cermin dari *hopeless*. jawabanya tentu dapat ditebak yaitu mungkin, ada anekdot yang mengatakan : "di dunia ini yang tidak mungkin hanya orang makan kepalanya sendiri". Gampang diucapkan tetapi amat sulit dilakukan karena perlu proses dan waktu panjang. Salah satu yang dapat dilakukan adalah melalui edukasi (pendidikan). YB. Mangun Wijaya (Romo Mangun), 1998 menjelaskan : "Pada Pendidikanlah tergantung masa depan bangsa". Apakah masa depan Polri juga ditentukan dari pendidikan bagi anggotanya? Jawabannya ya, segala sesuatu ada karena dimengerti. Dr. Budi W. Sucipto (2008) mengatakan: "Bagaimana mau menjadi polisi sipil kalau polisinya tidak pernah belajar di lingkungan sipil". Kalau kita lihat dan amati Polri sering terjebak hanya untuk kepentingan sesaat, seremonial, cepat praktis, *cash and carry*. Yang dibangun hanya kulit-kulitnya, ganti *cashing*. Lebih senang membangun yang ada di luar kepala dibanding yang ada dalam kepala. Saya teringat kata-kata Tumpak Panggabean (mantan wakil ketua KPK) yang mengatakan kita ini masih menganut sistem PGPS (Pinter Goblok Penghasilan Sama). Ada lagi istilah orang pintar kalah dengan orang yang pintar-pintar (licik, atau orang yang pandai menjilat). Jelas tidak ada kompetensi yang dapat dianut, sikap apatis, masabodo, cari selamat, ABS akan terus tumbuh dan berkembang.

Profesor Parsudi Suparlan pernah memberi nasehat kepada saya : "Kalau saudara mau tetap eksis saudara harus mampu menggeser kekuatan otot menjadi kekuatan otak". Saya pikir nasehat tadi bisa juga berlaku bagi organisasi Polri, bila ingin profesional, cerdas, bermoral dan bisa diunggulkan juga harus mampu menggeser nilai-nilai kebanggannya atau setidaknya mau mengapresiasi pada kemampuan otak atau pemikiran-pemikiran untuk mencerdaskan anggotanya. Atau setidaknya memberi ruang dan penghargaan bagi karya intelektual yang mendukung penyelenggaraan tugas Polri baik internal maupun eksternal. Berarti para pimpinan tidak lagi menganggap anggotanya sebagai kelas rendahan atau kelompok pesuruh.

Tulang punggung kepolisian adalah pada tingkat petugas pelaksana di lapangan atau kelompok Bintara, kalau kita cermati ada anggota Bintara yang

sejak lulus SPN (Sekolah Polisi Negara) sampai pensiun tidak pernah mengikuti pendidikan sama sekali. Kita bandingkan dengan kelompok manajer atau kelompok perwira yang terus sekolah bahkan untuk level tinggipun masih ada sekolahnya. Para petugas pelaksana di lapangan adalah juga petugas yang mempunyai wewenang diskresi, dan sering terjadi tindakan yang tidak profesional bahkan terjadi juga penyalahgunaan wewenang. Dengan enteng saling menyalahkan atau mempertahankan serta mengkambinghitamkan yang lemah dengan sebutan "oknum". Mungkin akar masalahnya adalah ketidaktahuan, ketidakmampuan atau ketidaksengajaan atau mungkin karena nilai-nilai budaya yang dianggap benar atau yang diyakini benar oleh para petugas polisi berbeda atau bertentangan dengan nilai-nilai yang ideal. Kalau kemungkinan tadi tidak benar dan dilakukan dengan sadar serta sengaja ini fatal.

Transformasi budaya merupakan bagian yang utama dan pertama dalam membangun Polri yang profesional, cerdas, bermoral dalam masyarakat yang demokratis. Dasar atau pilar utamanya antara lain adalah kepemimpinan, dan berbagai sistem setidaknya mencakup pembinaan sumber daya manusia yang berdasar kompetensi, serta berbagai pedoman atau petunjuk tertulis yang dapat dijadikan panduan atau setidaknya dapat menginspirasi dalam penyelenggaraan tugas polisi baik tingkat manajemen maupun tingkat operasional.

Pemimpin Polisi dituntut: 1) berwawasan luas untuk membawa maju organisasi jauh kedepan dan mampu menjadikan unggulan atau dapat diunggulkan, 2) mempunyai nyali dan keberanian berkorban (bukan *safety player*) untuk berbuat baik dan melakukan perbaikan, 3) dan tentu berhati nurani karena menyadari dan sadar jabatan adalah amanah bukan kekuasaan atau alat untuk mencari keuntungan pribadi maupun kelompok tertentu melainkan harus membawa berkah bagi kemajuan dan kesejahteraan masyarakat karena polisi adalah kumpulan orang baik dan keberadaannya adalah untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Melakukan transformasi juga setidaknya dilandasi pendidikan atau pemahaman, "Segala sesuatu ada karena dimengerti". Mungkinkah melakukan transformasi tanpa pengertian dan kesadaran, walaupun pun bisa karena terpaksa atau ketakutan dan tatkala yang memaksa dan yang menakut-nakuti hilang maka akan kembali seperti yang dulu. Tahapan melakukan transformasi setidaknya adalah melalui tahapan antara lain : 1) tahap mengetahui, tahap memahami, 3) tahap bisa memanfaatkan dan 4) tahap mengembangkan. Selain itu sistem komunikasi

yang kaku (formal) dan *top down* mulai digeser atau diimbangi dengan komunikasi non formal dan juga *bottom up*. kelakukan transformasi budaya bukan semudah membalik tangan tetapi memerlukan proses panjang dan sistem terpadu dan berkesinambungan. Menjadi pelindung, pengayom, pelayanan masyarakat dan penegak hukum yang profesional harus mampu menggunakan otot, otak dan hatinuraninya dan lebih maju dari masyarakatnya atau setidaknya satu langkah lebih maju dari masyarakat yang dilayaninya.

Kepustakaan

Bailey Wiliam G, 1995, *The Encyclopedia of Police Science* (second edition), Newyork & London, Garland Publishing.

Bailey, david H., 1998, *Polisi Masa Depan* (saduran oleh Kunarto dan N.K.M. Arief Dimiyati, dari buku *Police for the Future*, New York Oxford University Press, 1994), Jakarta : Cipta Manunggal.

Chryshnanda, 2008, *Polisi dan Citranya, Majalah Jagratara, edisi – Ulang Tahun Polisi, Juli 2008*, 2006

Jabatan Berkah atau Musibah, Majalah Polisi Metropolitan Jakarta, edisi September 2006., 2007a

Keberadaanku Aman, Menyenangkan, dan Bermanfaat Bagi Masyarakat, 25 Juni 2007, Makalah Seminar Polmas Polda DIY, Yogyakarta.

Huntington, Samuel, 2003, *Prajurit dan Negara*, Jakarta, Gramedia

Meliala, Adrianus, 2002, *Mengkritisasi Polisi*, Yogyakarta, Kanisius.

Priyono Herry , 2002 *Anthony Giddens Suatu Pengantar*, Jakarta, KPG (Kepustakaan Populer Gramedia)....., 2008

Cultural Trans Foundation Regulars Change of Habits, Jakarta Post, Kamis 9 Kamis 2008

Rahardjo, Satjipto, 2002, *Polisi Sipil* Jakarta, Gramedia

Reiner, Robert, 2000 *The Politic of the Police*, Oxford University Press.

Suparlan Parsudi, 1997, *Polisi dan Fungsinya Dalam Masyarakat*, makalah Diskusi dengan Angkatan I KIK UI, Jakarta, 6 Agustus 1997.-----
, 2004 (ED),

“Etika Publik Polisi Indonesia: Agenda dan Tantangannya”. Dalam: *Bunga Rampai Ilmu Kepolisian Indonesia*. Jakarta: YPKIK. Pp.172-182..... 2007

“Kebudayaan Polri: Struktur dan Anti Struktur”. Dalam: *Ilmu Kepolisian*, Prof.Parsudi Suparlan. Di-edit oleh Chryshnanda DL (2008). Jakarta: YPKIK..

Sutrisno Mudji, 2004, *Ide-Ide Pencerahan*, Jakarta, Penerbit Obor....., 2008

Filsafat Kebudayaan, Ikhtiar Sebuah teks, Jakarta, Hujan Kabisat independent management for Mudji Sutrisno

Wijaya Magun, 1998, *Menuju Indonesia Serba Baru*, Jakarta, Gramedia.

