

Administrasi Kepolisian RI Menghadapi Tahun 2000

Oleh:

Prof. Dr. AWALOEDIN DJAMIN, MPA.

Pendahuluan

Seperti dimaklumi, praktek administrasi dan manajemen telah ada semenjak adanya sejarah manusia, walaupun administrasi sebagai ilmu baru berkembang pada akhir abad ke XIX dan permulaan abad ke XX, terutama karena adanya revolusi industri

Teori-teori yang kemudian dikenal sebagai teori yang tradisional mengawali lahirnya ilmu administrasi, yang menganggap manusia sematamata sebagai makhluk yang rasional. Tokoh-tokoh seperti Max Weber, F.W. Taylor, Henry Fayol serta pengikut-pengikutnya telah melahirkan prinsip-prinsip dan teknik-teknik administrasi dan manajemen yang sampai sekarang

dianggap penting dalam praktek. Teori mereka kemudian juga dikenal dengan the "machine model" karena seolah-olah mengagap manusia sebagai otomat dan mengabaikannya sebagai kepribadian. Tujuan utama adalah produktivitas.

Aliran ini kemudian ditentang oleh ahli-ahli sosiologi, psikologi dan antropologi. Aliran yang kedua ini mengutamakan tingkah laku manusia (human behaviour).

Muncullah tokoh-tokoh seperti Elton Mayo dengan Hawthorn experimentnya sampai dengan Abraham Maslow dengan "actualization of human motivation"nya.

Aliran-aliran yang bertentangan ini telah memperkaya ilmu admi-

nistrasi. Sebagai akibat dari pendekatan yang bertentangan ini timbullah pendekatan yang mencari jalan tengah dari pendekatan-pendekatan yang extreme tersebut. John M. Pfiffner dan Sherwood dengan bukunya "Administrative organization" termasuk dalam kelompok jalan tengah ini dan kemudian diikuti oleh banyak pengarang-pengarang lain tentunya dengan titik berat yang berbeda-beda, ada yang dekat ke tradisional theory dan ada pula yang lebih dekat ke human behaviour. Dalam kelompok jalan tengah ini terdapat pula theory contingency, teori yang mengatakan bahwa teori-teori yang berbeda itu mempunyai kekuatan dan kelemahan masing-masing. Yang perlu diperhatikan menurut contingency theory ini adalah tugas-tugas, itulah yang menentukan syarat model yang seharusnya dipilih.

Ahli-ahli administrasi dewasa ini menyadari pula pentingnya pengaruh lingkungan pada administrasi. Oleh karena itu dalam mengadakan perbandingan administrasi, tidak dapat tidak harus pula diperhatikan perbedaan lingkungan dari administrasi tersebut. Lingkungan ideologi, politik, ekonomi dan sosial budaya harus selalu diperhitungkan dalam mempelajari administrasi.

Bahwa ilmu dan kemampuan administrasi adalah mutlak dalam semua organisasi yang kompleks,

kiranya tidak diragukan lagi, termasuk di Indonesia, walaupun kesadaran akan administrasi baru berkembang setelah tahun 60-an, khususnya setelah lahirnya Orde Baru.

Dalam uraian singkat ini administrasi diartikan organisasi dan manajemen dan karena organisasi termasuk pula dalam proses manajemen, maka istilah administrasi digunakan silih berganti dengan manajemen.

Ilmu administrasi telah pula berkembang dengan membedakan public dan private administration. Administrasi Negara dianggap mempunyai ciri-ciri, antara lain:

1. tidak berpihak dan adil.
2. orientasi pada pelayanan kepada masyarakat.
3. keuangan dari anggaran pendapatan negara.
4. bersifat terbuka terhadap masyarakat (kecuali dalam hal-hal yang bersifat rahasia).
5. pegawai dipilih secara selektif.
6. mempunyai hierarchi.

Sedangkan private administration, antara lain mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. dimiliki swasta.
2. keuangan diatur oleh harga pasar.
3. keuntungan sebagai insentif utama.
4. bersaing dengan perusahaan lain.
5. bebas dalam mengatur cara dan prosedur kerja.
6. bebas menerima dan member-

hentikan pegawai (dalam batas peraturan perundang-undangan).

Karena kepolisian merupakan bagian dari aparat pemerintah negara, maka administrasi kepolisian merupakan bagian dari administrasi Negara. Tentu terdapat perbedaan antara berbagai organisasi dalam administrasi Negara, tergantung dari bidang substantif atau tugas pokok dan tujuannya. Dengan demikian terdapat perbedaan-perbedaan antara misalnya, *military administration*, *police administration*, *university administration*, *hospital administration* dan lain sebagainya.

Seperti diuraikan terdahulu, keadaan lingkungan mempengaruhi administrasi, tapi dalam negara yang sedang membangun, administrasi harus pula dapat mempengaruhi perkembangan lingkungan. Administrasi harus dapat merupakan "change agent" atau "development agent" dalam negara yang sedang membangun. Administrasi dan lingkungan saling mempengaruhi. Oleh sebab itu dalam membahas pembangunan administrasi kepolisian Republik Indonesia menjelang tahun 2000, kita harus pula dapat memperkirakan perkembangan lingkungannya menjelang tahun 2000 itu.

Indonesia menjelang tahun 2000

Meramalkan keadaan menjelang tahun 2000 merupakan hal yang

tidak mudah, apalagi bila memperhitungkan hal-hal yang tidak dapat diduga. Walaupun demikian, untuk dapat merencanakan pembangunan Polri di masa datang, maka perkiraan keadaan di masa datang perlu diadakan, walaupun perkiraan kasar sekalipun. Karena Polri pertama-tama bertugas melindungi jiwa, harta benda dan hak-hak lain dari penduduk Indonesia, maka terlebih dahulu marilah kita melihat *perkembangan penduduk Indonesia*.

Kita mengetahui, bahwa perkembangan penduduk dunia bertambah lama bertambah cepat. Sejak adanya manusia di bumi ini, baru pada tahun 1840 dicapai milyar pertama, sedangkan milyar kedua dicapai hanya dalam waktu kira-kira 100 tahun saja dan milyar ketiga bahkan dalam waktu 35 tahun. Penduduk dunia sekarang ini diperkirakan 4 milyar lebih dan 2/3 terdapat di negara-negara berkembang di Afrika, Asia dan Amerika Latin. Pada tahun 2000 penduduk dunia akan menjadi 6,1 milyar.

Demikian pula halnya di Indonesia. Billa pada tahun 1966 penduduk Indonesia baru lebih kurang 100 juta, pada tahun 1986 ini sudah menjadi 165 juta lebih. Dengan segala keberhasilan Keluarga Berencana, pada tahun 2000 penduduk Indonesia tidak akan kurang dari 220 juta. Tanpa Ke-

luarga Berencana, penduduk Indonesia mungkin akan mencapai 280 juta. Jumlah penduduk wanita lebih dari jumlah pria dan remaja merupakan kelompok umur yang terbesar.

Keadaan ini tentu akan membawa permasalahan tersendiri untuk masa sekarang dan di masa mendatang, antara lain masalah kesempatan kerja wanita dan remaja. Dengan segala usaha transmigrasi yang kita lancarkan, penduduk pulau Jawa akan masih lebih dari separuh penduduk Indonesia. Penduduk perkotaan akan berkembang pesat sekali.

Jumlah penduduk yang besar, akan membawa akibat jumlah tenaga kerja dan angkatan kerja yang besar pula.

Dewasa ini, karena bermacam-macam sebab, kita telah menghadapi masalah kesempatan kerja yang cukup besar. Dalam Repelita IV saja, diperkirakan 9,3 juta pendatang baru memerlukan kesempatan kerja, belum lagi dihitung mereka yang tidak tertampung dalam Repelita III yang berjumlah kira-kira 5,58 juta. Dari jumlah penganggur yang besar ini, termasuk pula penganggur yang terdidik dari sekolah menengah, bahkan dari Perguruan Tinggi. Pertumbuhan ekonomi yang rendah akan sukar menampung masalah pengangguran ini.

Di samping itu masalah men-

sinkronkan perencanaan pendidikan dengan perencanaan tenaga kerja dan perencanaan pembangunan bukanlah merupakan hal yang tidak mudah dan sampai saat ini masih belum dapat dipecahkan.

Selain itu kita menghadapi pula jumlah setengah pengangguran yang besar sekali, terutama di daerah pedesaan. Masalah ketenaga-kerjaan ini akan mempunyai pengaruh pada kegiatan kamtibmas di masa mendatang, terutama bila masalah kesempatan kerja tidak dapat dipecahkan secara seksama.

Di bidang *ekonomi*, dewasa ini kita dipengaruhi keadaan ekonomi dunia yang tidak menentu. Resesi yang berkepanjangan dan merosotnya harga minyak telah membawa pengaruh pada anggaran pendapatan dan belanja negara kita. Usaha peningkatan export non-migas menghadapi pula hambatan seperti proteksionisme oleh negara-negara maju dan kompetisi yang berat dengan negara-negara lain.

Tetapi karena kita telah mempunyai pengalaman yang lebih pahit pada awal Orde Baru, waktu inflasi lebih dari 650% dan aparat produksi hampir hancur sama sekali, maka dalam menghadapi masalah ekonomi dewasa ini dan di masa mendatang, kita tidak perlu terlalu pesimistis. Kita akan tetap tinggal landas dalam Pelita VI. Setelah tinggal landas, Indonesia akan lebih menitik beratkan pem-

bangunan di bidang industri. Dalam peralihan dari ekonomi pertanian ke industri sudah tentu pula diperlukan penyesuaian dalam pelaksanaan tugas kepolisian.

Di bidang *politik*, dengan telah diterimanya Pancasila sebagai satu-satunya azas, maka kehidupan konstitusional akan lebih mantap. Stabilitas politik diperkirakan tidak akan menghadapi hambatan yang berarti. Yang masih akan merupakan masalah adalah keadaan aparat pemerintah termasuk aparat penegak hukum.

Harapan untuk terciptanya aparat pemerintah yang bersih, berwibawa, cakap dan efisien masih sukar untuk dapat dipenuhi, walaupun ada kemajuan-kemajuan yang dicapai. Masalah penyalahgunaan wewenang, korupsi dan inefisiensi masih terus harus ditanggulangi dengan meningkatkan usaha-usaha penyempurnaan yang tepat dan sistematis dari aparat pemerintahan.

Kampanye untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas nasional akan terus dijalankan terutama dalam aparat pemerintahan.

Kemampuan pengawasan dan kemampuan menanggulangi penyalahgunaan wewenang, pungutan liar dan korupsi akan ditingkatkan secara terus menerus.

Di bidang *sosial budaya* telah banyak dicapai kemajuan-kemajuan, anara lain di bidang kesehatan

dan gizi, di bidang pendidikan, di bidang kehidupan beragama dan lain-lain.

Namun ini tidak berarti bahwa kita tidak lagi mempunyai masalah-masalah. Bapak Presiden dalam tahun 1974 di depan DPR antara lain mengatakan:

"Apabila pembangunan menuntut perubahan dalam arti pembaharuan, maka pembaharuan itu tidak lain adalah proses di mana masyarakat dengan kebudayaan dan kepribadiannya sendiri menyesuaikan diri terhadap kebutuhan-kebutuhan waktu di mana mereka hidup.

Dalam proses-proses penyesuaian itu keadaan masyarakat umumnya rawan, nilai-nilai lama mulai di tinggalkan sedangkan nilai-nilai baru belum melembaga, masyarakat mudah goyah oleh gangguan-gangguan dari dalam maupun dari luar."

Gejala menurunnya ketaatan terhadap norma-norma agama, adat istiadat, kebiasaan bangsa Indonesia dan moral masih akan terasa. Demikian pula ketaatan terhadap norma hukum. Gangguan SARA sewaktu-waktu masih akan dapat terjadi di masa mendatang.

Di bidang *pertahanan dan keamanan* diperkirakan pada umumnya pun akan cukup stabil, walaupun kewaspadaan terhadap bahaya infiltrasi, subversi dan sabotage

akan terus mendapat perhatian. Dengan pembangunan yang berencana, integrasi dan kemampuan ABRI akan terus pula meningkat. Dalam peralihan generasi, generasi penerus ABRI akan terus mengorbankan idealisme perjuangan dan meningkatkan kemampuan profesional. Demikian pula kemandirian ABRI dengan rakyat akan terus disempurnakan.

Dalam rangka integrasi ABRI ini, hakekat fungsi dan tugas-tugas sifat ancaman-ancaman maupun subyek yang melakukannya, menuntut agar prajurit TNI mahir dalam penggunaan kekerasan-kekerasan bersenjata. Sebaliknya sifat ancaman dan subyek yang dihadapi Polri menuntut kemahiran dalam criminal justice, yaitu kemampuan teknis profesional yang khas, termasuk kemahiran dalam bidang hukum.

Kemampuan profesional TNI dan Polri akan terus meningkat dalam tahun-tahun mendatang, terutama melalui pendidikan dan latihan yang tepat.

Di bidang Kamtibmas, berdasarkan perhitungan-perhitungan trend perkembangan kriminalitas dan keadaan lingkungan, maka dapat diperkirakan trend kriminalitas pada tahun-tahun mendatang akan meningkat, baik kuantitas maupun kualitas, termasuk kriminalitas yang bersifat internasional.

Seperti yang dinyatakan oleh

Leon Radzinowicz dan Joan King dalam "The Growth of Crime":

"Now we face threats, there is the opening up of international crime, its agent hopping across frontiers in Europe as easily, as across state lines in America. Drug trafficking, always beyond the effective control of any single nation, has become a major province of criminal activity, dragging all kinds of other crime, including violence and murder in its wake, we had spectacular rise of sky jacking....

... The incidence seems to be going up in all parts of the world, whatever the stage of development and among all segments of society, the previously law abiding as well as the previously criminal. New forms of crime are emerging and old forms are assuming new dimensions."

Di samping pola kriminalitas biasa yang terjadi hampir di seluruh wilayah R.I., diperkirakan untuk beberapa tempat tertentu pola kriminalitas berkembang ke arah adanya:

1. pola kriminalitas yang terorganisir.
2. pola kriminalitas yang bersifat internasional untuk jenis kejahatan seperti narkoba, uang palsu, pemalsuan dokumen ber-

harga serta terorisme internasional.

3. modus operandinya memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
4. menggunakan pola tingkah laku massa dalam melancarkan aksinya terutama di kota-kota besar.
5. menggunakan cara-cara yang bersifat teror sebagai salah satu modus operandinya.

Bila tidak ada hal-hal yang terjadi secara mendadak yang tidak dapat diperhitungkan, dan pembangunan nasional berjalan secara berkesinambungan, maka keadaan Indonesia, khususnya di bidang ekonomi pada tahun 2000 akan jauh lebih baik dari sekarang ini. Namun tidak pula dapat dielakkan timbulnya akibat sampingan dari kemajuan tersebut yang juga akan lebih kompleks.

Membangun Administrasi Kepolisian Republik Indonesia menjelang Tahun 2000

Setiap organisasi dalam administrasi negara mempunyai tujuan dan sasaran yang tercermin dalam rumusan tugas pokoknya. Kepolisian Negara Republik Indonesia, yang merupakan kepolisian nasional (National Police) dari Negara kesatuan Republik Indonesia mempunyai Landasan Idiil Pancasila dan Landasan Konstitusional UUD 1945.

Tugas pokok, tanggung jawab dan wewenang Polri dirumuskan dalam berbagai peraturan perundang-undangan, terutama UU No. 13, tahun 1961 (yang perlu diperbaharui), UU Hankamneg, KU-HAP, Konvensi Geneva yang diratifikasi mengenai uang palsu, Undang-Undang No. 9/1976 tentang Narkotika dan lain-lain.

Tap MPRS tahun 1960 dan UUD No. 13/1961 menetapkan Kepolisian Republik Indonesia adalah Angkatan Bersenjata Republik Indonesia.

Pasal 1 UU No. 13, 1961 menyatakan:

1. Kepolisian Negara Republik Indonesia selanjutnya disebut kepolisian Negara, ialah alat negara penegak hukum yang terutama bertugas memelihara keamanan di dalam negeri.
2. Kepolisian Negara dalam menjalankan tugasnya selalu menjunjung tinggi hak-hak azasi rakyat dan hukum negara.

Pasal 2:

Dalam melaksanakan ketentuan-ketentuan dalam pasal 1, maka kepolisian Negara mempunyai tugas:

- (1) a. Memelihara ketertiban dan menjamin keamanan umum.
- b. Mencegah dan memberantas penyakit-penyakit masyarakat.
- c. Memelihara keselamatan negara terhadap gangguan dari

dalam.

- d. Memelihara keselamatan orang, benda dan masyarakat, termasuk memberi perlindungan dan pertolongan dan
 - e. Mengusahakan ketaatan warga negara dan masyarakat terhadap peraturan-peraturan negara.
- (2) Dalam bidang peradilan mengadakan penyidikan atas kejahatan dan pelanggaran menurut ketentuan-ketentuan dalam Undang-undang hukum acara pidana dan lain-lain peraturan Negara.
 - (3) Mengawasi aliran-aliran kepercayaan yang dapat membahayakan masyarakat dan Negara.
 - (4) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan kepadanya oleh suatu peraturan negara.

Di samping tugas pokok tersebut di atas, Polri diberi tugas tambahan, yakni:

- a. Ikut serta secara fisik di dalam pertahanan dan ikut serta di dalam pengamanan usaha pertahanan guna mencapai potensi maximal dari rakyat dalam sistem Pertahanan Rakyat Semesta menurut ketentuan-ketentuan kebijaksanaan Menhankam / Pangab.
- b. Menyiapkan komponen-komponen untuk kepentingan pertahanan apabila diperlukan.

(Keputusan Menhankam/Pangab No. Kep/A/385/VIII/1970 tentang pokok-pokok organisasi dan prosedur kepolisian Negara Republik Indonesia).

Pada penutupan Rapim ABRI tahun 1981 tanggal 2 April di Istana Negara, Presiden Suharto antara lain menegaskan:

"Khusus bagi Polri saya minta agar meningkatkan pelaksanaan tugas pokoknya, terutama dalam *membina dan menumbuhkan keamanan dan ketertiban masyarakat, mencegah dan menindak pelanggar hukum* berdasarkan hukum yang berlaku. Untuk itu Polisi harus bersikap tertib, bertindak tegas dan tepat serta selalu peka dan tanggap dalam *memberikan pelayanan kepada masyarakat* yang memerlukan, khususnya untuk mendapatkan perlindungan hukum atas ancaman terhadap keamanan jiwa, harta benda dan hak-hak lainnya. Ketertiban dan ketenteraman adalah kepentingan masyarakat dan kepentingan kita semua. Polisi wajib membantu menciptakan ketertiban dan ketenteraman dalam masyarakat itu. Dengan demikian bukan saja Polisi mempunyai wibawa dalam masyarakat itu, tapi juga akan dicintai oleh Rakyat. *Ketertiban dan ketenteraman yang paling kuat adalah ketertiban dan ke-*

tentraman yang dibina oleh masyarakat sendiri.

Karena itu dari tempat ini saya mengajak seluruh lapisan masyarakat untuk bersama-sama menjaga ketertiban dan ketentraman itu demi kebaikan kita bersama. Betapapun kuatnya angkatan perang dan kepolisian kita, tanpa disiplin nasional, tanpa kesadaran rakyat, maka ketertiban dan keamanan tidak mungkin diwujudkan. Dalam rangka inilah saya mengajak seluruh lapisan masyarakat dan pimpinan-pimpinan masyarakat untuk bersama-sama, menjaga ketertiban dan ketentraman itu demi kebaikan kita bersama. Hal ini khusus saya kemukakan, karena akhir-akhir ini telah terjadi gejala-gejala tindakan kekerasan dalam masyarakat, sebagian mempunyai latar belakang kejahatan biasa dan sebagian lainnya jelas berlatar belakang politik."

Dari uraian di atas, ditekankan oleh Bapak Presiden bahwa tugas pokok Polri mencakupi *Binmas*, *Preventif* dan *Represif* kepolisian serta betapa pentingnya arti disiplin nasional, kesadaran hukum masyarakat dan partisipasi masyarakat dalam menciptakan keamanan dan ketertiban masyarakat.

Untuk melaksanakan tugas pokok Polri tersebut diperlukan ada-

nya kemampuan-kemampuan yang bersifat teknis profesional khas kepolisian yang mencakupi aspek teknis yang memerlukan alat-alat elektronik yang canggih, mesin-mesin dan komputer. Anggota Polri harus pula mahir dalam bidang hukum dan tunduk terhadapnya.

Sampai beberapa tahun yang lalu, kepolisian di negara-negara majupun masih memfokuskan perhatiannya kepada kemampuan teknis profesional kepolisian, dan kurang memperhatikan bidang perencanaan, persiapan anggaran, prosedur pengadaan, penerimaan dan pemilihan personil, pendidikan dan latihan kepolisian, management development dan lain-lain segi dari administrasi.

Dewasa ini perwira-perwira muda di negara maju dalam awal pembinaannya telah diberikan pengetahuan dasar administrasi kepolisian agar mampu menghadapi tantangan-tantangan di masa mendatang, terutama bila mereka menduduki jabatan-jabatan pimpinan.

Prinsip-prinsip dan teknik-teknik administrasi yang bersifat universal dan berlaku di bidang business serta pemerintahan, pada umumnya dapat pula diterapkan pada organisasi kepolisian dan lain-lain aparat penegak hukum.

Organisasi kepolisian yang efektif hanya dapat dicapai dengan adanya administrator-administrator ke-

polisian yang berkemampuan dan didukung oleh staff yang cakap dipelbagai bidang keahlian dan kejuruan.

Seperti diuraikan terdahulu, tugas pokok Polri seperti diatur dalam peraturan perundang-undangan dapat dikelompokkan dalam:

- a. Binmaspol.
 - b. Preventif.
 - c. Represif.
- ditambah sebagai unsur ABRI dengan
- d. Bantuan pertahanan.
 - e. Kekaryaannya dan bhakti ABRI sebagai kekuatan sosial.

Untuk melaksanakan tugas pokoknya, maka dalam organisasi Polri diadakan unit-unit operasional, seperti Binmaspol, Intelpol, Reserse, Sabhara, Lalu Lintas, Brigade Mobil, Polisi Perairan, Polisi Udara dan Satwa Kepolisian.

Dalam memberikan bantuan teknis pada tugas-tugas operasional tersebut, diperlukan unit-unit, seperti laboratorium kriminal, identifikasi kepolisian, kedokteran kehakiman, komunikasi dan elektronika.

Pelaksanaan tugas pokok Polri tidak mungkin berjalan dengan baik tanpa adanya unsur-unsur pembinaan yang baik, seperti perencanaan, anggaran, keuangan, personal, pendidikan dan latihan, materiil, penelitian dan pengembangan.

Demikian pula diperlukan unit pengawasan intern yang berkemampuan.

Semua unit tersebut di atas dikelompokkan dalam susunan organisasi sesuai dengan kebutuhan dan beban kerja yang dihadapi dari pusat (Markas Besar) sampai ke daerah-daerah.

Dalam organisasi yang kecil dan sederhana tugas perencanaan dapat dilakukan sendiri oleh seorang kepala, tetapi dalam organisasi besar dan complex seperti Kepolisian Republik Indonesia, ditingkat Markas Besar diperlukan unit perencanaan tersendiri, yang bertanggung jawab langsung kepada pimpinan yang tertinggi. Kepala Unit perencanaan bertanggung jawab dalam:

1. membuat rencana
2. mengukur kemajuan yang dicapai.
3. menilai hasil yang dicapai dan membuat saran-saran.

Perencanaan merupakan fungsi management yang penting yang mendahului pengorganisasian, pengendalian, koordinasi dan pengawasan. Perencanaan adalah mutlak bila tujuan organisasi ingin dicapai secara efisien dan efektif.

Perencanaan sering dibagi dalam rencana jangka pendek, jangka sedang dan jangka panjang. Dalam pembangunan Nasional kita, re-

cana jangka pendek adalah satu tahun, jangka sedang 5 tahun dan jangka panjang 25 @ 30 tahun.

Dalam pelaksanaan tugas kepolisian, dibutuhkan pula rencana-rencana operasi yang lebih pendek, satu minggu sampai beberapa bulan, yang sering disebut tactical plan, seperti operasi lalu lintas, perjudian, narkoba, uang palsu dan lain sebagainya. Rencana lima tahun, kita namakan rencana strategis, walaupun rencana yang lebih dari lima tahun, yaitu 10 sampai 20 tahun juga sering disebut rencana strategis. Perencanaan strategis mencakupi pertimbangan yang seksama tentang kebutuhan hari ini dan meramalkan sasaran dan persyaratan masa depan untuk mencapai tujuan organisasi.

Perencana Polri harus benar-benar dapat menilai keadaan dewasa ini, kemajuan yang telah dicapai serta kelemahan-kelemahan yang masih dimiliki. Juga perkiraan kriminalitas di masa depan, karena faktor kependudukan, akibat sampingan perkembangan politik, ekonomi dan sosial budaya, merupakan tugas perencanaan kepolisian dengan dibantu oleh unit intelejen kepolisian. Fungsi perencanaan harus dikembangkan sampai kepada kepolisian di daerah, secepat mungkin sampai ke kepolisian Resort, terutama mengenai rencana jangka pendek atau rencana taktis.

Susunan *organisasi* Polri sewaktu-waktu disesuaikan dan disempurnakan menurut keadaan dan kebutuhan. Markas Besar dan Polda-Polda pernah disusun menurut "General staff System" karena perkembangan keadaan, dan sekarang telah dikembalikan ke line and staff atau directory system. General staff system memang lebih ruwet dari directory system dan kurang tepat bagi organisasi kepolisian.

Dalam usaha menyempurnakan organisasi Polri yang terus menerus, seyogianya digunakan sebagai pedoman prinsip-prinsip organisasi yang dianut dalam penyempurnaan aparatur pemerintah kita, seperti:

1. Prinsip pembagian habis tugas, yang berarti tugas pokok dan fungsi Polri dibagi dalam Markas Besar sampai Kantor Polisi di daerah yang terkecil/terdepan, sehingga tidak ada fungsi yang tidak ada unit yang secara fungsional mengurusnya.
2. Prinsip perumusan tugas pokok dan fungsi se jelas mungkin, sehingga kemungkinan terjadinya duplikasi dan overlapping dapat dihindari, setidaknya-tidaknya dikurangi.
3. Prinsip fungsionalisasi, dimaksudkan bahwa dilingkungan Polri ada unit yang secara

fungsional bertanggung jawab atas suatu bidang substantive kepolisian, sehingga dalam hal memerlukan kerja sama atau koordinasi dengan unit lain dalam atau di luar organisasi Polri, jelas siapa yang bertanggung jawab. Fungsionalisasi menentukan siapa yang harus bekerja sama dengan siapa serta jelas pula siapa yang harus memprakarsai kerja sama tersebut.

4. Prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi, berarti bahwa tidak satupun unit organisasi dilingkungan Polri yang dapat berdiri sendiri. Tiap unit baik vertikal atau horizontal merupakan bagian dari keseluruhan, karena itu mutlak perlu adanya koordinasi integrasi dan sinkronisasi bila pelaksanaan tugas akan berjalan secara efisien dan efektif.

5. Prinsip kontinuitas dan konsistensi. Untuk lebih menjamin pelaksanaan yang efisien, efektif dan ekonomis dari setiap kegiatan management maka perlu adanya kontinuitas dan konsistensi dalam perumusan kebijaksanaan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan operasional. Setiap penyempurnaan aparatur diarahkan agar tidak tergantung kepada individu pejabat, melainkan kepada ke-

mampuan institusional yang berkesinambungan.

6. Prinsip jalur dan staf, meskipun diketahui adanya bentuk-bentuk yang lain dari bentuk jalur dan staf, bentuk yang akhir ini lebih tepat digunakan bagi Polri, karena dengan bentuk ini terdapat delinisasi tugas dan fungsi antara unit-unit organisasi yang bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas pokok organisasi dengan unit-unit organisasi yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menunjang baik teknis ataupun administratif.

7. Prinsip kesederhanaan. Bentuk organisasi disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi yang menimbulkan beban kerja yang berlanjut. Beban kerja yang berlanjut yang menjadi ukuran dibentuknya suatu unit organisasi.

8. Prinsip fleksibilitas diperlukan agar organisasi tidak dibuat sedemikian kakunya, hingga mengurangi kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan.

9. Prinsip pendelegasian wewenang yang jelas. Mengingat luasnya wilayah Republik Indonesia, maka dalam pelaksanaan tugas, fungsi dan peranan Polri dari

pusat sampai pada eselon yang terendah perlu ada pendelegasian wewenang, yang memungkinkan pejabat bawahan untuk bertindak secara efektif, tanpa setiap kali meminta petunjuk dari pusat.

10. Prinsip pengelompokan tugas yang homogen. Oleh karena luasnya tugas-tugas yang harus dilakukan Polri, baik tugas pokok maupun tugas-tugas yang menunjang, maka, pengelompokan harus dilakukan sehomogen mungkin seperti tugas reserse, ke-samaptaan, pendidikan dan latihan dan sebagainya agar lebih manageable.

Titik berat pengorganisasian Polri, sebagai kepolisian Nasional, adalah secara kewilayahan dalam arti wilayah Republik Indonesia dibagi habis dalam daerah kepolisian. Walaupun daerah kepolisian tidak harus sama dengan wilayah administrasi pemerintahan, dalam jangka panjang perlu dipertimbangkan penyesuaian dengan wilayah pemerintah daerah ataupun dengan aparat penegak hukum lainnya. Mengingat perbedaan-perbedaan yang terdapat antara berbagai propinsi, seperti Jawa Timur dan Kalimantan Barat, maka ditentukan klasifikasi daerah kepolisian, untuk penentuan jumlah personil, peralatan, pangkat pejabat-pejabat

dan lain-lain. Dalam jangka sedang, kiranya Polda Sumbagsel dan Polda Nusra yang masing-masing mencakupi 4 propinsi dapat dipecah menjadi 2 Polda, misalnya Polda Sumatera Selatan dan Jambi, Lampung dan Bengkulu, Polda Bali dan NTB, serta Polda NTT dan Tim-Tim.

Jalur pembinaan fungsi-fungsi teknis profesional ataupun fungsi-fungsi penunjang harus disusun secara jelas dari Mabes Polri, Polda, Polwil, Polres sampai ke Polsek.

Organisasi tingkat atas harus memiliki kualitas kemampuan yang lebih tinggi dari organisasi bawahannya, karena bila diperlukan, organisasi yang lebih tinggi harus memberikan bantuan kepada organisasi bawahannya. Penyusunan organisasi Polri secara vertikal adalah untuk menjamin keutuhan dan integrasi yang tercermin dalam garis komando yang jelas dari Mabes sampai ke Polsek dan untuk kelancaran laporan dari bawah sampai ke atas.

Bidang lain yang penting dalam administrasi Polri adalah bidang *personil*. Dewasa ini Polri menghadapi masalah kuantitas dan kualitas personil yang cukup berat. Jumlah anggota Polri kurang seimbang dengan kecepatan pertumbuhan penduduk sehingga untuk mencapai perbandingan 1:1000 saja sudah sukar. Di banyak negara ratio polisi dan penduduk adalah

1:500, bahkan ada yang 1:350. Di kalangan kepolisian, ratio ini memang umum diperhitungkan mengingat tugas kepolisian melindungi dan memberi pelayanan kepada seluruh masyarakat. Menjelang tahun 2000 penambahan jumlah anggota Polri hendaknya selalu mendapat perhatian, terutama di lapangan, agar tugas Polri dapat dilaksanakan bergantian masing-masing 8 jam (sistem 3 ploeg).

Dalam mengisi kekurangan jumlah anggota Polri ini, perlu dipertimbangkan untuk meninjau batas umur pensiunan bagi bintang, yang 48 tahun, juga karena pengalaman dan kejuruan mereka. Lebih berat dari penambahan kuantitas, adalah masalah peningkatan kualitas anggota Polri. Kemampuan teknis profesional pada umumnya telah berkurang dan tidak mengikuti perkembangan bidang teknis profesional di dunia.

Salah satu sebabnya adalah hampir tidak adanya kesempatan belajar ke luar negeri bagi perwira Polri. Baru beberapa tahun yang akhir ini, atas kebijaksanaan pimpinan ABRI, diadakan pengiriman perwira-perwira Polri ke Jerman Barat, Jepang dan Inggris, untuk belajar di bidang reserse, lalu lintas dan management kepolisian. Polri masih memerlukan banyak sekali keahlian di berbagai bidang reserse, seperti pembunuhan, pem-

bakaran, narkotika, commercial crime, uang palsu; di bidang lalu lintas, di bidang ke-sabharan, di bidang riot control dan crowd control dan sebagainya.

Keahlian di bidang laboratorium kriminal, identifikasi, komunikasi dan elektronika telah sangat mendesak pula, mengingat kemajuan yang pesat di bidang teknologi kepolisian.

Seluruh sistem personil secara terus menerus perlu disempurnakan, dari penerimaan, pendidikan dan latihan, penempatan, mutasi, promosi dan kesejahteraan. Khususnya sub-sistem *pendidikan dan latihan*, dari pendidikan pembentukan tamtama, bintang dan perwira, pendidikan kejuruan teknis profesional sampai pada pendidikan kemampuan manajemen kepolisian di Selapa dan Sespimpoi perlu dapat peninjauan dan penyempurnaan.

Sistem penerimaan (recruitment) Polri pada dasarnya bersifat kompetitif bagi yang memenuhi syarat-syarat tertentu. Dengan demikian dapat diharapkan didapatnya calon-calon yang terbaik sesuai persyaratan jabatan dan kepangkatan yang dibutuhkan. Misalnya tamatan SMA untuk menjadi tamtama. Pendidikan Polri pada prinsipnya harus siap pakai, karena itu kurikulum, methoda mengajar, tenaga pengajar, alat instruksi serta waktu pendidikan dipersiapkan dengan sek-

sama, mengingat bahwa siswa tersebut begitu selesai dari pendidikan pada umumnya sudah langsung terjun ke tengah-tengah masyarakat.

Lembaga-lembaga pendidikan kejuruan perlu dikembangkan, seperti reserse, lalu lintas, binmas, intel-pol, brigade mobil, dan lain-lain.

latihan-latihan bagi mereka yang bertugas di bidang pembinaan, seperti keuangan, materiil/logistik, personil, administrasi umum juga dirasakan kurang dewasa ini. Untuk mendukung pendidikan dan latihan serta pegangan dalam pelaksanaan tugas, maka juklak dan juknis (manuals) perlu diperlengkapi dan dari waktu ke waktu perlu disempurnakan.

Selapa (dahulu Sekopol) hendaknya merupakan middle-management training center bagi Polri dan Sespimpol merupakan pusat pendidikan management tingkat atas. *Kemampuan administrasi atau management kepolisian* inilah yang lebih sukar untuk dipersiapkan. Kerjasama sama Polri dengan Bramshill Police College di Inggris agar diusahakan supaya berlanjut, untuk dapat digunakan sebagai perbandingan dalam mengembangkan Sespimpol, Selapa dan PTIK. Kemampuan administrasi atau management bagi perwira-perwira pimpinan Polri dari pusat sampai ke daerah merupakan suatu yang mendesak untuk dapat menghadapi

tantangan-tantangan tugas di masa depan. Pemanfaatan sumber daya dan dana secara efisien dan produktif merupakan syarat bagi administrasi kepolisian.

Pendidikan administrasi yang dewasa ini diberikan Selapa Pol, Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian dan Sespimpol perlu dinilai dan selalu disempurnakan, karena lembaga-lembaga ini merupakan tempat mempersiapkan pimpinan-pimpinan Polri tingkat menengah atau pun tingkat tinggi. Kemampuan administrasi pada pokoknya merupakan ilmu dan seni sekaligus.

Sebagai ilmu, administrasi merupakan pengetahuan tentang teknik, seperti perencanaan, anggaran, kepegawaian dan lain-lain. Ia melahirkan pula prinsip-prinsip administrasi yang dianggap berlaku universal dan pendekatan yang sistematis atas organisasi, klasifikasi dan sebagainya.

Sedangkan sebagai seni ia merupakan kemampuan dan sikap dalam hubungan dan kerja sama antara manusia, dalam berkomunikasi, dalam kepemimpinan dan memotivasi orang lain untuk bekerja dan sebagainya.

Kemampuan administrasi mencakup kedua-duanya, baik ilmu ataupun seni. Ia dapat diajarkan, walaupun pengembangannya akan tergantung dari usaha-usaha masing-masing pribadi.

Ada 5 bidang yang perlu di-

kuasai untuk mengembangkan kemampuan administrasi, yaitu:

1. prinsip-prinsip dan teknik-teknik administrasi atau manajemen.
2. bidang substantif dari organisasi yang dipimpin.
3. hubungan antar manusia (human relations) dan komunikasi administrasi.
4. kepemimpinan (leadership) dan motivasi.
5. kepekaan terhadap lingkungan (environmental sensitivity).

Kelima bidang ini adalah luas sekali untuk dibahas secara lengkap dan mencakupi berbagai cabang ilmu pengetahuan (inter-disciplinary), oleh karena itu akan diuraikan secara singkat saja. Lagi pula bagi seorang administrator di lapangan cukup diketahui pokok-pokok saja serta saling kaitan dari kelima bidang tersebut.

ad 1. prinsip-prinsip teknik administrasi atau manajemen. Pada umumnya prinsip-prinsip dan teknik-teknik bersumber dari pendekatan administrasi yang tradisional atau "mechanistic" yang dipelopori oleh tokoh-tokoh seperti Max Weber, F.W. Taylor, Henry Fayol dan pengikut-pengikut mereka.

Penulis-penulis seperti Gulick dan Urwick dengan "Paper on the Science of Administration" dengan POSDCORB

— nya, Koontz dan O'Donnel dengan "The Principles of Management"nya, Ernest Dale dengan "Planning and Developing the Company Organisation Structure"nya telah menjabarkan dan memberi pengetahuan tentang prinsip-prinsip dan teknik-teknik administrasi. Teknik-teknik mereka sampai sekarang ini masih terus digunakan dalam organization-analysis, standardization and work simplification, cost accounting and performance budgeting.

Penyempurnaan administrasi Negara Republik Indonesia (over all administrative reform) yang dimulai pada tahun 1966, menggunakan pendekatan ini sebagai tahap pertama sebelum dimulai penyempurnaan kepegawaian dan ketatalaksanaan. Di bidang kepegawaian telah dikembangkan teknik-teknik seperti time and motion study, job analysis, position classification dan sebagainya.

Pengetahuan tentang pokok-pokok dari bidang prinsip-prinsip dan teknik-teknik administrasi ini sangat berharga bagi seorang administrator.

ad 2. bidang substantive organisasi. Seseorang tidak mungkin memimpin suatu organisasi de-

ngan berhasil, bila ia tidak mengetahui seluk beluk yang menjadi tugas pokok organisasinya. Organisasi perkebunan kelapa sawit misalnya tidak sama dengan organisasi dagang atau organisasi bank. Seorang yang memimpin organisasi kepolisian harus tahu seluk beluk tugas pokoknya atau bidang teknis profesionalnya seperti mengenai re-se-rse, lalu lintas, sabhara dan lain-lain dan tahu kegunaan dari laboratorium kriminil, identifikasi kepolisian, command and control center dan sebagainya.

Kepolisian sebagai alat negara penegak hukum, mengharuskan pula penguasaan pengetahuan hukum dari administrator kepolisian.

Beda antara public dan business administration, terutama terletak dalam perbedaan bidang substantif ini. Seorang administrator tidak usah menjadi ahli yang mendalam dalam satu bidang teknis tertentu. Untuk itu staf yang memiliki keahlian khusus diperlukan untuk membantunya.

ad 3. Penantang-penantang dari pendekatan tradisional menganggap bahwa pendekatan itu tidak memanusiakan manusia (dehumanizing the individual).

Human relations menunjukkan bahwa organisasi terdiri dari kelompok-kelompok manusia secara nyata dengan sistem nilai, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya. Manusia lah yang memberikan hidup setiap organisasi. Karena itu ilmu administrasi dalam usaha untuk mempelajari apa yang menggerakkan manusia untuk bekerja, banyak mengambil pendapat dari ilmu sosiologi, psikologi, psikologi sosial dan antropologi.

Fred Massarik, Robert Tannenbaum, Murray Kahane dan Irving Weschler dalam karangan mereka "Sociometric choice and Organizational Effectiveness: A Multi Rational Approach" membagi hubungan antar manusia dalam:

1. The prescribed relations, yang sama dengan formal organization.
2. The perceived relations, adalah interpretasi seseorang tentang formal organization.
3. The actual relations, adalah pilihan seseorang tentang interaksi yang sebenarnya terjadi.
4. The desired relations, adalah pilihan seseorang tentang interaksi yang ia inginkan.
5. The rejected relations hu-

bungan dengan orang lain yang tidak diinginkannya. Organisasi formal menentukan jalur komunikasi yang resmi. Teknik-teknik dari komunikasi yang resmi dapat dipelajari. Charles Redfield dengan bukunya "Communication in Management" secara panjang lebar menguraikan tentang ini.

Dalam kenyataannya komunikasi tidak selalu mengikuti saluran organisasi formal atau mengikuti jalur hierarchi. Seorang administrator harus mengetahui cara-cara berkomunikasi yang tepat untuk menghindari salah pengertian dan supaya pesan (message) yang hendak disampaikan menghasilkan response yang tepat pula.

ad 4. Dalam memimpin suatu organisasi yang besar dan kompleks diperlukan kemampuan kepemimpinan untuk menggerakkan orang lain untuk bekerja. Kepemimpinan sangat menentukan sekali. Jenderal Omar Bradley, menguraikan pengalamannya dengan suatu pasukan yang sangat bobrok waktu perang dunia ke-2 di Eropa. Akhirnya ia memilih seorang panglima baru dan dalam waktu beberapa bulan divisi tersebut merupakan divisi yang paling baik dalam pertempuran. Bradley berkeyakinan orang yang dipucuk

pimpinan organisasi adalah sangat menentukan. Dalam organisasi pada umumnya soal kepemimpinan ini tidaklah merupakan hal yang mudah. Banyak penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa soal kepemimpinan merupakan soal yang rumit. Kemampuan kepemimpinan sering dikaitkan dengan wibawa. Seorang dianggap pemimpin karena ia mempunyai wibawa. Kewibawaan (power) adalah kemampuan untuk mempengaruhi tingkah orang lain sedangkan wewenang (authority) adalah hak untuk memerintah orang lain-legal-right to command.

Dorwin Cartwright dan Alvin Zander dalam buku "Group dynamics: Research and Theory" membahas sumber-sumber dari wibawa. Mereka membagi sumber wibawa dalam:

1. legitimacy power, wibawa yang bersumber dari jabatan resmi;
2. reference power, wibawa yang didapat karena dekat dengan seseorang yang berkuasa;
3. reward power, mempunyai kemampuan untuk menguntungkan orang lain;
4. coercive power, mempunyai kemampuan untuk merugikan atau menghukum orang

lain;

5. expertise power, diikuti karena diakui memiliki keahlian atau kelebihan dalam bidang tertentu.

Sering kali sumber-sumber wi-
bawa tersebut tidak dapat memotivasi secara jelas dalam keadaan yang nyata. Sebagai seorang pemimpin, administrator harus dapat memotivasi anggota-anggotanya untuk bekerja seperti yang ia harapkan. Salah seorang sarjana yang terkenal dalam bidang motivasi adalah Abraham H. Maslow, yang berpendapat bahwa manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhannya yang bertingkat-tingkat yaitu:

1. physical needs
2. safety atau security needs
3. love needs
4. esteem needs
5. self actualization.

Menurut Maslow, physical dan security needs sangat menentukan tingkah laku manusia. Bila kebutuhan yang rendah telah dipenuhi, ia akan berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi.

Bagi seorang penyidik kepolisian yang bertugas mencari motif seseorang melakukan kejahatan halnya lebih sukar lagi, karena manusia itu tidak ada yang benar-benar sama.

Teori-teori dan pendapat-pendapat tentang leadership dan motivation cukup banyak dan uraian di atas hanya merupakan cuplikan saja.

ad 5. Seorang administrator harus pula peka terhadap lingkungan pribadi dan lingkungan organisasi yang ia pimpin. Administrator Polri di pusat harus mengikuti dan memahami lingkungan politik, ekonomi, sosial budaya dan hankam dari negara secara keseluruhan sedangkan kepala-kepala Polisi di daerah harus peka terhadap lingkungan daerah masing-masing.

Lingkungan (environment) sering pula dibagi dalam internal environment dan external environment. Internal environment adalah keadaan dan suasana dalam batang tubuh organisasi, sedangkan external environment adalah keadaan dan suasana di luar organisasi.

Organisasi selalu berada pada suatu tempat dan waktu tertentu dengan keadaan lingkungannya tersendiri. Ruang lingkup keseluruhan organisasi tentunya lebih besar dan luas (seluruh Polri) dan ruang lingkup unit organisasi bawahan, seperti Polda, Polwil dan Polres lebih sempit. Polda Jawa

Barat mempunyai lingkungan yang lain dari Polda Irja dan demikian pula Polwil dan Polres terdapat perbedaan lingkungan yang berbeda-beda. Seorang kepala harus berusaha untuk mengenal lingkungannya sebagik mungkin, bila ia menginginkan organisasinya berhasil dalam pelaksanaan tugas. Bagi Polri kepekaan terhadap lingkungan ini perlu sekali terutama dalam pembinaan masyarakat untuk mendapatkan partisipasi dan dukungannya.

Andaikataupun jumlah personil Polri cukup dan peralatannya lengkap. Polri tidak mungkin berhasil tanpa partisipasi dan dukungan masyarakat.

Kamtibmas, seperti dikatakan Bapak Presiden, hanya dapat dicapai dengan sistim keamanan swakarsa dari masyarakat, dengan partisipasi dan dukungannya.

Dalam pendidikan administrasi atau manajemen kepolisian, kelima bidang tersebut di atas harus dicakupi hingga tercermin dalam kurikulum dan methoda mengajar. Pada tingkat pendidikan manajemen menengah, titik berat pelajaran hendaknya seimbang antara bidang substantif (teknis profesional) dan lain-lain bidang manajemen.

Dan pada tingkat tinggi titik berat diletakkan pada bidang-bidang 1, 3, 4 dan 5 yang dikaitkan dengan tugas pokok dan organisasi Polri.

PENUTUP

Menyiapkan administrasi Polri untuk lebih kurang 15 tahun mendatang perlu:

1. dibuat perkiraan perkembangan keadaan negara di bidang kependudukan, ekonomi, politik, sosial budaya dan hankam untuk jangka waktu 15 tahun yang akan datang dalam lingkungan di mana polri akan bertugas.
2. secara jujur menilai keadaan dan kemampuan Polri hari ini.

Berdasarkan kekuatan dan kemajuan yang telah dicapai serta kelemahan-kelemahan yang masih dimiliki, maka dibuatlah rencana pembangunan Polri pada umumnya dan pembangunan administrasi pada khususnya dengan sasaran yang jelas. Polri masih banyak memiliki kelemahan-kelemahan, antara lain jumlah pernosil yang masih terbatas, kualitas teknis profesional ataupun administrasi yang belum memadai, perlengkapan dan peralatan yang sesuai dengan perkembangan teknologi kepolisian

yang masih kurang.

Keadaan riil Polri ini merupakan posisi awal untuk merencanakan pembangunan Polri agar dapat menghadapi tantangan tahun 2000. Sasaran 15 tahun mendatang adalah Polri yang berkemampuan teknis dan administratif. Polri yang karena sikap dan prestasinya menjadi Polri yang dicintai oleh rakyat sebagai pengabdian dan pengayomnya. Oleh karena itu untuk jangka sedang, jumlah anggota Polri harus ditambah, pendidikan dan latihan di dalam dan di luar negeri dalam bidang teknis profesional dan bidang administrasi kepolisian harus lebih mendapatkan perhatian, serta perlengkapan dan peralatan harus secara bertahap dipenuhi.

Perwira-perwira menengah, senior, dan perwira tinggi yang telah lama meninggalkan SESPIM-POL, supaya dari waktu ke waktu diwajibkan mengikuti "management development program" khusus bagi kepolisian ataupun yang bersifat umum di lembaga-lembaga pendidikan manajemen yang ada.

Untuk mengisi kekurangan akan tenaga-tenaga ahli yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok Polri, seperti tenaga laboratorium kriminal, identifikasi, komunikasi dan elektronika, kriminologi dan lain-lain secara berencana Polri harus menerima tenaga-tenaga sar-

jana dari luar dan dengan mengirimkan perwira-perwira muda Polri untuk belajar ke luar negeri. Peningkatan kualitas merupakan proses yang pelan dan tidak dapat diatasi dengan cepat walaupun dengan memberi anggaran yang besar, karena itu dilaksanakan secara bertahap.

Semoga sumbangan pikiran yang singkat ini dapat menambah bahan bagi pembangunan Polri agar tidak terlambat memasuki abad ke-21 bersama-sama kekuatan pembangunan yang lain.

Sebagai penutup, saya ingat akan ucapan almarhum Mudjono, bekas Ketua Mahkamah Agung yang mengatakan: "Siklus kebesaran Indonesia kembali setiap 7 abad. Bila dalam abad ke-7 ada negara besar Nusantara ke-1, yaitu Sriwijaya, maka dalam abad ke-14, lahir negara Nusantara ke-2, Majapahit. Hitunglah 7 abad kemudian, maka ia menjadi abad ke-21 dan akan lahir negara besar Nusantara ke-III, negara Indonesia yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila."