

DEAD LINE DI POLRI

Oleh M Arief Pranoto *)

Prakata

Deadline ialah garis mati. Atau dalam organisasi disebut dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Biasanya diperuntukan sebagai tolok-ukur kesiapan organisasi yang sedang melaksanakan suatu operasi dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan yang diharapkan. Deadline bisa merupakan kesepakatan bersama antara anggota, unit, dan fungsi yang ada pada organisasi namun sering juga merupakan kebijakan pimpinan yang tak dapat ditawar-tawar lagi.

Dilihat dari prosesnya, deadline merupakan upaya anggota guna memenuhi harapannya meskipun dari sisi manajemen bisa diletakkan pada fungsi perencanaan, atau fungsi pengawasan-pengendalian (Wasdal). Itu terpulang dari bagaimana orang-orang dalam organisasi memandang masing-masing perannya. Deadline akan berkait-erat dengan batas waktu walaupun yang disorot bukan soal ketepatan waktunya, masalah kegiatan dan pekerjaan-pekerjaan dari organisasi yang menjadi penilaian. Apakah hasil yang sicipai sudah sesuai dengan kesepakatan dan kebijakan yang ditetapkan atau belum?

Secara filsafati deadline adalah

harapan. Oleh karena hakekat kedudukannya sebagai rumusan berbagai keinginan organisasi yang diakomodir dan ditempatkan sebagai tolok-ukur kesiapan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian deadline merupakan proses atau bagian dari tujuan itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi selaras dengan deadline dan ukuran-ukurannya bukan berarti tujuan organisasinya sudah dicapai tetapi baru pada taraf mendekati.

Sekilas MBO

Tidak dapat dipungkiri, bahwa manajemen yang dianut oleh Polri ialah Management By Objective (MBO). Meskipun banyak konsep dan aliran manajemen yang turut mewarnai perjalanannya tetapi MBOlah yang berperan. Ini mungkin berkaitan dengan anggapan bahwa usaha mewujudkan Kamtibmas yang mantab sebagai pekerjaan yang sulit dicapai dalam kapasitas Polri yang sarat dengan 'kekayaan' keterbatasan sumberdaya yang dimilikinya.

Dalam MBO tujuan organisasi ditempatkan sebagai cita-cita ideal yang tak mungkin tercapai. Meskipun demikian bukan berarti setiap organisasi tak dapat mencapai tujuannya; di sinilah terlihat 'keampuhan' dari MBO. Ia beranggapan bahwa or-

*) Penulis adalah Kasetum Polda Sumbar

ganisasi tidak harus mencapai tujuan organisasi yang telah dirumuskan, akan tetapi cukup dengan melalui sasaran-sasaran antara saja. Artinya dengan melalui keberhasilan pelaksanaan tugas dari unit dan fungsi organisasi adalah identik dengan pencapaian tujuan organisasi.

Naluri MBO lebih mementingkan pelaksanaan tugas unit dan fungsi organisasi daripada usaha-usaha pencapaian tujuan secara makro yang belum tentu tepat dan benar. Permasalahannya sekarang adalah, bagaimana merumuskan tugas unit dan fungsi agar menjadi efektif?

Tujuan Jelas

Kerangka yang jelas pada tujuan organisasi menjadi hal yang mutlak oleh karena tanpa kerangka yang jelas, tujuan menjadi samar yang mengakibatkan pelaksanaan tugas mem-babi-buta dan tidak efektif. Hal tersebut dikandung maksud bahwa proses perumusan tujuan organisasi harus melalui 2 pendekatan, yaitu dari atas ke bawah (Top down) dan dari bawah ke atas (Bottom up). Dengan perkataan lain, bahwa proses perumusan tujuan perlu dan mutlak melibatkan anggota, unit, dan fungsi yang ada, agar pemahaman, rasa memiliki, serta komitmen anggota terhadap tujuan organisasi se-makin mengental. Dan maksud lainnya adalah penjabarannya dalam sub-sub tujuan pada unit dan fungsi organisasi semakin tajam. Pernyataannya sekarang, bagaimana penerapannya di Polri?

Keberhasilan kiprah Polri di lapangan terlihat dari pencapaian 6 out put operasional. Keberhasilan Kesatuan Kewilayahan (Satwil) di lihat dari sejauh mana 6 out put operasional itu dicapainya. Dari sisi MBO, 6 out put operasional merupakan kerangka tujuan yang bersifat strategis melalui pendekatan Top down kendatipun datanya diperoleh secara Bottom up. Itu berarti bahwa kebijakan tersebut tak bisa ditawar-tawar oleh karena merupakan perintah pimpinan. Hal-hal yang mutlak dilaksanakan oleh organisasi adalah, bahwa unit, fungsi, ataupun Satwil pelaksana menjabarkan lagi kedalam sub-sub tujuan yang sifatnya taktis dan teknis secara lebih rinci, nyata dan konkret sesuai dengan masing-masing karakter dan jenis pekerjaan.

Kenyataan di lapangan ternyata tidak demikian. Misalnya, dari Mabes menurunkan 6 out put operasional; Polda menurunkan hal yang sama ke Polres; Polres ikut-ikutan Polda; dan di Polsek yang sebagai ujung tombak Polri menuliskannya pada dinding-dinding kantor. Kewajaran logika akan mengatakan bahwa mungkin demikian kenyataan di unit dan fungsi organisasi. Fakta semacam itu menimbulkan pertanyaan retorika, di mana bisa terlihat sub tujuan pada tiap tingkatan-tingkatan Satwil; di mana bisa ditemukan kontribusi unit dan fungsi dalam pencapaian tujuan organisasi yang terjabarkan dalam pekerjaan dan kegiatan sehari-hari?

Kalimat yang agak tepat untuk fenomena seperti itu adalah distorsi atau terjadi pergeseran makna. Bagaimana mungkin, kerangka tujuan yang strategis menjadi sekedar slogan manakala dijumpai pada Satwil pelaksana; hanya tertulis besar-besar di kantor tanpa tahu apa dan bagaimana melaksanakannya.

Deadline dan Tolok-ukur

Sering dan seringkali kita bermain-main dengan deadline sebagai akhir kesiapan Satwil dalam suatu operasi tertentu. Tersirat 2 hal yang menjadi harapan memang, yaitu di samping target waktu agar persiapan atau pelaksanaan operasi menjadi tidak berkepanjangan juga sebagai pemicu pelaksana di lapangan agar tetap konsisten dan konsekuen pada pekerjaannya. Bisa dibayangkan apabila suatu operasi tanpa deadline, tahapan operasi menjadi kabur sehingga terkesan acak-acakan tidak konseptual. Pertanyaan yang perlu digarap berikutnya ialah, bagaimana bekerjanya tolok-ukur yang di jadikan ketentuan deadline?

Sebelum melangkah jauh, perlu ditegaskan perbedaan antara tolok-ukur dengan deadline itu sendiri. Secara singkat dapat dibedakan bahwa tolok-ukur merupakan bagian dari deadline, dan tolok-ukur adalah alat dari deadline untuk melihat sejauhmana efektivitas pelaksanaan unit dan fungsi maupun Satwil pelaksana dalam berkiprah di lapangan mencapai tujuan organisasi. Persoalan

tolok-ukur yang mana lebih efektif antara kuantitatif dengan kualitatif tidak akan dibahas dalam tulisan ini, persoalannya sebatas kelebihan dan kekurangan yang konkret saja.

Kuantitatif ialah jumlah atau ukuran yang dapat diukur sedangkan kualitatif kebalikannya. Dan semuanya, bila diproyeksikan pada tujuan Polri akan terwujud dalam situasi-situasi tertentu di masyarakat. Tolok-ukur kuantitatif acapkali digunakan untuk mengukur suatu operasi yang mengedepankan tindakan represif kepolisian sedangkan tolok-ukur kualitatif biasanya digunakan pada operasi preventif kepolisian yang lebih menonjolkan tindakan pre-emptif atau bimbingan masyarakat.

Keberhasilan atau kegagalan operasi represif bisa terlihat secara fisik, sedangkan keberhasilan dan kegagalan operasi-operasi pre-emptif sulit yang bisa terlihat secara langsung namun hanya dapat didengar dan dirasakan. Pertanyaan mana yang lebih baik di antara keduanya kembali pada karakter sasaran yang diinginkan serta bagaimana organisasi tersebut merumuskannya. Pertanyaan berikutnya adalah, bagaimana dengan praktek-praktek di Polri?

Polri sering memakai sifat campuran keduanya, misalnya adalah upaya untuk menekan crime total dan menaikkan crime clearance merupakan sifat kuantitatif, sedangkan upaya meningkatkan daya tang-

kal masyarakat terhadap kejahatan, Polri yang semakin tertib, kamtibcar-lantas yang terkendali ialah ukuran-ukuran kualitatif kendatipun dalam beberapa hal dapat terlihat secara kuantitatif.

Tolok-ukur yang digunakan sekarang sepertinya baru berdimensi tunggal yaitu dari persepsi Polri saja, seyogyanya dimensi yang lainpun harus dijadikan referensi dalam perumusan tolok-ukur, salah satunya ialah dimensi masyarakat yang tak boleh diabaikan oleh Polri karena masyarakat langsung merasakan hasil kerja Polri di lapangan. Tolok-ukur yang berdimensi tunggal dalam prakteknya banyak menemui kendala-kendala, contohnya ialah; Polri mengartikan rasa aman dengan ukuran crime total yang rendah; sedangkan masyarakat mengartikan rasa aman dengan situasi yang bebas dari rasa kecemasan dan kekhawatiran, adanya ketentraman dan kepastian, kedamaian dan seterusnya. Benturan persepsi antar dimensi tersebut menimbulkan pernyataan retorika, bisakah rasa aman masyarakat terwujud sementara banyak praktek dark number di lapangan; bagaimana dengan kecemasan dan kekhawatiran warga masyarakat sewaktu di jalan sementara banyak razia kendaraan yang dilakukan Polri dalam rangka menekan crime total? Retorika diatas memang tidak untuk di jawab agar tulisan ini bisa dilanjutkan.

Dalam beberapa hal, 2 tolok-ukur

itu mempunyai kelebihan dan kekurangan masing-masing, sehingga acapkali pimpinan Polri menggunakannya secara simultan walau dengan intensitas yang berbeda-beda. Dengan perkataan lain, di daerah-daerah yang rendah tingkat kriminalitasnya maka upaya-upaya preemtif yang dikedepankan sedangkan di daerah yang tinggi kriminalitasnya upaya represif yang ditonjolkan kendatipun fungsi preemtif mengikuti dari belakang. Persoalannya di sini, apa saja kelebihan dan kekurangan dari 2 tolok-ukur tersebut?

Seperti diketahui bersama, bahwa tolok-ukur kuantitatif dalam pelaksanaan operasi bisa melihat hasilnya melalui angka-angka, sehingga keberhasilan atau kegagalan operasi segera dapat diketahui. Dengan demikian analisis terhadap faktor internal dan eksternal organisasi yang menjadi hambatan serta ancaman pada saat operasi bisa segera dilaksanakan oleh pimpinan agar dinamika operasi menjadi hangat kembali.

Kekurangan tolok-ukur kuantitatif adalah menjamurnya praktik dark number atau penggelapan perkara oleh Satwil pelaksana dalam sistem laporan. Kenyataan seperti ini dilatar-belakangi rasa cemas yang berlebihan dari Satwil pelaksana oleh karena takut dinilai tidak berhasil dalam mengemban misi organisasi. Kalau demikian halnya, maka salah satu penghambat mendasar dari

tidak maksimalnya pelaksanaan tugas Polri justru dari dalam sendiri. Artinya, dengan invalidnya data yang diperoleh mengakibatkan rencana dan prediksi organisasi menjadi tidak akurat. Naluri manajemen mengisyaratkan bahwa rencana yang kurang matang akan memperbesar resiko kegagalan, sehingga terjadi penghamburan tenaga, waktu dan dana yang tidak sedikit. Apabila praktek-praktek semacam ini tidak segera diakhiri dengan penuh kesadaran sendiri, maka keberhasilan suatu Satwil hanya sekedar onani atau menyenangkan diri sendiri karena kenyataanya tidak demikian.

Pada tolok-ukur kualitatif, keberhasilan atau kegagalan suatu operasi tak dapat dilihat secara fisik tetapi hanya bisa didengar dan dirasakan baik oleh anggota maupun masyarakat luas. Dalam penilaian ini tidak jarang menimbulkan subjektivitas pada pelaksanaannya. Kadang kala, baik atau tidaknya-berhasil tidaknya-suatu organisasi bisa ditentukan oleh 'servis' yang diberikan, permasalahannya bukan pada tolok-ukur mana yang dipakai pedoman; hal itu terpulang dari pelaksana di lapangan. Kenyataan seperti ini memang tidak menarik tetapi itulah kenyataan 'budaya' yang mau tidak mau harus kita rangkul.

Opini masyarakat dan kemampuan ekspose pimpinan organisasi turut menentukan berhasil tidaknya

organisasi yang dipercayakan kepadanya. Keakraban dengan tokoh-tokoh masyarakat, alim ulama, para cendikiawan, kaum pengusaha dan terutama kedekatan dengan wartawan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari ikut mempengaruhi bahkan tidak jarang menentukan keberhasilan organisasi dari sisi tolok-ukur kualitatif. Pernyataan mengapa demikian maka kenyataan di lapangan yang menjawabnya.

P e n u t u p

Tulisan sederhana ini banyak diwarnai oleh keterbatasan referensi dan terutama keterbatasan kemampuan penulis, bahkan kadang-kadang penulis sendiri tidak mengerti apakah kata-kata yang digunakan sudah tepat atau tidak; menyinggung perasaan orang atau tidak, penulis benar-benar kurang memahaminya. Dasar kurang pengarahan mungkin!

Hal yang memberanikan penulis ialah bahwa itu merupakan kenyataan yang kerap kali ditemui serta niat baik yang dilandasi rasa cinta kepada Polri di mana merupakan sumber pengabdian yang tak pernah kering. Tidak ada maksud apa-apa, selain keinginan agar pelaksanaan tugas Polri yang semakin dekat pada kesempunaan sehingga CITRA-nya terus meningkat dari waktu ke waktu. Demikianlah adanya, demikian sebaiknya.

**ENJOY THE BEST
OF INDONESIA...**

Sunset over Tanah Lot.

A breathtaking panorama in Bali,
the last paradise on earth.

A timeless moment:

as the waves of the Indian Ocean

pound the rocks of the ancient temple

silhouetted against the orange blaze of
the setting sun.

Truly magnificent. Sit back and
enjoy the best of Indonesia.

Enjoy Anker Bir.



Enjoy the best of Indonesia



Peralatan yang canggih sangat diperlukan guna pelaksanaan tugas pasukan gegana.



Sebagai pengemban tugas menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, pasukan gegana harus mahir dalam melaksanakan tugas sesuai fungsinya. Dalam gambar anggota pasukan gegana Polri sedang memperagakan cara menjinakkan bom.



**"BICARA IRIT,
PASTI HONDA.
BICARA HONDA,
PASTI PUAS!"**

**BLACK ASTREA
IMPRESSA
RAJA BESEK 4-TAK
TERBARU**

Mandra, pemilik Black Astrea.

Benar, terbukti - kenyataan lebih berbicara ! Untuk para pecinta motor, hanya teknologi 4-tak HONDA yang dapat membuktikan pemakaian bensin tetap irit dan kemampuan mesinnya tetap prima walaupun telah dipakai bertahun-tahun.

Jadi, kalau mau puas, ya... pakai HONDA! Pengalamannya yang puluhan tahun, tak dapat ditandingi dengan teknologi motor lain!

Dijual kembali harganya tetap selangit dan bengkel servisnya tersebar di seluruh Indonesia.



Distributor tunggal:
PT ASTRA INTERNATIONAL
HONDA SALES OPERATION
J. Laksda Yos Sudarso Surfer 1 Jakarta 14350

Bagaimanapun juga **HONDA** lebih unggul!

BHAKTI - DHARMA - WASPADA

ILMU KEPOLISIAN