

IDENTITAS KEPOLISIAN SUATU PENDEKATAN MANAGERIAL

Oleh : Hadisapoetro

(HABIS)

Demikian faktor determinan ke-4 yang akan turut menentukan identitas Polri ialah sifat organisasi yang melekat karena sifat tugasnya. Keempat faktor secara interaktif menumbuhkan persyaratan atau keharusan (demand) berlakunya norma kejiwaan yang akan membentuk kepribadian dan norma-norma penampilannya secara pisik, dan keduanya yang secara terpadu akan mewujudkan identitasnya secara utuh. Jelas di sini dapat difahami, bahwa pemenuhan persyaratan-persyaratan tersebut yang menunjukkan ciri-ciri khas kepolisian, bersifat normatif yang mengharuskan seluruh warganya untuk menyesuaikan diri dan menerimanya dengan sikap konformatip, melalui proses sosialisasi sepanjang hidupnya di kepolisian.

Sesuai dengan pengertian kepribadian di mana suatu sistem nilai mengandung unsur-unsur: nilai-nilai mental, kecenderungan, kebutuhan dan bakat, maka kepribadian Polri berdasarkan analisa 4 faktor determinan tersebut di atas, dapat dijabarkan dalam 5 kelompok sistem nilai yaitu:

1. Sistem nilai yang tumbuh dalam tradisi perjuangan Polri yaitu idealisme dan pengabdian.
2. Sistem nilai personal yang paling mendasar, yang diperlukan sesuai dengan tugasnya serta menggunakan kewenangannya yang begitu besar, yaitu: jujur dan adil.
3. Sistem nilai yang berkaitan dengan sifatnya sebagai aparat yang bersenjata dan kedudukannya sebagai bagian dari ABRI, di mana berlaku tata tertib dan disiplin yang ketat,

keterikatannya secara kuat kepada doktrin dan diperlukannya azas-azas organisasi untuk menjamin efektivitas, yaitu nilai-nilai tertib dan taat (loyal)

4. Sistem nilai yang bersifat sosial, yang diperlukan dalam hubungannya antara Polri dengan masyarakat yang bisa memelihara jarak dekat dengannya, menimbulkan penerimaan masyarakat terhadapnya (*public acceptance*), dan menumbuhkan partisipasi untuk membantu dalam tugas-tugas kepolisian yaitu. nilai keterbukaan, kepekaan, kesederhanaan dan kearifan
5. Nilai-nilai instrumental yang secara langsung akan membantu pencapaian tujuan lembaga, dan sesuai dengan demands dari faktor sifat-sifat lembaga kepolisian seperti dianalisa di atas tadi, di antaranya yang terpenting adalah nilai-nilai:
 - a. cerdas, ialah kemampuan untuk dengan cepat menangkap dan mengerti inti persoalan, dan menentukan pendapatnya (*intelligent*)
 - b. kreatif, ialah kemampuan untuk dapat menemukan hal-hal yang baru guna pemecahan persoalan-persoalan yang dihadapi
 - c. aktif, dalam arti selalu mencari kesibukan untuk mencapai sasaran tugas.
 - d. tanggap atau ketegasan sikap, ialah keberanian untuk menentukan sikap dan bertindak dalam suatu situasi (*decisive*).
 - e. tanggung jawab secara mandiri, karena sifat pelaksanaan tugas yang individual dan tidak selalu di bawah pengawasan, dilakukan atas keyakinan kebenaran pertimbangannya
 - f. ulet, sebagai pantulan jiwa joang yang pantang menyerah menghadapi kesukaran-kesukaran dalam tugas
 - g. dedikatif ialah rasa keterikatan yang kuat kepada tujuan organisasi

8. bermotivasi, ialah tahu apa yang hendak dicapai dalam menjalankan tugas, ialah berprestasi.

Demikianlah aspek kejiwaan dari identitas yang diperlukan, sehubungan dengan sifat lembaganya dan sifat tugasnya, dilihat dari segi kepentingan organisasi untuk dapat berhasil.

Adapun aspek lahiriah atau fisik dari identitas Polri dapat digolongkan dalam 3 kelompok:

1. Kelengkapan yang nampak jelas dan menunjukkan ciri khas Polri berupa:
 - a. Pakaian seragam yang disesuaikan dengan sifat kematrannya dalam lingkungan ABRI, seperti warna pakaian seragam dan tutup kepalanya.
 - b. Alat persenjataan yang disesuaikan dengan kebutuhan tugas serta obyek tugas yang dihadapi.
 - c. Alat transportasi yang dipakai di dalam tugas-tugas preventif maupun represif.
2. Penampilan dari anggota yang berupa sikap dan tindakan, yang dijiwai oleh aspek kejiwaan tersebut di atas, menunjukkan sikap/tindakan yang:
 - a. Serba tertib dan teratur dalam penampilan diri, baik dalam berpakaian, pemakaian sarana-sarana, cara kerja dan dalam menghadapi masyarakat.
 - b. Percaya diri dan harga diri, atau mampu mengendalikan emosi.
 - c. Tidak menjauh dari masyarakat.
 - d. Kemampuan profesional
3. Penampilan dari lingkungan kerja seperti markas tempat penjagaan, tempat tahanan dan asrama yang serba diliputi sifat keteraturan dan suasana kerja yang diliputi dinamika dengan penuh aktivitas

Proses pembentukan Identitas Kepolisian digambarkan dengan suatu pola sebagai dilampirkan¹⁴,

Hadirin yang terhormat

Demikianlah analisa dua aspek identitas Polri yang interaksinya akan menampilkan ciri-ciri khasnya, dan membentuk identitasnya secara utuh. Sekali lagi perlu ditekankan di sini, bahwa analisa tersebut dilakukan dengan pendekatan managerial, dengan maksud untuk mendetek unsur-unsurnya, yang bisa mendukung keberhasilan Polri dalam tugas.¹⁵⁾

Kepribadian Polri yang mengandung sistem nilai seperti dijabarkan di atas bersifat normatif, yang harus ditumbuhkan di kalangan anggotanya. Maka unsur manusia yang menentukan, apakah kepribadian yang normatif tersebut dapat diwujudkan secara nyata menjadi kepribadian yang hidup dan menjadi budaya Polri. Maka langkah pertama yang terpenting dalam proses pembudayaan kepribadian Polri ini adalah dimulai pada tingkatan seleksi penerimaan calon anggota. Dalam hal ini teori pre-disposisi dalam pembentukan kepribadian yang dikemukakan oleh Rokeach akan sangat bermanfaat dipakai sebagai dasar. Apabila teori ini menyatakan, bahwa akhirnya yang akan menentukan kepribadian dalam suatu lingkungan kerja adalah kepribadian masing-masing anggota sebelum memasuki lingkungan kerja, serta latar belakang sosialnya, maka seyogyanya di dalam seleksi para calon sudah dapat ditemukan sifat-sifat dalam kepribadianya yang mendekati persyaratan kepribadian yang normatif tersebut. Selanjutnya mereka yang nyata memiliki sifat-sifat yang bertentangan dengan syarat-syarat normatif, seharusnya ditolak memasuki lingkungan pekerjaan Polri. Hal ini juga dikemukakan oleh Eliginzberg, bahwa:

"Personality needs play an important part in the choice of a career".¹⁶⁾

Sebagai contoh di sini diambil konstataasi, bahwa minat memasuki AKABRI bagian Kepolisian adalah sangat besar. Minat tersebut tentunya timbul karena persepsinya terhadap Polri menimbulkan anggapan, bahwa lingkungan pekerjaan Polri akan memberikan

peluang kepada masing-masing untuk pemenuhan motivasinya. Adapun persepsi masing-masing timbul karena pengamatan dari praktek kepolisian yang mereka tangkap atau dengan menyimak perkehidupan lulusan AKABRIPOL dalam praktek, sehingga timbul minat dengan beberapa alasan yang berbeda-beda, misalnya: tertarik akan semangat pengabdian, tertarik kepada penampangan psiknya, tertarik akan kekuasaan Polri, atau tertarik akan kemakmuran hidup sementara anggota Polri. Maka di sini fungsi seleksi sangat penting untuk mendapatkan calon-calon yang tepat, dan untuk dipertahankannya di kalangan Polri. Tepat apa yang dikatakan oleh Jim. L. Munro, bahwa Polisi sebagai suatu sistem di mana manusia merupakan komponen pokoknya, maka agar sistem ini tetap bertahan dan hidup, perlu dicari orang-orang yang tepat untuk memasuki dan tetap bertahan di dalamnya.¹⁷⁾

Proses pembentukan kepribadian pertama-tama dilakukan di lembaga pendidikan. Dalam lingkungan ini para siswa mengalami proses sosialisasi dengan kepribadian yang normatif secara teori, tetapi juga dengan melihat dan mengalami adanya penampilan nilai-nilai normatif tersebut oleh para pengasuhnya. Maka seharusnya lingkungan pendidikan Polri merupakan perwujudan utama dari identitas Polri, yang akan memberikan fondasi kuat bagi perkembangan kepribadian para siswanya.

Selanjutnya pertumbuhan pembentukan kepribadian akan ditentukan oleh kebijaksanaan personil, maupun oleh kenyataan-kenyataan yang didapati dalam kehidupan kepolisian dalam kenyataan. Niederhoffer menyatakan, bahwa hasil proses sosialisasi dalam lembaga pendidikan hanya akan berlaku kurang lebih 5 bulan setelah pendidikan. Setelah itu lingkunganlah yang akan menentukan pertumbuhan lanjutnya, di mana pribadi perorangannya akan turut berperan. Apabila ditemukan kenyataan-kenyataan yang berbeda sekali dengan apa yang mereka harapkan sesuai dengan yang diperolehnya di pendidikan, akan menimbulkan suatu *reality shock*, yang bisa berakibat timbulnya apatisme, cynisme, atau turut dengan arus sesuai dengan proses sosialisasi dengan kenyataan, atau ia tetap akan menjadi seorang idealis yang terisolir dalam lingkungan kerjanya.¹⁸⁾

Maka kualitas para pembina-lah yang akan menentukan, apakah akan terbentuk pribadi-pribadi Polri yang secara mandiri kuat rohaniyah untuk berani bertanggung jawab menjalankan tugas dengan penuh pengabdian, dedikasi, dengan kejujuran dan rasa keadilan, atautkah menghasilkan oknum-oknum Polri yang orientasinya menyimpang dari tujuan kepolisian, berorientasi kepada kekuasaan atau yang sedang berkuasa, atau kepada kebendaan. Di sini kebijaksanaan pembinaan personil dan ketauladanan para pembina (atasannya) akan sangat berperan.

Ada satu faktor lagi dalam lingkungan pekerjaan yang dapat membawa kerawanan dalam pembentukan kepribadian/kepolisian, ialah semacam berlakunya norma-norma informal secara tertutup, yang hanya diketahui oleh para anggota dalam kelompok-kelompok fungsional. Mudah difahami, bahwa sub-kultur dalam lingkungan ini pasti bertentangan dengan kultur kepolisian yang diinginkan. Sub kultur ini menentukan "penerimaan" (*acceptance*) terhadap anggota baru, sehingga memaksakan ia untuk menuruti norma-norma tidak resmi yang berlaku di situ.¹⁹⁾

Kalau di atas disinggung faktor-faktor intern dalam kepolisian yang bisa mempengaruhi pertumbuhan pembentukan kepribadian dan identitasnya, terdapat pula faktor-faktor luar yang juga bisa turut menentukan identitas kepolisian.

Adapun faktor-faktor tersebut adalah:

1. Faktor formal, ialah kekuasaan formal di luar kepolisian baik yang berbentuk perundang-undangan ataupun kebijaksanaan para pejabat tinggi yang berwenang.
Tetapi faktor-faktor ini tidak dianalisa dalam kesempatan ini, karena tidak relevan dengan thema uraian ini.
2. Situasi lingkungan masyarakat pada suatu waktu, sehingga menimbulkan pendapat atau anggapan, bahwa, "*The community has the Police it deserves*".
Untuk menilai keadaan Polri pada dewasa ini akibat pengaruh situasi masyarakat, memerlukan analisa tersendiri.

Hadirin yang terhormat

Pengenalan identitas kepolisian tidak hanya penting untuk keperluan pembinaan personil, akan tetapi pengenalan dan peng-

hayatannya juga bisa berfungsi sebagai *build in control* bagi masing-masing pribadi anggota, maupun dalam sistem kontrol kepolisian. Hal ini lebih-lebih diperlukan, di mana kontrol dari samping sekarang ini tidak dimungkinkan dengan telah hilangnya organisasi Persatuan Pegawai Polisi atau organisasi Ikatan Penggerak Jiwa '45 di kepolisian, yang dulu turut melakukan kontrol sosial dari samping, untuk mengimbangi kelemahan-kelemahan dari sistem kontrol struktural yang bertingkat-tingkat yang ber-corak dari atas ke bawah (*top down control*).

Di samping itu kepentingan pengenalan identitas juga terletak di bidang manajemen yang lain, antara lain:

1. Untuk menentukan sistem manajemen yang paling tepat untuk kepolisian.
2. Untuk menganalisa Pola Kepemimpinan yang paling diperlukan.
3. Untuk tolak ukur suatu kepemimpinan Kepolisian yang efektif.

Adapun yang secara singkat akan dibahas adalah yang menyangkut hal yang tersebut ke-3, karena materinya sangat relevan dengan maksud pendidikan di PTIK.

Kepemimpinan yang efektif di sini diartikan dengan keberhasilan seorang manager dalam memimpin anggotanya, baik secara perseorangan maupun dalam ikatan kesatuan (kelompok), untuk mencapai tujuan. Sudah barang tentu pertama yang dipakai untuk mengukur keberhasilannya adalah:

1. Mewujudkan sifat efektivitas dari lembaganya, dengan mencapai hasil-hasil yang nyata, yang dapat dibuktikan dengan angka-angka dan diukur secara kuantitatif. Untuk kepolisian hal ini akan nampak pada data yang menunjukkan antara lain:
 - a. keberhasilan dalam penyelesaian perkara.
 - b. tertangkapnya para pelaku kejahatan.
 - c. tersitanya kembali harta milik perorangan atau lembaga yang menjadi sasaran kejahatan.
 - d. turun naiknya angka-angka kejahatan.

Perasaan aman dan tenteram tidak bisa dipakai sebagai ukuran, karena bersifat sangat subjektif. Maka ungkapan seperti: "Keamanan mantap dan dapat dikendalikan", belum tentu menunjukkan adanya keberhasilan atau produktivitas dari Polisi, selama tidak didukung oleh data, atau selama kejahatan sehari-hari terjadi di sekitar warga masyarakat.

2. Ukuran ke-2 untuk menilai efektivitas kepemimpinan kepolisian adalah keberhasilannya dalam mengendalikan penggunaan wewenang kepolisian oleh anggotanya. Telah dibahas di atas, betapa besar dan luasnya lingkup wewenang kepolisian, sehingga sangat mudah untuk membawa anggota kepenyalah-gunaan "*Power tends to corrupt*" kata Lord Acton. Akibat penyalahgunaan wewenang kepolisian ini, dapat merugikan warga masyarakat secara fisik, psikologis maupun materil, malahan dapat mengurangi atau menghilangkan hak-hak konstitusionalnya.
3. Ukuran ke-3 ialah, seberapa jauh pimpinan kepolisian dapat mengendalikan penggunaan kekerasan terhadap warga masyarakat. Kekerasan di sini tidak hanya terbatas pada tindakan-tindakan fisik, tetapi juga berupa ucapan dan tingkah laku yang kasar terhadap seseorang. Tindakan kekerasan secara eksekutif secara langsung akan bisa membahayakan jiwa manusia.
4. Ukuran ke-4 ialah, seberapa jauh anggota yang dipimpinnya mampu menjalankan tugasnya dengan cara-cara atau teknik-teknik khas kepolisian. Kemampuan profesional adalah syarat mutlak untuk dapat menjalankan tugas dengan berhasil, dan harus ditanamkan melalui pendidikan, latihan dan pengalaman. Meskipun sampai sekarang pekerjaan Polisi belum dianggap sebagai profesi, setidaknya-tidaknya kemampuan teknik-teknik profesi harus dikuasai setiap anggota.
5. Akhirnya efektivitas kepemimpinan harus juga diukur dengan keberhasilannya dalam pembinaan personil yang menyangkut pemenuhan kebutuhan (*needs*) anggotanya, yang dapat menimbulkan motivasi yang tertinggi untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

Apabila ke-5 ukuran tentang efektivitas pemimpin itu dirangkum, maka sebenarnya efektivitas kepemimpinan tiada lain adalah keberhasilan di dalam menampilkan identitas kepolisian secara optimal.

Hadirin yang terhormat

Menganalisa identitas kepolisian (Polri) dalam rangka peringatan Hari Jadi ke-36 dari PTIK ini, adalah sangat relevan dengan fungsinya, ialah untuk memantapkan kemampuan kepemimpinan para mahasiswanya, yang nantinya dalam praktek pasti akan menduduki jabatan-jabatan kepemimpinan, di samping perwira-perwira hasil didikan lanjutan (tinggi) Polri lainnya. Namun identitas tidak cukup dikenali oleh para calon pimpinan saja, tetapi mutlak harus dikenal oleh setiap anggota Polri. Maka saya kira dalam pembenahan Polri ini, pengenalan identitas kepolisian perlu ditekankan lagi, terutama pada setiap lembaga pendidikan.

Semoga.

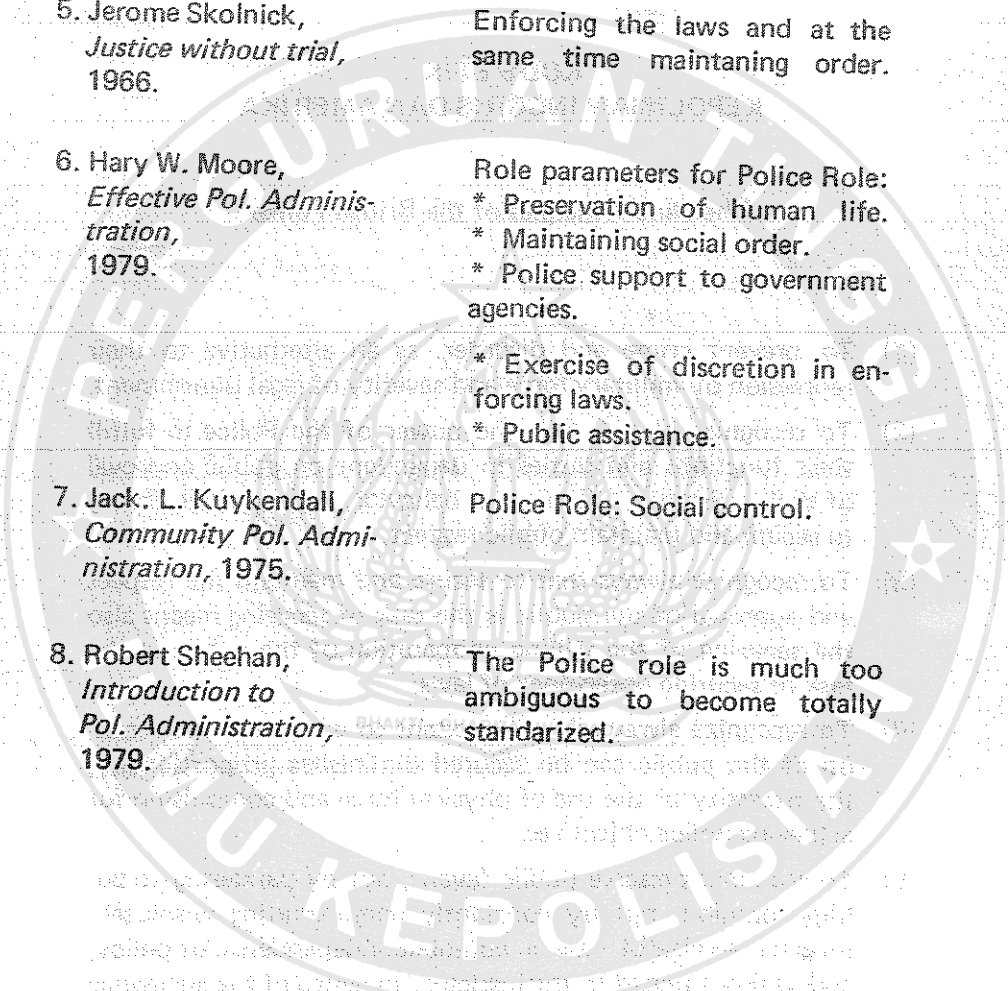
Terima kasih atas perhatian.

Jakarta, 17 Juni 1982

- 14). Lihat lampiran.
- 15). Sebagai perbandingan, baca hasil diskusi *Kursus Reguler SEKOPOK Ang. VII*, th. 1980, Kobangdiklat Polri.
- 16). Eliginzberg, *Occupants choice*, Columbia University Press, h. 951.
- 17). Jim Munro: *Administrative Behavior and Pol. Organizations*, Anderson Publ. Co., 1977: Hal. 117.
- 18). Arthur Njederhoffer: *Behind the shield*, Doubleday, 1967, Hal. 45.
- 19). Tentang norma-norma informal, baca: James O. Wilson: *Varieties of Police Behavior*, Atheneum, 1972 dan Richard J. Lundman: *Police Behavior*, Oxford University Press, 1980.
- 20). Tentang effektivitas pemimpin, Baca: Fred E. Fieldler: *A theory of Leadership Effectiveness*, McGraw-Hill Co, 1967.

BEBERAPA RUMUSAN
TENTANG PERANAN KEPOLISIAN

1. Hasil Komisi *Langemeyer*
(Belanda) 1948.
 - * Het mogelijk maken van het demokratis leven.
 - * handhaving van het geldend recht.
2. John P. Kenney,
Polices Administration,
1972.
 - Assuring that orderly processes of government, business, industry and society as a whole, may proceed with a minimum of disruption.
3. Sir Robert Mark,
Policing a perplexed society,
1977.
 - Keeping the peace by the use of old, complex and sensitive procedures and machinery, whereby in a democratic society lawlessness is contained, and excesses are controlled by methods acceptable to the people as a whole.
4. Paul M. Whisenand,
The managing of Pol. Organizations.
1978.
 - A mechanism for the distribution of non negotiably coersive force employed in accordance with the dictates of an intuitive grasp to situation exigencies.

- 
5. Jerome Skolnick, *Justice without trial*, 1966. Enforcing the laws and at the same time maintaining order.
6. Hary W. Moore, *Effective Pol. Administration*, 1979. Role parameters for Police Role:
* Preservation of human life.
* Maintaining social order.
* Police support to government agencies.
* Exercise of discretion in enforcing laws.
* Public assistance.
7. Jack. L. Kuykendall, *Community Pol. Administration*, 1975. Police Role: Social control.
8. Robert Sheehan, *Introduction to Pol. Administration*, 1979. The Police role is much too ambiguous to become totally standardized.

**KODE ETIK
KEPOLISIAN INGGRIS DAN AMERIKA**

The Nine Principles of the British Police

- (1) To prevent crime and disorder, as an alternative to their repression by military force and severity of legal punishment.
- (2) To recognize always that the power of the Police to fulfill their functions and duties is dependent on public approval of their existence, actions and behavior, and on their ability to secure and maintain public respect.
- (3) To recognize always that to secure and maintain the respect and approval of the public is the task of securing means also the securing of the willing cooperation of the public in the task of securing observance of laws.
- (4) To recognize always that the extent to which the cooperation of the public can be secured diminishes proportionally, the necessity of the use of physical force and compulsion for achieving police objectives.
- (5) To seek and preserve public favour, not by pandering to public opinion, but by constantly demonstrating absolutely impartial service of Law, in complete independence of policy, and without regard to the justice or injustice of the substance of individual law's; by ready offering of individual service and friendship to all members of the public without regard to their wealth or social standing; by ready exercise of courtesy and friendly good humour; and ready offering of individual sacrifice in protecting and preserving life.
- (6) To use physical force only when the exercise of persuasion, advice and warning is found to be insufficient to obtain public co-operation to an extent necessary to secure observance

of law or to restore order, and to use only the minimum degree of physical force which is necessary on any particular occasion for achieving a police objective.

- (7) To maintain at all times a relationship with the public that give reality to the historic tradition that the police are the public and the public are the police, the police being only members of the public who are paid to give full-time attention to duties which are incumbent on every citizen, in the interest of community welfare and existence.
- (8) To recognize always the need for strict adherence to police executive functions, and to refrain from even seeming to usurp the powers of the judiciary of avenging individuals of the State, and of authoritatively judging guilt and punishing the guilty.
- (9) To recognize always that the test of police efficiency is the absence of crime and disorder, and not the visible evidence of police action in dealing with them.

LAW ENFORCEMENT CODE OF ETHICS

As a Law Enforcement Officer, my fundamental duty is to serve mankind, to safeguard lives and property, to protect the innocent against deception, the weak against oppression or intimidation, and the peacefull against violence or disorder, and to respect the Constitutional rights of all men to liberty, equality and justice.

I will keep my private life unsullied as an example to all, maintain courageous calm in the face of danger, scorn, or ridicule; develop selfrestraint, and be constantly mindfull of the welfare of others. Honest in thought and deed in both my personal and official life. I will be examplary in obeying the laws of the land and the regulations of my department. Whatever I see or hear of a confidential nature or that is confided to me in my official capacity will be kept ever secret unless revelation is necessary in the performance of my duty.

I will never act officiously or permit personal feelings, prejudices, animosities or friendships to influence my decisions. With no compromise for crime and with relentless prosecution of criminals. I will enforce the lawcourteously and appropriately without fear or favor, malice or ill will never employing unnecessary force or violence and never accepting gratuities.

I recognize the badge of my office as a symbol of public faith, and I accept it as a public trust to be held so long as I am true to the ethics of the police service. I will constantly strive to achieve these objectives and ideals, dedicating myself before God to my chosen profession as a law enforcement.