

POLRI : KAPAL INDUK YANG RINGKIH?



Oleh: Adrianus Meliala *)

Mengamati Polri hari-hari ini, khususnya sebagaimana tergambar dalam pemberitaan media-massa, adalah Polri yang hanya punya satu urusan. Urusan itu adalah Susno Duadji.

Jika dihitung-hitung, besar sekali *resources* alias sumber daya yang telah dikeluarkan Polri guna mengurus ulah jenderal berbintang tiga itu. Mulai dari jam kerja, pemikiran, kekesalan, pernyataan pers hingga berbagai kegiatan kepolisian yang khusus ditujukan bagi Susno, seperti tindakan pencegahan, penangkapan, penahanan dan interogasi sehari-hari. Jika kita ingat sumber daya itu sebenarnya berasal dari pajak masyarakat, maka kalau mau, masyarakat sebenarnya juga bisa mempersoalkan utilitasnya oleh Polri.

Ambillah analogi kapal induk untuk Polri, maka kapal sebesar itu kini tengah bergoyang hebat gara-gara seorang awakannya. Ulah si awak adalah satu soal, bagaimana penanganannya adalah

soal yang lain. Keduanya memerlukan ketidakproporsionalan apabila kita menggunakan analogi kapal induk tadi. Bayangkan, kapal induk itu seolah terpaksa harus turun mesin akibat "tiupan peluit" seorang awakannya.

Kapal induk, ya itu memang julukan yang pantas bagi Polri. Dengan jumlah anggota terbesar di dunia, besar anggaran yang naik 300% dalam satu dekade terakhir serta kesadaran masyarakat yang relatif semakin meningkat terkait supremasi hukum, maka Polri jelas telah menjadi kapal raksasa.

Seperti halnya raksasa, kapal induk bernama Polri itu memang tidak boleh atau tidak bisa bergerak terlalu cepat jika tidak ingin ombak besarnya menerjang kapal-kapal lain. Berbelok pun harus hati-hati. Namun, kebalikannya, mesin kapal induk itu juga tidak boleh berhenti. Jika itu terjadi, maka bahan bakar yang terpakai untuk men-start ulang mesin kapal itu tentu akan amat besar. Bukankah hal itu mirip dengan pekerjaan Polri yang kantor dan pelayanannya terus-menerus terbuka, 1 x 24 jam, tanpa pernah berhenti?

Pertanyaannya sekarang, sebenarnya, apakah menjadi seperti kapal induk itu suatu pilihan yang disengaja, yang memang merupakan pilihan terbaik setelah mempertimbangkan berbagai hal? Bagi penulis, terdapat beberapa hal yang sulit dimengerti dalam hal ini. Ketika Polri sudah menerapkan tiga prinsip: Pertama, prinsip "dekonsentrasi" (memberikan kewenangan dan kemampuan kepada satuan operasional bawah untuk menyelesaikan permasalahannya sendiri). Kedua, prinsip "ramping di

atas besar di bawah". Ketiga, prinsip "hemat struktur kaya fungsi". Walau demikian, kok Mabes Polri dan satuan-satuan utamanya (sattama) tetap saja gemuk dan banyak?

Penulis menduga, tiga prinsip tersebut sebenarnya "kalah" dengan kemauan pimpinan untuk melakukan sentralisasi kekuasaan. Mabes dengan demikian tetap menyiapkan organ-organ yang menjadikan, khususnya, satuan operasional di wilayah sebagai kepanjangan tangan saja. Bandingkan dengan mabes di negara tetangga seperti Australia dan yang sedikit lebih jauh, yakni New Zealand, yang hanya mengurus beberapa tugas khusus saja. Makanya, postur mabesnya benar-benar ramping.

Terkait sentralisasi kekuasaan, kadang-kadang hal itu memang diperlukan, khususnya jika ada suatu kebijakan dari pusat yang hendak di-deliver secara cepat dari atas ke bawah. Walau demikian, hal itu tentu tidak perlu selalu berwujud struktur mabes yang gemuk.

Semoga, dengan kasus Susno Duadji, pimpinan Polri belajar bahwa bentukan ala kapal induk ini rawan "serangan". Mabes Polri, lebih khusus lagi pimpinan puncak Polri, akan mudah dibidik. Pembidikannya bisa saja mekanisme pengawasan eksternal (*external oversight mechanism*) yang dilakukan KPK, BPK dan lain-lain. Kasus Susno Duadji memberi pelajaran bahwa orang dalam sendiri juga bisa "bernyanyi" ketika melihat lantai kotor yang lupa dibersihkan saking besarnya kapal bernama Mabes Polri. Dan, apabila kapolri, misalnya, sudah terkena masalah terkait satu-

dua isyu, kapal besar ini akan otomatis ulang, mengingat besarnya kewenangan kapolri.

Kembali pada cara kerja kapal induk, karena sudah serba computerized dan berteknologi canggih, maka sentuhan manual telah amat berkurang. Sebaliknya, digantikan dengan aneka manual, *standard operation procedure* sampai pada petunjuk teknis (atau *technical guidance*). Faktor personalitas si nakhoda, dengan demikian, hampir tidak ada lagi. Nah, terkait hal ini, Polri nampaknya kurang menyerupai situasi kerja khas kapal induk.

Terlalu banyak pekerjaan di Polri yang ditangani dengan cara kerja old-fashioned (karena kebiasaan dan budaya) dan kurang memperhatikan efisiensi, efektivitas, apalagi memperhatikan dampak dan keberlanjutan. Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) yang buruk di Polri menjadikan banyak sekali kebijakan yang diambil lebih dengan mengandalkan pragmatisme (mungkin kasus sedang hangat), preferensi pribadi, ingatan sesaat ataupun kecenderungan-kecenderungan yang ada di kalangan pengambil keputusan.

Konon, salahsatu hal yang pasti di kalangan Polri adalah adanya ketidakpastian. Kebijakan yang tertulis dan sudah di-SK-kan sekalipun bisa berubah dalam hitungan hari. Apakah ada hal yang gawat atau kesalahan mendasar? Umumnya tidak demikian. Kebijakan yang berubah-ubah tersebut (umumnya terkait masalah penempatan dan kesempatan mengikuti pendidikan), nampaknya lebih dikarenakan desakan kalangan internal yang secara intensif

menggunakan jalur informal agar dia-komodasi.

Besarnya ruang bagi kalangan internal untuk mempergunakan jalur informal inilah yang juga membedakan Polri dengan kapal induk sungguhan. Jika fenomena makelar kasus adalah sisi ekstrim, maka dalam bentuk yang



lebih moderat terdapat perlakuan khusus bagi mantan atasan, rekan seangkatan, kenalan, anak buah favorit dan banyak lagi. Adapun urusan yang bisa diselesaikan secara informal mulai dari urusan seleksi, promosi, mutasi hingga demosi. Jadi, bagaimana kapal induk ini bisa berjalan mantap kalau nakhoda di ruang kendali masih berpikir dan bertindak dalam konteks personalitas seperti itu?

Kasus Susno Duadji pada dasarnya memperlihatkan situasi kontraproduktif dari terlalu kuatnya mekanisme informal dalam konteks personalitas. Konon, terdapat cukup data psikologik

yang memperlihatkan bahwa yang bersangkutan tidak semestinya berada pada pangkat dan jabatan sebagaimana pernah dilaluinya sekarang. Demikian pula terungkapnya berbagai kasus "markus", baik yang melibatkan pengacara, masyarakat biasa hingga personil polisi sendiri, seyogyanya menjadi bahan belajar bagi kepolisian untuk mengadakan refleksi diri.

Dalam hal refleksi diri, maka kecenderungannya adalah "agar perubahan jangan terjadi pada masa saya". Itu kalau seorang personil sudah mencapai posisi atau jabatan optimal. Berbeda pula dengan para pamen atau pama, yang tentunya mengharapkan perubahan segera terjadi agar dirinya bisa segera mencapai puncak tersebut. Perpolitikan internal pun kemudian terjadi, klik dan blok tercipta, belum lagi saling sikut dan saling menjelek-jelekan. Hal mana memaksa pimpinan puncak tersedot perhatiannya mengurus berbagai masalah internal tersebut. Alhasil, dalam pandangan penulis, Mabes Polri menjadi terlalu politis ketimbang teknis.

Salah satu kemungkinan terburuknya adalah, selalu ada kemungkinan, kemauan dan perintah dari "atas" bisa terjegal, setidaknya-tidaknya terdistorsi, ketika turun dan hendak diimplementasikan di lapangan. Mungkin itulah jawaban mengapa Program Perpolisian Masyarakat tak kunjung membawa dampak signifikan walau sudah didukung dengan sumber daya memadai. Kembali ke analogi kapal induk, alangkah mengerikannya ketika perintah untuk berlatih dengan sistem peluru kendali diartikan sebagai perintah menembak, hanya karena sang atasan tidak disukai oleh anak buahnya. Alangkah ringkih kapal induk itu.