



ANALISIS ADMINISTRASI KEPOLISIAN

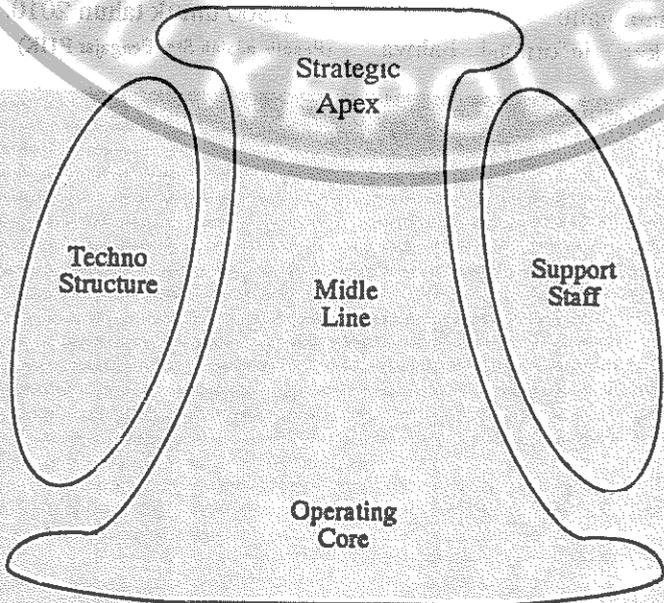
bersama: Djunaidi Maskat, H.

Pertanyaan sering kita dengar tentang tingkat atau bagian organisasi Polri yang mana, yang perlu dibangun atau diperbaiki untuk menuju Polri mandiri yang profesional?

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, kami ingin mengajak para pembaca untuk menggunakan pendapat Henry Mintzberg (1989), bahwa dalam organisasi terdiri dari lima bagian yaitu: *Operating core, strategic apex, middle line, support staff, technostructure*. Kelima bagian tersebut penjelasannya adalah sebagai berikut:

The Operating Core (bagian inti operasional)

Bagian inti operasional ini adalah bagian yang melaksanakan tugas dasar yang secara langsung menghasilkan *product* dan *pelayanan*. Tugas bagian tersebut membentuk empat fungsi utama, yaitu (1) Mereka mengamankan *input*



yang diperlukan untuk produksi. Misalnya bagian dari organisasi yang menerima laporan polisi untuk diproses lebih lanjut, bagian yang memperhatikan langsung kebutuhan masyarakat (kebutuhan keamanan), dan sebagainya. (2) Mereka yang mengubah dari *input* menjadi *output* (hasil). Misalnya bagian yang memproses laporan polisi menjadi berita acara pemeriksaan atau proses penyidikan dan penyidikan, bagian yang mengamankan tempat-tempat rawan (patroli, penjagaan), dan sebagainya. (3) Mereka yang mendistribusikan hasil (*output*). Misalnya bagian yang tugasnya dirasakan langsung oleh perasaan aman oleh masyarakat. (4) Mereka yang melaksanakan dukungan langsung (*direct support*) terhadap ketiga hal tersebut di atas. Misalnya pimpinan langsung bagian-bagian tersebut, bagian-bagian yang mengatur langsung (Bag. Bin, Bag. Ops, dan sebagainya) di tingkat organisasi tersebut.

The operating core ini merupakan *jantung* dari organisasi. Bagian ini memerlukan dukungan dari komponen *administratif*, yaitu dari *strategic apex*, *midle line*, dan *technostructure*.

The Strategic Apex (Bagian puncak organisasi).

Bagian ini yang menjamin organisasi tetap pada misinya secara efektif, dan memberikan dukungan (pawernya) terhadap bagian (orang-

orang) yang melakukan pengendalian terhadap organisasi. Tugas utama lain dari bagian ini adalah melaksanakan *management strategic*.

The Middle Line (Bagian lini tengah).

Bagian ini yang menterjemahkan *strategi* dan *kebijaksanaan* yang ditetapkan oleh *Strategic Apex*, agar dapat dilaksanakan oleh *Operating Core*. Menterjemahkan strategi tersebut disesuaikan dengan karakteristik daerah dan fungsi masing-masing.

The Technostructure (Bagian analisis tugas operating core khususnya).

Bagian ini yang selalu mengadakan analisis terhadap pelaksanaan tugas *operating core*, agar kelangsungan hidup organisasi dapat terus berlanjut dan meningkat.

The Support Staff (Staf pendukung).

Bagian ini yang mendukung agar pelaksanaan tugas dalam organisasi dapat berjalan dengan baik. Bagian ini yang mengatur tentang sumber daya, *auxiliary staff*, penyelenggara kesejahteraan (koperasi, kantin, dan sebagainya).

Dari kelima bagian tersebut, oleh Mintzberg, *Operating Core* disebut sebagai jantungnya organisasi. Oleh karenanya bagian organisasi terse-

but harus ditingkatkan dan dijaga kemampuannya.

Menilik dari empat fungsi utama yang dimiliki *operating core* tersebut di atas, di organisasi Polri ini terletak di *Polres* (termasuk *Polseknya*). Oleh karenanya *Polres* adalah jantungnya organisasi Polri. Kalau *Polres* (jantung) mengalami gangguan ("sakit"), maka organisasi Polri akan lumpuh. Agar *Polres* tersebut tak "sakit", perlu ditingkatkan dan dijaga kemampuannya. Mereka harus ditingkatkan kemampuannya dan dicukupi kuantitas personel dan perlengkapannya. Di sini ada kata kunci yaitu *Polres* ditingkatkan dan dipelihara kemampuan dan perlengkapannya. Strategi pembangunannya diarahkan untuk pembangunan *Polres* yang difokuskan pada SDM dan perlengkapannya, bukan pembangunan fisiknya.

Pembangunan SDM

Pembangunan SDM di semua tingkatan diarahkan pada *kebutuhan Polres*. Pendidikan Seba diarahkan ketrampilan untuk pelaksanaan tugas di *Polres* dan *Polsek*. Begitu juga pendidikan Secapa dan Akpol diarahkan sebagai *Kapolsek* atau *Kasat* di *Polres*. *PTIK* dan *Selapa* diarahkan pada kemampuan sebagai *Kapolres*, dan *Sespim Polri* diarahkan pada pengendalian atau pembinaan *Polres* dan penjabaran strategi yang dikeluarkan *Strategic Apex* (pimpinan Polri) sesuai

lingkungan tugas (wilayah dan fungsinya). Sespati Polri diarahkan pada *Management Strategic* pembangunan *Polres*.

Kurikulum dan alin-alongin hendaknya diadakan penyempurnaan sesuai kebutuhan tersebut. Pelaksanaan pendidikan ditangani secara hati-hati jangan sampai gegabah. Apalagi pembangunan fisik yang tidak ada kaitan dengan arah pendidikan tersebut. Misalnya membuat kebun-binatang, kolam untuk keindahan, yang memerlukan dana swa-daya bertentangan dengan aturan. Misalnya siswa mencari binatang dengan diijinkan tidak mengikuti pendidikan berminggu-minggu atau bulanan (lebih dari 5% berturut-turut), mengeluarkan ijin khusus yang jumlahnya sampai sepertiga kekuatan untuk diminta imbalan uang guna pembangunan kolam. Sepertiga jumlah siswa setiap hari ditugaskan *kurve* dengan alasan latihan manajemen. Hal tersebut jelas telah mengorbankan keperluan organisasi, hanya untuk keindahan. Apalagi tempat latihan dirubah fungsinya sebagai keperluan yang lain. Hal tersebut merupakan kesalahan yang akan membawa malapetaka besar, namun kita tidak menyadarinya, dan malah ada kecenderungan dinilai berhasil. Sungguh ironis.

Sarana simulasi untuk disiapkan ketrampilan tertentu (*Standardization of Worker Skill*) perlu dibuat di tiap pendidikan. misalnya di *SPN*

ada tempat latihan berbagai bentuk patroli, pengamanan TKP, pengolahan TKP, penjagaan, dan sebagainya. Di AKPOL dan Secapa ada Polsek Simulasi, Puskodal Ops Polres Simulasi, tempat pemeriksaan, dan sebagainya. Untuk mengatasi ini di samping sarana tersebut diperlukan instruktur/pelatih yang benar-benar mampu.



"Tugas Polri untuk menyelesaikan kasus yang terjadi di wilayahnya...." (Foto: Panji Mas no. 28/1999)

Pelatihan personel Polres perlu dilaksanakan secara periodik, agar kemampuan mereka tetap terpelihara. Latihan didesain yang sederhana dan dapat dilaksanakan di tiap Polres. Perencana latihan oleh Kadit Diklat Polda, pelatihnya dari Perwira di Polres setempat. kontrol dan pengendalian oleh Kapolres/Wakapolres. Sedangkan Staf Diklat menyelenggarakan supervisi, agar kesulitan dan hambatan dapat dipecahkan oleh Polda. Tentunya untuk menyelenggarakan latihan ini diperlukan dana yang tidak sedikit.

Oleh karenanya perlu disusun program yang benar-benar dapat didukung dana melalui DUK/DIK.

Karena Polres merupakan jantungnya Polri, maka penempatan personel merupakan faktor utama. Tidak hanya Kapolres saja yang menjadi perhatian penunjukan, tetapi Kabag, Kasat dan jumlah personel yang menuju *police ratio population* ideal (1:300) perlu dipikir matang. Kebijakan Kapolri untuk memindahkan Pama, Bintara, Tamtama yang ada di Mabes Polri ke Polres-Polres adalah kebijakan yang sudah tepat. kini sudah saatnya menerapkan Management By Objective (MBO) di tingkat Polres ini. Penentuan *sasaran yang harus dicapai* di suatu Polres ditentukan oleh Kapolres dan Kapolres setempat. Sasaran ini yang harus dijadikan penilaian keberhasilan Kapolres, di samping faktor umum yang berlalu dan faktor peluang dan kendala. Oleh karenanya pemindahan Kapolres dilaksanakan setelah ada penilaian dari Kapolda, tentunya setelah satu tahun bertugas. Tidak boleh menindak Kapolres tanpa memperhatikan proses penilaian ini. Bagi Kapolres yang berhasil perlu mendapat promosi dan yang tidak berhasil diberi kesempatan tahun berikutnya untuk memperbaiki kinerja, atau dipindah ke Staf, diganti Pamen lain.

Dengan metode MBO ini tidak ada Kapolres yang lebih dari tiga

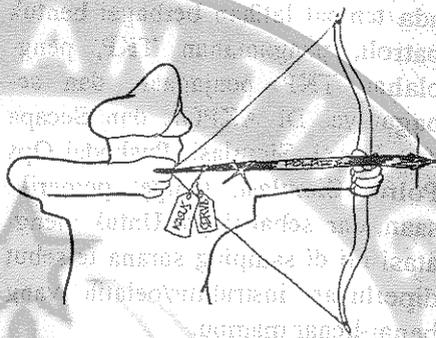
tahun di satu tempat. karena setelah satu atau dua tahun dapat dipindah dengan promosi atau tidak. Sedangkan peran Kapolwil tidak lagi sebagai kesatuan operasional, tetapi sebagai kesatuan yang berfungsi pembantu Kapolda untuk melakukan supervisi dan kontrol terhadap Polres di wilayahnya.

Setelah penerapan otonomi seluas-luasnya, peran Kapolda akan menjadi *middle line*, yaitu peran menterjemahkan strategi dan kebijaksanaan Kapolri menjadi lebih operasional sesuai karakteristik daerahnya.

Pemenuhan Perlengkapan

Perlengkapan yang diperlukan Polres, harus dicukupi. Perlengkapan untuk patroli termasuk TKP Kitnya, perlengkapan alat deteksi dini, perlengkapan olah TKP termasuk pengangkatan sidik jari, perlengkapan pengecekan penge-mudi yang baru minuman keras, dan sebagainya.

Kendaraan untuk patroli di tiap Polres harus diperketat. Sepeda disiapkan untuk daerah-daerah yang padat penduduknya, dan banyak lorong-lorong sempit. Sepeda motor untuk patroli pada jarak relatif jauh (± 10 km). Mobil diperlukan untuk patroli yang relatif lebih jauh sekitar 25 km.



Pemberdayaan Polres

Yang tidak kalah pentingnya dalam membangun Polres, adalah memberdayakan (*empowering*) Polres. pelaksanaan tugas Polri diserahkan sepenuhnya kepada Polres. Penegakan hukum, pengayoman, perlindungan, dan pelayanan masyarakat dilaksanakan oleh Polres. Polwil sebagai pembantu Polda di bidang supervisi dan kontrol. Sedangkan Polda melaksanakan penyusunan strategi dan kebijaksanaan yang merupakan penjabaran strategi dan kebijaksanaan Kapolri, serta melaksanakan supervisi dan dukungan terhadap Polres yang tidak mampu melaksanakan penanganan terhadap kasus-kasus tertentu. Staf polda turun ke Polres, bukannya kasusnya yang ditarik dari Polres ke Polda. Demikian pula yang dilaksanakan Mabes Polri.

Demikianlah bahasan kita tentang pembangunan Polres yang perlu diprioritaskan.

Daftar Kepustakaan

Gaines, Larry K., Mittie D. Southerland, and John E. Angell, *Police Administration*, McGraw-Hill, Inc., Boston, 1991

Mintzberg, Henry, *The Structuring of Organization*, Prentice - Hall, Inc, London, 1979. □

(Penulis adalah Staf Pengajar PTIK)

Redaksi

MAJALAH BHAYANGKARA

mengucapkan

Selamat Menunaikan

Ibadah Shaum 1420 H