



SEJAUHMANA PERAN PROPAM MENJADI *THINK TANK*

DALAM MEWUJUDKAN REFORMASI BIROKRASI POLRI?

Polri adalah Lembaga Penegak Hukum yang menjunjung tinggi asas Profesionalisme, karenanya meletakkan Polri pada jalan yang profesional, netral dan independen dalam menyelesaikan masalah-masalah sudah seharusnya dilakukan. Dengan demikian, sejalan dengan upaya reformasi yang kini sedang dan sudah dilakukan oleh Polri. Sejauhmana peran DivPropam menjadi think tank dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi Polri? Inilah penjelasan Kadiv Propam Polri, Irjen Pol Drs Budi Gunawan, SH, MSi, PhD yang tertuang dalam wawancara tertulis dengan Jagratara.

REFORMASI BIROKRASI POLRI

Untuk menciptakan good and clean governance pemerintah melakukan reformasi birokrasi di seluruh jajaran aparatur negara. Apa pandangan bapak mengenai reformasi birokrasi ini dan bagaimana penerapannya dalam tubuh Polri?

Tata pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa memang merupakan suatu keharusan di era global ini. Sebab, interdependensi atau saling ketergantungan antarnegara maupun antarlini semakin besar. Dalam konteks global, peningkatan efisiensi birokrasi sudah sangat mendesak, mengingat Indonesia selalu menempati posisi teratas dalam hal indeks persepsi korupsi yang dilansir



oleh berbagai organisasi. Sementara dalam konteks lokal, tuntutan mewujudkan good governance yang bercirikan keterbukaan, akuntabilitas, demokratis, serta menjunjung tinggi rule of law, juga semakin menguat. Itulah sebabnya, reformasi birokrasi secara menyeluruh merupakan pilihan yang tidak bisa ditunda-tunda lagi, termasuk bagi Polri sendiri. Dalam rangka mendorong proses reformasi birokrasi inilah, maka

lahirnya UU No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas KKN merupakan salah satu strategi yang penting untuk membangun etika birokrasi sekaligus membenahi kinerja aparatur di bidang pelayanan publik.

Bagi Polri sendiri, arus besar perubahan yang bergulir kencang di negeri ini harus mampu disikapi jika tak ingin tergilas oleh kemajuan jaman. Perkembangan dunia modern memang

melahirkan berbagai fenomena sosial, politik, budaya, ekonomi serta keamanan baru yang ditandai dengan penghormatan terhadap HAM, transparansi dan demokratisasi, yang pada akhirnya memperluas tuntutan serta spektrum tugas kepolisian. Sebagai ujung tombak dalam penegakkan hukum serta penciptaan keamanan dan ketertiban masyarakat, Polri harus mampu beradaptasi dengan segala perubahan dan perkembangan tersebut.

Untuk melakukan penyesuaian terhadap perkembangan atmosphere baru dalam masyarakat ini, sejak tahun 1999 Mabes Polri pun telah merumuskan konsep "Reformasi Menuju Polri yang Profesional". Konsep tersebut berfokus pada tiga sasaran yang integral, yakni perubahan aspek struktural, perubahan aspek instrumental dan perubahan aspek kultural. Semua perubahan ini bermuara pada perubahan tata laku, etika dan budaya pelayanan Polri. Selanjutnya, pada tahun 2005 Polri menyusun Grand Strategi Polri 2005 – 2025, dan tahun 2008 melakukan akselerasi transformasi Polri, serta reformasi birokrasi.

Polri memandang gagasan reformasi birokrasi yang dicanangkan pemerintah sejatinya merupakan kebutuhan mendasar bagi organisasi kepolisian modern, sehingga Polri menyambut baik program ini dengan segera mengimplementasikannya dalam rangka membangun budaya Polri yang baru. Secara alamiah, pemberdayaan Polri secara berkesinambungan memang merupakan tuntutan jaman, agar Polri dapat mengatasi tantangan masa depan. Dengan demikian, pemberdayaan Polri melalui reformasi birokrasi ini tidak sekedar menjadi slogan yang mengiringi derap reformasi di negeri ini, namun merupakan kebutuhan penting dan mendesak bagi Polri sendiri untuk merubah kultur dan meningkatkan kinerja, agar dapat tetap eksis dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Menurut bapak, apa bagian terpenting dari reformasi birokrasi dan ke mana arah yang hendak dituju oleh Polri?

Menurut hemat saya hal yang penting dalam reformasi birokrasi adalah perubahan mind-set dan culture-set serta pengembangan



etos kerja. Jika bicara mengenai arah yang hendak dituju Polri tentu tak lepas dari tantangan yang dihadapi Polri sendiri. Dalam perkembangan dunia yang begitu dinamis ini, salah satu tantangan utama Polri ke depan adalah menciptakan postur kepolisian yang mampu secara terus-menerus beradaptasi dengan perkembangan sosial, budaya, ekonomi dan politik masyarakat. Polisi harus dapat menjadi figur panutan masyarakat agar mampu membangun simpati dan kemitraan dengan masyarakat. Prasyarat dari semua ini adalah Polri harus memperbaiki citra dirinya terlebih dahulu, melalui perubahan kultur serta peningkatan kinerja.

Tekad untuk menciptakan postur kepolisian yang modern dan profesional ini harus dilandasi oleh pemahaman dan kesadaran bahwa semakin maju suatu masyarakat, makin tinggi harapan masyarakat terhadap kemampuan polisinya. Dengan demikian perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam masyarakat akan selalu mendorong dan memberikan motivasi bagi pengembangan dan kemajuan Polri. Kata kunci yang dapat menjawab tantangan masa depan Polri adalah perubahan kultur dan peningkatan kinerja melalui reformasi birokrasi Polri, agar menjadi kepolisian modern dan profesional yang berorientasi pada kepentingan dan kebutuhan masyarakat.

Agar reformasi birokrasi dalam

tubuh Polri dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan langkah-langkah manajemen perubahan, agar perubahan yang dilakukan dapat terukur dan terarah. Manajemen perubahan pada dasarnya adalah proses mendiagnosis, menginisialisasi, mengimplementasi, dan mengintegrasikan perubahan individu, kelompok, atau organisasi dalam rangka menyesuaikan diri dan mengantisipasi perubahan lingkungannya agar tetap tumbuh, berkembang, dan menghasilkan keuntungan.

PERAN PROPAM DALAM REFORMASI BIROKRASI

Lantas apa peran Propam dalam mendukung akselerasi manajemen perubahan dalam tubuh Polri serta peran kode etik dalam mengawal perubahan itu sendiri?

Sebagai salah satu unit organisasi di tingkat mabes Polri, Divpropam mengemban tugas pokok untuk melakukan pembinaan dan menyelenggarakan fungsi pertanggungjawaban profesi dan pengamanan internal, termasuk penegakan disiplin dan ketertiban di lingkungan Polri, dan pelayanan pengaduan masyarakat tentang adanya penyimpangan tindakan anggota Polri/PNS. Dengan tugas pokok tersebut Divpropam sejatinya memiliki peran yang sangat strategis untuk menjaga dan mengawal dinamika Polri agar tetap berada dalam koridor visi, misi, tujuan dan sasaran yang sudah



ditetapkan, untuk mewujudkan Polri yang profesional, bermoral dan modern.

Kode etik sendiri memainkan peran yang sangat penting untuk menjadi koridor yang menaungi Polri agar sampai pada tujuan yang ingin dicapai. Menurut hemat saya kode etik pada dasarnya memiliki fungsi ganda. Pertama, sebagai perlindungan dan kedua sebagai pengembangan bagi profesi. Kode etik profesi dalam hal ini jelas diperlukan untuk menjaga martabat serta kehormatan profesi kepolisian dan melindungi masyarakat dari segala bentuk penyimpangan maupun penyalahgunaan profesi kepolisian. Oleh karena itu dapatlah disimpulkan bahwa sebuah profesi hanya dapat memperoleh kepercayaan dari masyarakat, bilamana dalam diri para anggotanya tertanam kesadaran kuat untuk mengindahkan etika profesi pada saat mereka ingin memberikan jasa pelayanan kepada masyarakat yang memerlukannya. Dengan kepercayaan tersebut maka fungsi pengembangan bagi profesi dari kode etik dapat berjalan. Tentu Polri tak akan dapat mengembangkan profesi kepolisian tanpa kepercayaan serta dukungan masyarakat.

Menilik pada fungsi ganda tersebut maka kode etik profesi Polri dapat dijadikan sebagai suatu solusi dalam persoalan-persoalan yang dihadapi anggota kepolisian dalam mengemban tugas pokok, serta harus dijadikan sebagai acuan dasar sekaligus alat kontrol, disamping

juga sebagai alat untuk melindungi kepentingan masyarakat dari perbuatan-perbuatan yang tidak profesional. Melalui sosialisasi serta internalisasi kode etik profesi tersebut ke setiap anggota Polri, maka Divpropam dapat mengakselerasikan manajemen perubahan dalam rangka reformasi birokrasi Polri.

Keberhasilan manajemen perubahan itu setidaknya sudah mulai nampak. Parameter terukur yang dapat kita gunakan sebagai rujukan adalah laporan keuangan Polri yang diaudit oleh BPK. Jika pada 2005 hingga 2008 laporan keuangan Polri ke BPK mendapat status disclaimer dan pada 2009 berstatus wajar dengan pengawasan, maka pada tahun 2010 ini, ada peningkatan menjadi berstatus wajar tanpa pengawasan.

PROPAM DAN QUICK WINS

Secara riil apa yang dilakukan Divpropam dalam rangka mendukung reformasi birokrasi tersebut, misalnya program-program yang telah dilakukan?

Sebenarnya fungsi yang dijalankan Divpropam merupakan program dukungan itu sendiri. Dalam pelaksanaan pengawasan internal, Propam mengutamakan kepada aspek pencegahan, serta terwujudnya keterpaduan dengan fungsi terkait. Namun, manakala ditemukan terjadi penyimpangan maupun pelanggaran terhadap aturan, baik kode etik profesi Polri maupun disiplin, bahkan pidana, maka segenap jajaran propam tidak

akan ragu-ragu mengambil tindakan, yang tentunya dilandasi prinsip obyektif, cepat, dan mengandung kepastian hukum. Dengan demikian, kemampuan Propam dalam menjalankan fungsi pengawasan, serta membina hubungan yang sinergis dengan obyek pengawasan, akan sangat mendukung pencapaian kebijakan reformasi birokrasi Polri, khususnya program unggulan quick wins.

Sebagaimana kita ketahui bersama, Mabes Polri menetapkan empat program unggulan sebagai quick wins dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Keempat program unggulan dimaksud adalah quick response patroli Samapta, transparansi pelayanan SIM, STNK dan BPKB, transparansi pelayanan penyidikan (SP2HD), serta transparansi dalam rekrutmen personel Polri. Keempat program itu merupakan produk utama Polri yang mempunyai daya ungkit kuat (key leverage) dan manfaatnya bisa langsung dirasakan oleh masyarakat.

Sebagai respon terhadap quick wins tersebut, Divpropam memilah mana fungsi-fungsi yang menjadi etalase Polri. Pada fungsi-fungsi tersebut Divpropam lebih memprioritaskan diri untuk melakukan pengawasan guna dapat mengakselerasi reformasi birokrasi pada fungsi tersebut. Perencanaan serta penentuan prioritas semacam ini akan dapat menempatkan Divpropam sebagai katalis sekaligus akselerator dalam reformasi birokrasi Polri. Hal ini terbukti dengan berjalannya quick wins dengan baik.

Tak hanya dengan melakukan fokus pengawasan pada quick wins saja, kami juga membutuhkan masukan dari masyarakat. Oleh karena itulah Divpropam segera mengembangkan program sistem informasi melalui web site untuk dapat menerima dan mengelola keluhan atau pengaduan masyarakat secara cepat tanpa prosedur yang panjang.

PROPAM SEBAGAI THINK TANK

Secara operasional memang telah nampak peran Divpropam. Menurut bapak sejauh mana peran propam sebagai think-tank dalam mewujudkan reformasi birokrasi Polri?

Gagasan-gagasan yang telah dilakukan Divpropam dalam mengakselerasi reformasi birokrasi dan respon terhadap quick wins

sebagaimana telah disebutkan di atas pada intinya merupakan peran Divpropam sebagai think-tank. Tapi perlu saya tegaskan di sini bahwa pada dasarnya seluruh unit yang ada di Mabes Polri memainkan peran sebagai think-tank dalam reformasi birokrasi Polri, kendati dengan porsi maupun dimensi yang berbeda.

Sebagaimana kita ketahui, Divpropam mengemban tugas pokok untuk melakukan pembinaan dan menyelenggarakan fungsi pertanggungjawaban profesi. Dengan kata lain Divpropam memiliki tugas untuk menjadikan kode etik profesi sebagai roh bagi setiap anggota Polri dalam pengabdianya sebagai bhayangkara negara, agar terhindar dari perbuatan tercela maupun penyalahgunaan wewenang guna pemuliaan profesi kepolisian. Konsekuensinya, bagi mereka yang melanggar kode etik tersebut harus ditindak tegas dan mempertanggungjawabkannya di hadapan sidang Komisi Kode Etik Polri.

Tindakan tegas yang dilakukan terhadap pelanggar kode etik tersebut merupakan salah satu upaya dalam menegakkan profesi kepolisian. Sekalipun demikian, tindakan pencegahan akan jauh lebih baik

daripada penindakan. Sebab, dengan tidak terjadinya pelanggaran kode etik tersebut, pelayanan kepolisian dapat berjalan secara optimal, tidak ada masyarakat yang dirugikan dan citra Polri akan dapat terpelihara dengan baik. Oleh sebab itulah internalisasi kode etik yang diemban oleh Divpropam menjadi sangat bermakna bagi pemuliaan profesi dan citra kepolisian.

Oleh karena Divpropam berkomitmen untuk lebih mengedepankan pencegahan daripada penindakan, maka hal itu merupakan isyarat bahwa Divpropam harus menjadi motor sekaligus think-tank dalam reformasi birokrasi Polri, agar tidak lagi memerlukan penindakan. Dengan demikian keberhasilan Divpropam bukan lagi diukur dari seberapa banyak anggota yang ditindak, namun dari citra Polri di mata masyarakat.

Inilah yang membuat Divpropam harus berpikir keras guna menghasilkan program-program yang perlu ditawarkan ke unit-unit lainnya sebagai bagian dari bentuk pengawasan dalam rangka reformasi birokrasi Polri. Hal ini penting untuk mencegah terjadinya pelanggaran serta untuk meningkatkan citra Polri. Sebab, sebagaimana yang telah saya jelaskan,

keberhasilan Divpropam diukur berdasarkan citra Polri di masyarakat.

Perubahan tolak ukur ini juga mencerminkan perubahan dalam diri Divpropam sendiri. Hal ini tentu wajar, sebelum dapat berubah yang lain, Divpropam harus dapat menunjukkan suri tauladan tersebut dan dapat menjadi panutan. Perlu kiranya saya ingatkan disini, betapun sempurna program-program yang dihasilkan think tank tak akan bermakna apa-apa, bila tanpa didukung dengan kesungguhan serta kebersamaan kita semua sebagai suatu team-work. Tanpa lokomotif yang baik dan mau bekerja, rangkaian gerbong tak akan pernah bergerak. Demikian pula, tanpa rangkaian gerbong yang padu dan seirama dalam derap langkah, lokomotif terbaik pun tak akan mampu bergerak. Oleh karena itulah Divpropam harus dapat menjadi sokoguru atau sumber inspirasi bagi segenap jajaran Polri untuk membawa gerbang Polri bergerak ke depan menembus segala tantangan yang ada dengan kinerja optimal.

Perubahan pola dari eksekutor menjadi inspirator – dari penindakan menjadi pencegahan – karena Propam menyadari bahwa ke depan senjata utama Polri bukan lagi otot – dalam hal ini borgol, senjata atau kewenangan –





namun otak.

PROPAM DAN SOROTAN MASYARAKAT

Sekalipun reformasi birokrasi Polri dianggap telah berjalan di atas rel yang benar dan Divpropam sendiri dapat memainkan peran sebagai think-tank guna menjaga reputasi atau citra Polri, mengapa institusi Polri tetap masih menjadi sorotan masyarakat dengan berbagai kasus yang ada?

Sebenarnya, di manapun di dunia ini, profesi kepolisian selalu menjadi sorotan masyarakat, tak peduli berbagai prestasi yang telah ditorehkan. Hal ini wajar saja karena tingkat persentuhan Polri dengan masyarakat memiliki frekuensi yang sangat tinggi dibandingkan dengan institusi lainnya. Dengan kondisi seperti itu, maka potensi terjadinya gesekan pun sangat tinggi. Anggota Polri harus berada langsung di tengah masyarakat, di antara orang baik dan jahat.

Interaksi yang sangat intensif serta situasi yang tak mudah diramalkan menjadikan tugas kepolisian tak mudah untuk dirinci secara detil oleh hukum, karena dipenuhi dengan pengumpulan aspek sosiologis dan kemanusiaan. Selain itu, anggota kepolisian juga harus mengambil keputusan detik itu juga tanpa ada kemewahan untuk berpikir atau menimbang apa sebaiknya yang harus dilakukan. Jika tindakan tidak dilakukan dengan cepat dan tepat, berbagai kemungkinan yang

membahayakan masyarakat maupun aparat itu sendiri dapat terjadi. Oleh sebab itulah polisi diberi kewenangan diskresi untuk menentukan pilihan tindakan yang diperlukan.

Sekalipun demikian otoritas diskresi ini bukanlah properti atau hak milik yang dapat digunakan semauanya sendiri. Oleh sebab itulah diskresi harus selalu berada dalam koridor yang telah digariskan, baik itu Undang-Undang, Protap maupun Kode Etik Profesi. Namun kondisi di lapangan tentu tak selalu sesederhana yang dibayangkan. Dalam kondisi lelah, penuh tekanan, dan keadaan yang tak pasti, anggota akan mengalami penurunan kemampuan mengontrol diri dalam menerapkan diskresi tersebut. Dengan kata lain, tindakan over reactive atau di luar kendali tersebut dilakukan tidak sepenuhnya berdasarkan pertimbangan rasional, namun lebih bersifat impulsif.

Yang menjadi persoalan adalah, profesi kepolisian dianggap sebagai profesi yang profan, sehingga tidak ada toleransi maupun dalih menyangkut situasi sulit yang dihadapi aparat di lapangan. Dengan kata lain, aparat dituntut untuk tetap bersikap sebagai seorang Santo, apapun situasi yang dihadapinya. Gejolak emosi yang impulsif dalam situasi kritis tersebut harus tetap dapat dikelola oleh anggota Polri dengan baik agar dapat bersikap rasional dan tidak terjerumus dalam tindakan represif yang eksekusif. Disinilah peran,

fungsi dan tanggung jawab profesi dalam mengawal personel Polri agar tetap berada dalam koridor ketentuan/aturan yang berlaku dalam melaksanakan tugasnya.

Bagaimana dengan sejumlah tudingan yang diarahkan ke Polri, seperti kriminalisasi dan lain sebagainya?

Tudingan semacam itu dapat dibedakan menjadi dua. Pertama, karena perbedaan sudut pandang dan kedua karena memang sengaja menjadikan Polri sebagai panggung popularitas. Yang pertama tentu tidak terlalu jadi masalah karena hanya disebabkan oleh perbedaan sudut pandang. Polisi bertindak sesuai dengan alat bukti, sedangkan pihak lain menarik kesimpulan sekedarnya dari opini maupun argumentasi.

Tentu dua sudut pandang yang menggunakan parameter berbeda tidak akan mendapat titik temu. Oleh karena itulah sebaiknya semua pihak bersabar dan membiarkan pengadilan yang menentukan. Karena di sana semua terbuka dengan gamblang dan berbagai pihak dapat mengajukan argumentasinya, baik sebagai saksi ahli maupun dalam bentuk pra-peradilan.

Sedangkan mereka yang melontarkan tudingan dengan alasan kedua tentu sangat disayangkan. Polri sekedar dijadikan panggung untuk mendongkrak popularitas, baik dengan mengadu domba internal Polri sendiri maupun dengan masyarakat. Manuver-manuver semacam itu sedikit banyak tentu menimbulkan demoralisasi di tubuh Polri. Bagaimanapun juga Polri adalah institusi penegak hukum yang menunjung tinggi asas profesionalitas, bukan panggung sirkus tempat orang bermain akrobat dengan berbagai tudingan maupun provokasi yang menyesatkan.

Seharusnya kita semua memberi ruang bagi Polri untuk bekerja menegakkan hukum secara imparial, independen dan profesional. Jangan jadikan Polri sebagai bulan-bulanan hanya sebatas untuk mendongkrak popularitas di mata publik. Institusi Polri justru perlu dilindungi dengan mendorongnya untuk berani menegakkan hukum sekalipun langkah tersebut dipandang tidak populer.

*** **



IKATAN KELUARGA BESAR JAGRATARA

Sekretariat : Komplek Polri Pengadegan Blok O Nomor 24 Jakarta Selatan 12770 Tel/Fax : 021-7991954



MENUCAPKAN :

Dirgahayu POLRI KE-64

1 JULI 2010

BHAKTI - DHARMA - WAGPADA

**MEMBANGUN KARAKTER MELALUI KEPEMIMPINAN YANG
UNGGUL, KEMITRAAN, PROFESIONALISME DAN ETIKA PRIMA**