

Manajemen di Tubuh Polri dan *Trust Building*

Wahyu Istanto Bram Widarso*

Abstrak:

Ilmu Administrasi dan Manajemen ternyata berkembang dari semula hanya melihat dari sisi kegiatan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi, berubah sudut pandang dari aspek kemanusiaan atau humaniora, dalam arti memandang organisasi dari aspek psikologi pelaksana kegiatan di dalam organisasi. Saat ini, pembahasan Ilmu Administrasi dan Manajemen sudah melingkupi kedua aspek tersebut, yaitu aspek kegiatan dan aspek psikologi dari pelaksana kegiatan serta penerapan kedua aspek tersebut di dalam berorganisasi. Tujuan dari organisasi Polri ternyata sangat kompleks seperti halnya organisasi lain, selain tugas yang diamanatkan oleh UU Kepolisian kepada Polri, Polri juga merupakan bagian dari Administrasi Negara sehingga tujuan organisasi Polri terpengaruh, bahkan harus sesuai dengan sistem administrasi negara kita yang menganut paham Good and Clean Governance. Salah satu yang ingin diraih oleh Polri yaitu melakukan trust building.

Kata Kunci: *Manajemen, Trust Building, Organisasi*

Pendahuluan

Bila kita berbicara mengenai organisasi maka kita berbicara mengenai serangkaian kegiatan yang dilakukan sedikitnya dua orang atau lebih atas dasar rasionalitas untuk mencapai satu atau beberapa tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penggunaan terminologi ‘serangkaian kegiatan’ dimaksud, tersebut merupakan kombinasi dari berbagai kegiatan yang arah dan tujuan kegiatan tersebut adalah sama, yaitu mencapai tujuan organisasi. Apabila kita berbicara mengenai kesamaan tujuan organisasi dalam melakukan berbagai rangkaian kegiatan, maka kegiatan-kegiatan tersebut tentunya bukan merupakan kegiatan yang sama bentuknya, karena merupakan sebuah kesia-

siaan jika sebuah kegiatan yang sama dilakukan oleh beberapa pihak di dalam sebuah organisasi.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan di dalam organisasi tersebut tentunya merupakan kegiatan-kegiatan yang sifatnya bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Terminologi “bekerjasama” tentunya dimaksudkan sebagai sebuah kondisi interaksi kegiatan dimana kegiatan-kegiatan tersebut memiliki peranan-peranan yang berbeda-beda namun mengandung makna adanya kesatuan arah untuk mencapai tujuan organisasi. Peranan-peranan kegiatan tersebut tentunya berbeda-beda namun saling bersinergi dan mendukung satu sama lain. Beberapa ahli telah mengelompokkan serangkaian kegiatan tersebut menjadi beberapa kelompok kategori, dimana kelompok kategori yang paling dasar sekurang-kurangnya memuat kegiatan perencanaan, pengorganisasian,

* Wahyu Istanto Bram Widarso, Mahasiswa Magister Ilmu Kepolisian STIK, Angkatan V, NIM: 2015226013

pelaksanaan dan pengawasan. Itulah sebabnya para ahli yang memandang organisasi dari sudut pandang kegiatan organisasi akan memandang organisasi sebagai sebuah proses yang terdiri dari rangkaian-rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh dua orang lebih untuk mencapai satu atau lebih dari tujuan organisasi. Dalam arti, sudut para ahli terkait organisasi akan lebih menekankan kepada kegiatan dari organisasi tersebut. Contoh ahli yang memandang organisasi dengan sudut pandang menekankan kepada kegiatan:

a. Chester I. Bernard

Organisasi merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

b. Paul Preston dan Thomas Zimmerer

Organisasi adalah sekumpulan orang-orang yang disusun dalam kelompok-kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

c. Prof. Dr. Mr Pradjudi Armosudiro

Organisasi adalah struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu

Tujuan Organisasi

Berdasarkan sejarah perkembangan Ilmu Administrasi dan Manajemen, kita dapat melihat bahwa perkembangan Ilmu Administrasi dan Manajemen ternyata juga berkembang sesuai dari sudut pandang para ahli tersebut, yang semula hanya melihat dari sisi kegiatan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi, berubah sudut pandang dari aspek kemanusiaan atau humaniora, dalam arti memandang organisasi dari aspek psikologi pelaksana kegiatan di dalam organisasi. Saat ini, pembahasan Ilmu

Administrasi dan Manajemen sudah melingkupi kedua aspek tersebut, yaitu aspek kegiatan dan aspek psikologi dari pelaksana kegiatan serta penerapan kedua aspek tersebut di dalam berorganisasi, yang dikenal dengan Era Jalan Tengah.

Dari penjabaran diatas, pencapaian tujuan organisasi adalah sesuatu yang vital dan penting bagi setiap organisasi sehingga para ahli selalu memberikan berbagai sumbangsih agar tujuan organisasi dapat tercapai, sehingga dapat kita simpulkan bahwa tujuan organisasi menjadi sesuatu yang penting dan vital di dalam organisasi. Karena keseluruhan kegiatan, apapun bentuknya, peranannya, fungsinya dan siapapun pelaksananya, serta bagaimanapun metodenya, gayanya dan seleranya apabila dilaksanakan berdasarkan pemahaman yang berbeda mengenai "tujuan organisasi", akan mengakibatkan sebuah situasi yang tidak komunikatif, tidak sinergi dan tidak saling mendukung satu sama lain sehingga besar kemungkinan akan membuat kegiatan-kegiatan yang dilakukan menyimpang dari tujuan organisasi atau setidaknya tidaknya akan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk mencapai tujuan organisasi. Peristiwa menyimpangnya kegiatan dari tujuan organisasi sering dikatakan sebagai akibat dari 'miss manajemen'.

Dalam salah satu sesi kuliah mata pelajaran Teori administrasi dan manajemen dalam program pasca sarjana Magister Ilmu Kepolisian, penulis sempat bertanya, "indikator apakah yang dapat digunakan untuk mengukur apakah sebuah organisasi telah berhasil mencapai tujuannya atau tidak", ternyata hingga saat ini pertanyaan tersebut belum terjawab dan melalui penulisan ini, penulis ingin memberikan perspektif baru bagi Ilmu Administrasi dan Manajemen mengenai sebuah objek kajian baru yang perlu diulas, dibahas, diteliti dan dikembangkan di masa yang akan datang, yaitu kajian terkait tujuan organisasi.

Mengacu kepada diskusi dengan salah satu mahasiswa angkatan V, yang baru saja mengikuti Forum Discussion Group yang bertemakan "Indikator Keberhasilan Polri", mahasiswa tersebut menyampaikan bahwa Forum Discussion Group tersebut belum berhasil merumuskan apa indikator keberhasilan Polri.

Setiap Organisasi di dunia ini pasti didirikan untuk suatu tujuan, apa pun tujuan dari pendirian organisasi tersebut, tujuan dari suatu organisasi menjadi sesuatu yang sangat kompleks untuk dibahas ke dalam suatu tataran akademis, disini penulis meyakini bahwa tingkat kompleksitas organisasi inilah yang membuatnya sulit untuk dibawa ke dalam suatu kajian akademis. Namu satu catatan dari penulis: Sulit bukan berarti mustahil. Penulis meyakini bahwa tingginya tingkat kompleksitas dari suatu organisasi mengindikasikan bahwa tujuan organisasi tersebut sebenarnya terdiri dari beberapa tujuan yang terformulasi menjadi satu dan harus dicapai secara bersamaan. Penulis berpendapat bahwa untuk menguraikan segala sesuatu yang bersifat kompleks adalah memilah-milahnya menjadi ke dalam segala beberapa bentuk yang lebih sederhana, pemilahan yang baik akan memudahkan bagi siapa saja untuk melakukan kajian terhadap segala sesuatu yang kompleks tersebut, termasuk tujuan suatu organisasi.

Indikator Keberhasilan Polri

Pasal 13 UU Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian telah menyatakan bahwa tugas pokok dari Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah (1) memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, (2) menegakkan hukum, dan (3) memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat.

Namun apakah benar hanya itu saja tujuan dari organisasi Kepolisian RI? Penulis mengidentifikasi bahwa tujuan dari organisasi Polri ternyata sangat kompleks seperti halnya

organisasi lain, selain tugas yang diamanatkan oleh UU Kepolisian kepada Polri, Polri juga merupakan bagian dari Administrasi Negara sehingga tujuan organisasi Polri terpengaruh, bahkan harus sesuai dengan sistem administrasi negara kita yang menganut paham *Good and Clean Governance* yaitu mengedepankan partisipasi masyarakat, Penegakkan Hukum, Transparansi, Responsif, Orientasi Kesepakatan (musyawarah), kesetaraan, efektifitas, akuntabilitas publik, Visi Strategis¹. Tidak hanya itu, kualitas pelaksanaan Good Governance yang diinginkan oleh Polri ternyata harus sesuai standar tertentu, dimana standar tersebut tertuang di dalam Grand Strategy Polri, yaitu pelaksanaan tugas-tugas kepolisian dengan mengedepankan prinsip-prinsip *Good and Clean Governance* harus dapat menciptakan Trust dari masyarakat (*Trust Building*), terjadi hubungan kemitraan dengan masyarakat (*Partnership Building*) dan selanjutnya melakukan pengembangan untuk mencapai kesempurnaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi Polri yaitu mencapai tahap *Excellent*.

Dengan demikian keseluruhan tujuan diatas yaitu terlaksananya tugas-tugas kepolisian dengan mengedepankan prinsip-prinsip *Good and Clean Governance*, dan menciptakan trust kepada masyarakat dan menjalin kemitraan dengan masyarakat menjadi tujuan dari organisasi Polri. Pertanyaan dari penulis, dengan cara bagaimanakah trust masyarakat akan tercipta dan apa saja indikasinya bahwa masyarakat sudah mempercayai organisasi kepolisian?

Mengacu kepada konsep Trust yang dikemukakan oleh Galford, Charles Green dan David H. Maister, bahwa untuk menghasilkan trust dalam berinteraksi, harus memenuhi elemen trust (*trust equation*), yaitu (Galford, 2002: 69-84):

1. Prinsip-prinsip Good and Clean Governance menurut Lembaga Administrasi Negara

1. *Credibility*

Credibility, yang dimaksud *credibility* disini bukan hanya sekedar kemampuan (*expertise*) sebagaimana yang selalu coba disajikan oleh organisasi-organisasi jasa yang ada, bahkan organisasi-organisasi tersebut cenderung mewujudkan *Credibility* melalui *tangibility*, atau bukti langsung yang meliputi penampilan gedung, interior bangunan dan penampilan karyawan. Galford memiliki sudut pandang yang berbeda, *Credibility* yang dimaksud Galford adalah kemampuan (*expertise*) dan juga “keberadaan atau *presence*”, yaitu bagaimana kita terlihat (penampilan), bagaimana kita bertindak, bereaksi dan berbicara mengenai suatu permasalahan.

Galford juga menyatakan bahwa, selain berupaya mencari jalan untuk mewujudkan Kredibilitas, kita juga harus mampu membuat klien kita merasa bahwa kita Kredibel. Dicontohkan oleh Galford, alasan dokter mengantung semua ijasahnya di tembok tempat yang bersangkutan berpraktek, hal tersebut dimaksudkan untuk menimbulkan perasaan klien bahwa sang dokter kredibel.

Dalam rangka membuat klien kita merasa kita kredibel, unsur konsistensi atau integritas juga menjadi salah satu faktor penting untuk menciptakan *Credibility*. Mengapa demikian? Karena integritas akan menimbulkan ‘image’ atas diri seseorang, tindakan-tindakan dimasa lalu akan dikenang oleh orang lain dan menjadi sebuah image atas diri kita dan sering sekali desas desus tentang ‘image’ atau ‘citra’ diri kita akan tiba lebih dahulu dibandingkan diri kita, sehingga akan mempengaruhi *Credibility* kita.

Penulis menambahkan bahwa desas-desus terkait tindakan kita di masa lalu yang menciptakan ‘image’ kita tersebut selaras dengan teori kultivasi, sebuah teori yang diperkenalkan oleh George Gerbner yang

mempelajari mengenai pengaruh media televisi terhadap persepsi masyarakat, yang menyimpulkan bahwa persepsi masyarakat dipengaruhi media televisi. Apabila dikaitkan dengan desas-desus versi Galford, apabila desas-desus tentang tindakan kita di masa lalu, akan memberikan kontribusi yang positif dalam memulai interaksi dengan klien, namun bila buruk, akan memberikan persepsi yang buruk juga.

Sehingga dengan menjaga integritas yaitu keinginan untuk selalu berusaha berbuat baik, akan menimbulkan desas-desus yang baik pula sehingga akan membuat klien kita merasa bahwa kita Kredibel sebelum kita bertemu dengannya, ditambah dengan formulasi yang baik dan pemahaman yang baik tentang arti kehadiran atau *presence*, maka saat klien kita bertemu secara langsung dengan kita, maka dengan sendirinya kita telah berhasil mewujudkan *Credibility*, sebuah komponen yang dibutuhkan untuk menimbulkan kepercayaan.

2. *Reliability*

Reliability menurut Galford adalah apabila klien kita berpikir kita dapat diandalkan dan dapat dipercaya itulah *Reliability*. *Reliability* ini hanya dapat timbul setelah berinteraksi dengan klien dalam arti, setelah beberapa kali berinteraksi dengan klien, klien kita akan memiliki persepsi bahwa kita dapat diandalkan ataukah tidak, sehingga segala tingkah laku kita saat berinteraksi dengan klien akan menentukan apakah kita dianggap mampu ataukah tidak (*Reliability*). *Reliability* lebih bersifat kepada penilaian yang timbul melalui hubungan antara perkataan, perbuatan, perhatian dan tindakan. Dimana penilaian tentang “kemampuan” tersebut tercermin dari kata-kata, kiamat dan tindakan kita saat berinteraksi dengan klien. Bukan berarti seseorang yang memiliki

kemampuan secara otomatis bisa dikatakan mampu (*reliability*) oleh klien kita, walaupun seseorang tersebut mampu namun tidak mau memperhatikan permasalahan si klien, orang yang memiliki kemampuan tersebut akan hilang *reliability*-nya dimata klien.

Reliability, bersifat sementara, bisa saja pada mulanya kita dianggap *Reliability* karena pengaruh dari Kredibilitas, namun seiring dengan berjalannya waktu, *Reliability* tersebut bisa saja hilang karena kita tidak memiliki komitmen, tidak dapat menyelaraskan perkataan dan perbuatan atau dengan kata lain yang lebih sederhana, tidak bisa mewujudkan janji. Sehingga *Reliability* tidak semata-mata terkait dengan faktor kemampuan, melainkan juga terkait dengan faktor emosional, yang bisa diperjuangkan atau dipertahankan tetap ada dengan cara memberikan perhatian terhadap masalah yang dihadapi oleh klien dan berupaya untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Karena *Reliability* berbicara tentang 'pemuhan ekspektasi' dari klien apa pun bentuk permasalahannya.

Misalnya kontraktor yang telah melaksanakan berbagai kontrak besar dari pengembang-pengembang raksasa, seperti podomoro contohnya. Ketika kita meminta pengembang tersebut untuk membangun rumah kita, yang bersangkutan terlalu sibuk karena memang kontraktor besar seperti itu akan banyak yang berminat untuk memakai jasanya, sehingga kita si calon klien memiliki kesulitan untuk bertemu dengan yang bersangkutan, tentunya kita akan berpikir apakah dirinya "mampu" membagi waktunya untuk mencurahkan perhatian dalam rangka membangun rumah kita? Untuk bisa bertemu saja sulit, apalagi menjelaskan beberapa hal terkait selera kita terhadap rumah, jangan sampai rumah kita dibangun dengan selernya, bukan selera kita. Disaat klien sudah berpikir seperti itu, disaat

itulah sang kontraktor tersebut kehilangan *Reliability*nya.

3. *Intimacy*

Dalam menciptakan trust, elemen yang paling efektif dan paling mempengaruhi adalah elemen *intimacy* dan *self oriented*. Kedua faktor ini lebih menentukan dalam berinteraksi. Tidak seorang pun yang mau membicarakan permasalahannya dengan seseorang yang belum dekat atau intim (*intimacy*) dan kepada seseorang yang tidak menunjukkan kepeduliannya terhadap masalah tersebut (*Self Oriented*). Galford menyatakan kesalahan yang paling umum dilakukan dalam membangun kepercayaan adalah tidak adanya *intimacy*. Banyak pihak yang selalu berusaha untuk menjaga 'image' dengan cara menjaga jarak antara klien dengan dirinya. *Intimacy* yang dimaksud oleh Galford disini adalah level komunikasi yang harus dicapai oleh seseorang, bukan berarti membicarakan hal yang bersifat pribadi kepada orang lain melainkan membawa suatu permasalahan yang ditangani saat itu menjadi lebih personal, sehingga perhatian kita lebih tercurahkan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

Galford menyatakan membangun *intimacy* seperti berdansa, memerlukan perhatian kepada beberapa langkah pendek dan maupun langkah panjang. Artinya mencapai tingkat interaksi yang intim membutuhkan beberapa tahapan dan strategi khusus, dan tidak mungkin seseorang menjadi intim begitu saja ketika bertemu. Semakin meningkatnya tingkat intimasi maka tingkat kepercayaan akan semakin meningkat. Dalam penulisan ini, penulis tidak akan menuliskan langkah-langkah tersebut, namun yang perlu diperhatikan bahwa *Intimacy* merupakan salah satu materi dalam pelajaran Komunikasi Antar Pribadi

(KAP) yang termasuk dalam lingkup kajian Ilmu Komunikasi, yang ternyata hingga saat ini tidak diajarkan dalam sekolah-sekolah pembentukan polisi di Indonesia. Analisa mengenai kondisi tidak diajarkannya Ilmu Komunikasi dalam lembaga pendidikan akan dibahas dalam pembahasan permasalahan selanjutnya

4. *Self Oriented*

Galford menyatakan tidak ada bentuk yang lebih merusak dalam sebuah hubungan selain dari elemen *Self Oriented*, yaitu lebih mementingkan diri sendiri dibandingkan kliennya. Galford menyatakan bahwa:

“The most egregious form of self-orientation is, of course, simple selfishness, being “in it for the money”. However, self-orientation is about much more than greed. It covers anything that keep us focused on ourselves rather than on our client.”

Dengan terjemahan:

“Bentuk yang paling merusak dari *Self-Oriented*, tentu saja, keegoisan sederhana, “terlibat di dalamnya hanya untuk uang”. Bagaimanapun juga *Self-Oriented* lebih dari sekedar rakus. *Self Orientation* menutupi semuanya yang membuat kita hanya terfokus pada diri sendiri yang seharusnya kita memfokuskan diri kepada klien kita.”

Berbeda dari elemen lain, untuk elemen *Self-Oriented*, Galford menekankan jangan sampai muncul dalam berinteraksi dengan klien, karena tidak ada satu orang pun mau menjadi korban dari ambisi seseorang.

Bagaimanakah hubungan antara satu element

dengan element yang lain? Hubungan antara element yang satu dengan element yang lain dapat dilihat melalui persamaan dibawah ini (Galford, 2002: 70):

Credibility, *Reliability* dan *Intimacy* adalah hubungan perkalian sedangkan hubungan ketiganya dengan element *Self Oriented* adalah hubungan pembagian, yang artinya apabila salah satu berelement nol, maka nilai *Trust* adalah nol. Dalam arti dalam membuat sebuah program dan kebijakan harus memperhatikan keempat elemen ini, demikian pula dengan pelaksanaannya.

Konsep *Trust* ini sebenarnya memiliki jiwa yang sama dengan konsep *Total Quality Management*, yang pada intinya adalah meminta setiap organisasi memperhatikan kliennya untuk dapat memaksimalkan kualitas pelayanannya. Sehingga bila kita simpulkan bahwa tujuan organisasi Polri tidak semata-mata hanya untuk (a) *Harkamtibmas*, (b) *Gakkum*, (c) *Melayani*, melindungi dan mengayomi, namun juga melakukan tugas pokok tersebut dengan mengedepankan prinsip-prinsip *Good and Clean Governance* dengan tujuan terciptanya *trust building* dan terjalin kemitraan dengan masyarakat.

Apabila kita menelaah konsep *Trust* dari Galford yang menyatakan element kepercayaan terdiri dari *Credibility*, *Reliability*, *Intimacy* dan *Self Oriented*. Penulis menyakini konsep ini merupakan hasil sebuah pemikiran yang bersifat metafisika (filosofi) dari konsep mencapai *Trust* menurut konsep *Administrasi Publik*, dimana *Trust* tercipta apabila sebuah organisasi publik menampilkan akuntabilitas publik dan transparansi kepada publik (Judith, dkk, 2009: 40-46). Penulis meyakini bahwa Akuntabilitas apabila diuraikan elemen yang terkandung

di dalamnya akan ditemukan elemen *Credibility* (kompetensi dan keberadaan), *Reliability* (kepercayaan akan kemampuan) dan *Self oriented*, yaitu kebijakan publik harus diambil dengan berbasis kompetensi, bukan sembarang kebijakan yang nantinya membawa cemoohan atas kebijakan yang dibuat, selain itu kebijakan tersebut diyakini diambil oleh sosok yang diyakini memiliki kemampuan untuk mengambil kebijakan publik, inilah elemen *Credibility* (kompetensi dan keberadaan). Kemudian kebijakan tersebut harus juga diyakini oleh publik merupakan sebuah kebijakan yang baik untuk menyelesaikan permasalahan yang ada di masyarakat, artinya kebijakan yang dibuat harus dipercaya oleh masyarakat dapat menyelesaikan persoalan-persoalan yang ada, inilah elemen *Reliability*. Terakhir, kebijakan tersebut harus diyakini oleh publik tidak mengandung suatu kepentingan apa pun kecuali kepentingan publik (*Self Oriented*).

Sedangkan *Transparansi*, menurut penilaian penulis, mengandung element *Intimacy*, karena penjelasan kepada masyarakat mengenai sebuah kebijakan publik yang diambil tidak cukup hanya sekedar pada tingkatan 'mengetahui', namun harus lebih dari itu yaitu membuat masyarakat 'paham'. Menanamkan pemahaman tentunya bukanlah hal yang mudah, namun perlu langkah, tahapan dan strategi khusus agar pola pikir yang mendasari pembuatan sebuah kebijakan publik tersalurkan kepada masyarakat dan hal tersebut tidak mungkin terjadi apabila hubungan antara suatu organisasi publik dengan masyarakat hanyalah sebatas hubungan yang 'saling mengetahui'. Dengan demikian, penulis meyakini bahwa konsep *Trust Building* yang dikemukakan Galford sejalan dengan Konsep *Trust Building* yang dianut oleh Ilmu Administrasi dan Manajemen. Welch,

menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi tercapai apabila sudah tidak ada lagi kesenjangan antara harapan dan keadaan sesungguhnya (Welch, dkk, 2004: 371-391), artinya keberhasilan suatu organisasi diukur berdasarkan tujuan organisasi itu sendiri.

Penelitian mengenai peranan akuntabilitas terhadap kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sudah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu. Salah satunya adalah Fard & Rostamy (2007) yang meneliti mengenai pengaruh akuntabilitas terhadap kepuasan dan kepercayaan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metoda survei untuk mengetahui bagaimana kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap akuntabilitas pemerintah. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa akuntabilitas pemerintah mempengaruhi kepercayaan masyarakat kepada pemerintah dengan peningkatan kepuasan masyarakat atas kinerja pemerintah.

Hasil-hasil penelitian yang berhubungan dengan *transparansi pemerintah* telah dilakukan oleh berbagai peneliti terdahulu diantaranya Tolbert & Mossberger (2006). Tolbert & Mossberger (2006) menguji perilaku masyarakat terhadap pelaksanaan e-government dan pengaruhnya terhadap kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan e-government meningkatkan persepsi masyarakat terhadap *transparansi pemerintah* tetapi hal tersebut tidak secara keseluruhan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah (Tolbert dan Mossberger, 2006: 354-369).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Akuntabilitas menjadi kurang berarti tanpa *transparansi* dan sebaliknya *transparansi* menjadi tidak berarti tanpa akuntabilitas, sehingga keduanya saling melengkapi karena

akuntabilitas tanpa transparansi justru akan menimbulkan peluang yang tidak baik bagi pemerintah (Prast, 2012).

Sehingga berdasarkan konsep-konsep tersebut diatas, penulis memberanikan diri untuk menyusun indikator keberhasilan Polri dalam rangka menentukan apakah Polri telah berhasil mewujudkan keseluruhan tujuan tersebut, yaitu dengan mencoba menyusun tujuan dari organisasi Polri itu sendiri, yaitu:

1. Melakukan kegiatan pemeliharaan keamanan dan ketertiban, dengan mengedepankan prinsip-prinsip *Good and Clean Governance* yang mana keseluruhan kegiatan tersebut mengandung elemen kredibilitas, reliability, intimacy dan tidak terdapat self oriented dalam pelaksanaan tugas tersebut serta mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam menjaga keamanan dan ketertiban.
2. Melakukan kegiatan Penegakkan hukum yang mengedepankan prinsip-prinsip *Good and Clean Governance* yang mana keseluruhan kegiatan tersebut mengandung elemen kredibilitas, reliability, intimacy dan tidak terdapat self oriented dalam pelaksanaan tugas tersebut serta mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam melakukan penegakkan hukum.
3. Melakukan kegiatan:
 - a. Pelayanan kepada masyarakat yang mengedepankan prinsip-prinsip *Good and Clean Governance* yang mana keseluruhan kegiatan tersebut mengandung elemen kredibilitas, reliability, intimacy dan tidak terdapat self oriented dalam pelaksanaan tugas tersebut serta mendorong partisipasi aktif

masyarakat untuk ikut serta dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.

- b. Perlindungan kepada masyarakat yang mengedepankan prinsip-prinsip *Good and Clean Governance* yang mana keseluruhan kegiatan tersebut mengandung elemen kredibilitas, reliability, intimacy dan tidak terdapat self oriented dalam pelaksanaan tugas tersebut serta mendorong partisipasi aktif masyarakat untuk aktif melindungi dirinya sendiri.
- c. Pengayoman kepada masyarakat yang mengedepankan prinsip-prinsip *Good and Clean Governance* yang mana keseluruhan kegiatan tersebut mengandung elemen kredibilitas, reliability, intimacy dan tidak terdapat self oriented dalam pelaksanaan tugas tersebut serta mendorong partisipasi aktif masyarakat untuk aktif mengayomi dirinya sendiri maupun anggota masyarakat lain.

Miss Management di tubuh Polri

Setelah memahami tujuan dari organisasi Polri dan melakukan perumusan organisasi Polri, barulah penulis dapat melakukan pengkajian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Polri, apakah telah sesuai dengan tujuan organisasi Polri atau menyimpang dari tujuan sebenarnya?

Dalam penulisan saat ini, sesuai dengan perumusan masalah diatas, penulis membatasi kajian hanya sebatas kepada apakah kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Polri telah mengarah kepada terciptanya *Trust Building* secara umum dan untuk kajian secara khusus,

penulis hanya akan menganalisa terhadap hal-hal yang pernah penulis alami, yaitu apakah tujuan untuk menciptakan *Trust Building* di masyarakat oleh Fungsi Reskrim telah sesuai ataukah terjadi *missmanagement* sehingga pelaksanaannya menyimpang dari tujuan *Trust Building*.

Pada pembahasan pertama, penulis akan menyoroiti elemen *Intimacy*, Joseph A. DeVito salah satu pakar Komunikasi Antar Pribadi (KAP) menyatakan bahwa *Intimacy* adalah salah satu tahapan dalam berkomunikasi, dimana keintiman adalah tujuan utama berkomunikasi atau merupakan tahap tertinggi dalam interaksi. Seseorang tidak mungkin langsung menjadi intim dengan orang lain dengan segera pada saat bertemu, bahkan keintiman terbangun bertahap, melalui serangkaian tahapan langkah atau bagian (Devito, 2015: 245-247). Selanjutnya Joseph A. DeVito dalam bukunya menjelaskan berbagai langkah, tahapan dan teori dalam berkomunikasi untuk menjadi intim. Dikaitkan dengan organisasi Polri, penulis melihat fakta terkait sekolah-sekolah pembentukan Polisi milik Polri, yang terdiri dari Akpol, PPSS dan Secaba, ternyata tidak ada satupun kurikulum di lembaga pendidikan pembentukan polisi milik Polri tersebut yang mengajarkan materi berkomunikasi. Sehingga pada saat bertugas sebagai anggota Polri, masing-masing personil tersebut menerapkan komunikasi kepada masyarakat sesuai dengan penalaran masing-masing dari anggota Polri tersebut, yang mana sikap dan tingkah lakunya dalam berinteraksi sangat dipengaruhi oleh intuisinya pribadi yang belum tentu sesuai dengan tujuan organisasi Polri yaitu menciptakan keintiman dengan masyarakat. Diperparah dengan tidak adanya penjelasan dari organisasi Polri, baik oleh atasan, manajer, rekan kerja atau slogan, pamflet maupun secuil petunjuk yang mengharuskan anggota Polri untuk menciptakan keintiman dengan masyarakat.

Apakah pola demikian akan menimbulkan sebuah hubungan yang intim dengan masyarakat, tentunya hasilnya adalah berbeda-beda sesuai dengan tingkat pemahaman personil tersebut terhadap tujuan berkomunikasi, sebagian masyarakat bisa saja tidak tau tentang personil Polri, sebagian tau, sebagian kenal, sebagian dekat, sebagian intim, dalam arti tingkat kedekatan berinteraksi dengan masyarakat sangat bergantung kepada masing-masing individu personil Polri, bukan kepada tujuan organisasi Polri. Apabila terjadi komunikasi yang tidak intim, bagaimana Polri bisa dipercaya? Bagaimana masyarakat bisa paham dengan situasi yang dihadapi Polri?

Apa efek komunikasi Individu personil Polri terhadap persepsi masyarakat mengenai Organisasi Polri secara keseluruhan? Joseph A. DeVito, menjelaskan bahwa hasil interaksi antara satu pihak dengan pihak lain yang memiliki sebuah identitas tertentu akan membentuk persepsi atau gambaran karakter terhadap pihak lain yang memiliki identitas yang sama. Artinya, seluruh anggota Polri yang tugas dan tanggung jawabnya dilakukan dengan cara berinteraksi secara langsung dengan masyarakat merupakan agen-agen dari *Trust Building* sehingga perlu dibekali dengan ilmu komunikasi. Apabila ada salah satu personil, yang mohon maaf, yang dalam bertutur kata dan bertingkah laku keras, tidak sopan, tidak menghargai masyarakat, tidak senyum, sapa dan salam, maka masyarakat yang sebatas tau mengenai Polisi akan mempersepsikan setiap anggota Polri, bahkan Organisasi Polri itu sendiri, sama seperti anggota tersebut dan meyakini bahwa setiap anggota Polri memiliki potensi untuk menjadi Polisi yang kasar tersebut. Walaupun sebagian petinggi di Kepolisian menilai bahwa apa yang diterapkan oleh Kepolisian di Negara lain tidak cocok diterapkan di Indonesia, namun penulis ingin memberikan contoh yang baik dari Kepolisian Australia, dimana Kepolisian Australia menekankan bahwa

komunikasi merupakan aspek penting yang harus dimiliki oleh anggota polisi karena menilai bahwa banyak hal yang harus dilakukan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui komunikasi yang efektif (Kadarmanta, 2008: 190).

Penulis menilai dengan tidak diberikannya pelajaran ilmu komunikasi, khususnya materi Komunikasi Antar Pribadi (KAP) kepada calon-calon polisi pada lembaga-lembaga pembentukan Polri merupakan salah satu bentuk miss management yang terjadi di tubuh Polri yang semua bermula dari lemahnya fungsi perencanaan atau disebabkan ketidakpahaman fungsi perencanaan terhadap metode konseptual untuk mewujudkan tujuan organisasi Polri, bahkan kondisi ini diperparah dengan adanya hidden kurikulum yang terjadi di lembaga-lembaga pembentukan Polri yang memberikan doktrin atau ajaran yang bersifat kekerasan dan militeristik yang justru diberikan oleh pengasuh terhadap anak didiknya, dimana pengasuh yang mengasuh calon polisi tersebut justru berstatus sebagai anggota polisi aktif. Pemberian hidden kurikulum yang militeristik tersebut, sedikit banyak akan mempengaruhi perilaku polisi-polisi tersebut saat diterjunkan ke lapangan. Namun hingga saat ini, tidak ada satu pun upaya untuk menghilangkan hidden kurikulum tersebut, materi-materi pelajaran yang bersifat militeristik hanya penting pada saat menghadapi ancaman kriminal bersenjata yang terorganisir bukan ketika berinteraksi dengan masyarakat, yang perlu ditampilkan kepada masyarakat pada saat berinteraksi adalah kesan bahwa sebagai individu polisi, siswa-siswa atau taruna polisi tersebut siap bertugas (*credibility*), memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas sehingga siap untuk menanggung permasalahan yang dihadapi masyarakat (*reliability*) dan mampu berkomunikasi yang baik bahkan menimbulkan daya tarik masyarakat untuk berkomunikasi dengan polisi (*intimacy* dan tidak ada *Self-*

Oriented).

Penulis sendiri menerima pelajaran mengenai Ilmu Komunikasi hanya pada saat mengikuti pendidikan pascasarjana Magister Ilmu Kepolisian dan pada saat ini telah berpangkat Perwira Menengah. Walaupun terlambat, namun menurut penilaian penulis, terlambat adalah lebih baik daripada tidak sama sekali.

Dampak dari tidak diajarkannya Ilmu Komunikasi sebagai bagian dari pelajaran bagi calon-calon polisi, tentunya berdampak pada saat melakukan tugas, karena seluruh satuan kerja di Polri, mulai dari fungsi perencanaan hingga fungsi pelaksana dan pengawasan di lapangan tidak ada yang tidak memanfaatkan para polisi lulusan sekolah pendidikan pembentukan milik Polri tersebut, sehingga dapat dibayangkan besarnya potensi penyimpangan tujuan organisasi Polri yang tersimpan dalam rangka membentuk *Trust Building*. Hal ini bisa terlihat ketika *Trust Building* dicanangkan pertama kali, fungsi reserse kriminal yang saat itu dianggap paling bermasalah karena tingginya laporan atau pengaduan atas kinerja fungsi tersebut, dengan bangga memperkenalkan program SP2HP (Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan) sebagai salah satu program unggulan Fungsi Reserse Kriminal dalam rangka membangun *Trust Building* di bidang penegakkan hukum, Program SP2HP ini sendiri sebenarnya program yang mengatur mengenai kewajiban penyidik untuk menerbitkan SP2HP dalam waktu tertentu kepada pelapor terkait perkembangan perkara yang dilaporkan kepada pelapor.

Sebenarnya program tersebut, sudah mengarah untuk memastikan adanya komunikasi antara Penyidik dan Pelapor. Sehingga diharapkan dengan adanya SP2HP, komunikasi yang terbentuk lebih baik dari sebelum-sebelumnya. Permasalahannya adalah

program tersebut tidak menjelaskan langkah-langkah yang harus dilakukan oleh penyidik untuk menjadi intim dengan pelapor bahkan tidak dijelaskan tujuan dari membuat SP2HP merupakan sarana bagi penyidik agar bisa menjadi intim dengan pelapor, atau bahkan perencana program tersebut sama sekali tidak memiliki bayangan bahwa komunikasi yang terbentuk antara penyidik dan pelapor haruslah komunikasi yang intim dan SP2HP hanyalah sarana untuk memulainya.

Mengapa penulis menilai demikian? Karena tidak ada satupun petunjuk dari pusat hingga jajaran di wilayah yang mengindikasikan bahwa SP2HP merupakan sarana untuk mencapai keintiman dengan masyarakat, apabila dugaan penulis tidak benar demikian, seharusnya perencana menyadari bahwa para pelaksana di lapangan (Penyidik) adalah personil-personil polisi yang mayoritas belum menerima Ilmu Komunikasi sehingga perlu dijelaskan lebih rinci mengenai berbagai metode atau langkah yang harus dilakukan (bersifat terapan) untuk membuat hubungan yang intim dengan masyarakat, sehingga dalam pelaksanaan kebijakan tersebut dapat dilaksanakan oleh para penyidik di seluruh jajaran fungsi reskrim. Namun karena tidak adanya arahan tersebut, yang penulis duga akibat ketidakpahaman dari para perencana fungsi reskrim mengakibatkan tidak ada satu pun penyidik yang memahami bahwa tujuan dari SP2HP adalah untuk mendekatkan diri dengan pelapor dan berupaya untuk menjadi intim, yang pada akhirnya dalam praktek yang berkembang saat ini, SP2HP dilakukan hanya untuk memenuhi kewajiban formal, bahkan unit pengamanan internal (Fungsi Propam) pada saat melakukan pemeriksaan apabila pelapor melakukan komplain, hanya berfokus apakah SP2HP sudah diberikan kepada pelapor atau belum, bukan mencari tahu apakah penyidik dan pelapor sudah menjadi intim atukah belum. Dalam arti, dengan adanya fakta ini penulis

menemukan lagi miss management di tubuh Polri dalam rangka membentuk *Trust Building* di bidang penegakkan hukum.

Kemudian apakah program-program dan atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Polri seluruhnya menyimpang dari tujuan organisasi Polri untuk mewujudkan *Trust Building*? Penulis menilai, Polri telah berhasil menciptakan elemen *Reliability* dan sebagian besar unsur *Credibility*, mengapa? Karena terjadi peningkatan laporan dan atau pengaduan yang ditangani oleh Polri, bahkan sebagian banyak sekali laporan masyarakat yang bukan merupakan bagian dari tugas Polri dipercayakan kepada Polri untuk ditangani, misalnya meminta Polri untuk menyelesaikan berbagai laporan terkait kerugian perdata karena menilai metode *Alternative Dispute Resolution* yang mengedepankan *win-win solution* bagi pelapor dan terlapor dianggap lebih baik dibandingkan dengan metode penyelesaian melalui pengadilan perdata. Penanganan berbagai permasalahan yang terkait masalah keperdataan ini terbuka untuk ditangani Polri karena Polri tidak diperkenankan menolak laporan, namun penanganan masalah keperdataan sering sekali menjadi sumber komplain karena pada titik tertentu dalam penanganan perkara tersebut, terlapor tidak bersikap kooperatif dan Polri tidak dapat berbuat banyak untuk mengatasi kebuntuan penanganan perkara tersebut, namun disebabkan faktor komunikasi yang tidak berjalan baik antara penyidik dan pelapor, kurangnya penjelasan yang masuk akal dari penyidik Polri serta rendahnya pengetahuan hukum masyarakat mengakibatkan tingginya komplain terhadap penanganan kasus terhadap Polri. Penanganan kasus-kasus tanah pun menduduki peringkat kedua terkait tingginya komplain terhadap Polri, hal ini disebabkan karena rendahnya pengetahuan dari penyidik Polri untuk menentukan kepemilikan hak atas tanah, sehingga penyidik Polri yang menangani perkara di bidang pertanahan kurang dapat

menjelaskan dengan baik atas perkembangan penyidikan yang telah dilakukannya, dalam hal ini penyidik Polri kurang dapat menjelaskan mengenai landasan hukum terkait penilaiannya terhadap perkara tersebut.

Dengan meningkatnya jumlah laporan masyarakat kepada Polri, penulis menilai Polri telah berhasil membentuk komponen Reliability, dan dengan berbagai pelatihan dan pendidikan yang dilakukan oleh Polri, Polri telah sebagian besar berhasil membentuk elemen Credibility. Mengapa hanya sebagian besar, apabila penilaian elemen Credibility hanya melihat dari sisi kemampuan dan penampilan, maka penulis menyatakan Polri telah berhasil, namun karena Credibility juga terkait bagaimana “kehadiran” personil Polri seutuhnya, bukan yang hanya yang akan dilakukan melainkan seluruh aspek yang telah dilakukan oleh personil Polri tersebut sehingga membutuhkan sosok Polri yang memiliki integritas yang baik, sehingga desas-desus yang diterima masyarakat sebelum berkomunikasi dengan polisi adalah baik, maka penulis tidak berani mengatakan bahwa Polri telah berhasil membentuk Credibility sepenuhnya, hal tersebut disebabkan masih banyaknya anggota Polri yang melakukan kegiatan dengan tujuan untuk mendapatkan uang bagi kepentingan dirinya sendiri, yang dinilai disebabkan karena rendahnya penghasilan yang diperoleh anggota Polri untuk memenuhi berbagai kehidupannya dan keluarganya. Dalam arti karena penulis menilai Polri belum berhasil menghilangkan element Self Oriented yang ditimbulkan oleh personil-personilnya, maka penulis tidak berani mengatakan Polri telah berhasil sepenuhnya menciptakan Trust di hati masyarakat. Guna membuktikan hal tersebut, dipersilahkan kepada pembaca untuk menjawab beberapa pertanyaan yang diajukan penulis, yaitu:

1. Apakah pada saat melihat anggota Polisi Lalu Lintas berada di tepi jalan, masyarakat merasa tenang karena merasa yakin di sekitar tempat

tersebut tidak akan terjadi kejahatan, seperti jambret, begal dan sebagainya atau justru masyarakat merasa tidak nyaman karena takut akan diperiksa surat-surat kendaraannya atau perlengkapan kendaraannya hingga kepada hal-hal yang tidak terpikirkan olehnya? yang pada akhirnya masyarakat harus membayar sejumlah uang kepada Polisi Lalu Lintas tersebut?

2. Apakah pada saat mengalami tindak pidana, dan kemudian meyakini bahwa polisi mampu mengatasinya, apakah yang ada di pemikiran masyarakat saat melaporkan perkara tersebut kepada pihak kepolisian, apakah merasa yakin polisi akan dengan segera menyelesaikan permasalahannya atautah berpikir berapa biaya yang harus saya keluarkan agar polisi mau bekerja menyelesaikan masalah yang dihadapinya?
3. Apakah yang dipikirkan masyarakat pada saat akan membuat SIM, bahwa masyarakat yakin akan dilayani dengan baik dan semua pengeluaran adalah sesuai dengan ketentuan atau justru masyarakat bertanya-tanya berapa biaya yang dibutuhkan untuk membuat SIM, berapa pun itu, sudah pasti tidak sesuai dengan ketentuan yang ada.
4. Dan lain sebagainya

Jawaban atas pertanyaan diatas, tentunya akan membuat kita sadar bahwa walaupun kita diyakini memiliki kemampuan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat (Reliability), namun unsur Self Oriented yang terlalu kentara merusak element lain (Kredibilitas misalnya). Dalam contoh diatas, tergambar bahwa Self Orineted yang ada pada personil Polri sangat tinggi namun mengapa masih ada anggota masyarakat yang mau berinteraksi dengan Polri, menurut penilaian penulis, sebelum masyarakat memutuskan untuk berinteraksi dengan Polri, masyarakat terlebih dahulu dihadapkan kepada pemikiran terkait

seberapa merusaknya elemen *Self Oriented* yang ada pada Polri terhadap dirinya. Saat masyarakat memutuskan bahwa *Self Oriented* yang ada pada Polri tidak memiliki konsekuensi kerusakan yang berakibat fatal atau anggota masyarakat tersebut telah berhasil menghubungi relasinya yang dapat membuat anggota Polri lebih memperhatikannya dibanding masyarakat lainnya, barulah anggota masyarakat tersebut meneruskan langkahnya untuk berinteraksi dengan pihak Kepolisian, misalnya dengan mendatangi kantor pelayanan SIM untuk membuat SIM setelah menyiapkan sejumlah dana yang dibutuhkan atau menghubungi seseorang yang berpengaruh pada fungsi reskrim sebelum membuat laporan.

Elemen *Self Oriented* yang ada di tubuh Polri sudah menjadi perhatian pimpinan Polri, dan pimpinan Polri meyakini salah satu metode untuk mengurangi elemen *Self Oriented* adalah dengan meningkatkan penghasilan anggota Polri dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup dari masing-masing personil Polri. Salah satu alasan penulis menyatakan bahwa penghasilan anggota Polri tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup anggota Polri adalah materi yang termuat dalam PP Nomor 42 Tahun 2010 tentang Hak-Hak Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. Dimana PP Nomor 42 tahun 2010 telah menentukan bahwa setiap anggota Polri selain berhak mendapatkan gaji dan beberapa jenis tunjangan, juga berhak mendapatkan fasilitas berupa rumah dinas dan kendaraan dinas. Dengan demikian, besarnya gaji dan tunjangan yang diberikan kepada anggota Polri, memang diberikan dengan perhitungan bahwa nilai tersebut akan cukup untuk memenuhi kebutuhan mendasar saja, seperti kebutuhan makan dan minum. Sedangkan kebutuhan lain, seperti kebutuhan akan tempat tinggal dan kendaraan menjadi tanggung jawab Negara untuk memenuhinya. Mengingat sebagian besar anggota Polri pada saat dilakukan penulisan ini masih belum mendapatkan rumah

dinas dan kendaraan dinas, maka sebagian besar anggota Polri harus menyisihkan sebagian gaji dan tunjangan yang mereka terima untuk memenuhi kebutuhan tempat tinggal dan kebutuhan akan kendaraan tersebut. Akibat dari tindakan tersebut maka sebagian besar anggota Polri kekurangan untuk memenuhi kebutuhan mendasarnya. Hal inilah yang menjadi salah satu penyebab tingginya elemen *Self Oriented* pada anggota Polri. Dengan kata lain, korupsi yang dilakukan oleh anggota Polri merupakan sebuah strategi untuk bertahan hidup (Ivkovic, 2002: 103-104)

Menyadari kondisi tersebut, pimpinan Polri telah berupaya untuk meningkatkan penghasilan anggota Polri dengan mengikuti persyaratan yang ditentukan oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan penghasilan dari anggotanya. Misalnya dengan menunjukkan kinerja yang baik dan pertanggung jawaban keuangan yang berpredikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), namun setelah berkali-kali memperoleh predikat WTP dari BPK, kenaikan penghasilan bagi anggota Polri juga tidak meningkat significant bahkan hampir bisa dikatakan tidak memiliki arti karena tingginya tingkat inflasi di Indonesia. Alasan klasik yang disampaikan pemerintah seperti minimnya dana, mengakibatkan Polri tidak berdaya untuk menghilangkan element *Self Oriented* dari organisasinya. Dalam arti keterlibatan pemerintah untuk memperbaiki kultur sangat dibutuhkan atau dengan kata lain, perubahan kultur di Polri sangat bergantung kepada *Political Will* dari pemerintah.

Penutup

Polri telah mencanangkan *Trust Building* sebagai salah satu tujuan organisasi melalui penetapan *Grand Strategy* Polri, sehingga mau tidak mau, Polri harus melaksanakan berbagai langkah yang bersifat strategis dalam rangka menciptakan *Trust* di masyarakat. Guna

mengukur apakah berbagai program Polri telah berhasil atau tidak-tidaknya sudah tepat mengarah untuk menciptakan *Trust Building* maka penulis menggunakan konsep *Trust* yang dikemukakan oleh Galford, dimana Galford mensyaratkan adanya elemen *Credibility*, *Reliability* dan *Intimacy* serta harus meniadakan elemen *Self-Oriented*.

Sesuai lingkup penulisan ini hanya sebatas penilaian secara umum dari segi pendidikan dan secara khusus dari fungsi reskrim, disimpulkan bahwa terdapat *miss management* di bidang pendidikan Polri yang dapat mengakibatkan para lulusan polisi dari lembaga pendidikan tersebut melakukan berbagai tindakan yang menyimpang dari tujuan organisasi Polri, karena tidak memahami langkah-langkah untuk menciptakan hubungan yang intim dengan masyarakat. Hal ini terlihat pada fungsi reskrim yang ternyata dengan menerbitkan SP2HP ternyata belum tentu dapat menciptakan hubungan yang intim dengan pelapor saat melakukan penanganan perkara, karena hubungan yang intim dengan masyarakat bergantung kepada kepribadian, karakter dan pola interaksi yang dilakukan secara intuitif oleh masing-masing anggota Polri secara individu, apabila pendekatan yang dilakukan oleh personil Polri berhasil menciptakan hubungan yang bersifat intim, hal tersebut bukan karena pelaksanaan administrasi maupun proses *management* yang dilakukan oleh Organisasi Polri, melainkan karena faktor individu dari anggota Polri tersebut. Artinya, Organisasi Polri belum dapat merumuskan program atau kegiatan yang benar-benar tepat sasaran untuk mencapai tujuannya.

Selain itu, kondisi lingkungan telah membuat Polri tidak berdaya untuk menghilangkan unsur *Self Oriented* dari organisasinya, karena Polri membutuhkan bantuan pemerintah untuk menghilangkan unsur *Self Oriented*, yang berarti *Good Will* pemerintah terkait peningkatan penghasilan anggota Polri akan membantu Polri

untuk menghilangkan element *Self Oriented* dari dalam Organisasinya.

Pada kesempatan ini, penulis ingin memberikan beberapa rekomendasi yang dapat ditempuh oleh Polri dalam rangka memperbaiki *miss management* yang telah terjadi agar program dan kegiatan organisasi Polri tidak-tidaknya sudah mengarah untuk mencapai salah satu tujuannya yaitu menciptakan *Trust Building*, yaitu:

- 1) Menjadikan Ilmu Komunikasi sebagai salah satu aspek terpenting dalam pendidikan anggota Polri terutama pada lembaga-lembaga pembentukan polisi milik Polri.
- 2) Menghilangkan "*Hidden Curriculum*" yang ada pada lembaga pendidikan pembentukan polisi milik Polri. Sehingga tercipta personil polisi yang jauh dari kesan angker, sangar, eksklusif melainkan personil Polri yang humanis, ramah, bersahabat, penuh rasa humor, empati, peduli namun tetap memberikan penampilan yang memberikan kesan bahwa anggota Polri tersebut siap menerima beban pekerjaan apa pun jenisnya.
- 3) Melakukan sosialisasi terkait metode atau konsep membangun kepercayaan publik (*Trust Building*), dan memberikan penjelasan-penjelasan yang bersifat terapan dan kaitannya dengan program-program Polri (misalnya SP2HP) serta langkah-langkah yang diperlukan untuk membangun keintiman di masyarakat. Penjelasan-penjelasan yang diberikan harus berada pada tataran teknis dan taktis (detail), mengingat para pelaksana di lapangan sebagian belum memahami Ilmu Komunikasi sama sekali sehingga tidak mengetahui bagaimana cara mewujudkan keintiman dengan masyarakat.
- 4) Menghilangkan Element *Self Oriented* dan merubah pemikiran elit politik atau pihak pemerintah sehingga bersedia menaikkan

penghasilan anggota Polri untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup anggota dan keluarganya.

Kepustakaan

Galford, Robert. *Trust Advisor*, (New York: The Free Press, 2002)

DeVito , Joseph A. *The Interpersonal Communication Book*, (England: Pearson Education limited, 2015)

Kadarmanta, A. *Pendidikan Polisi Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Forum Media Utama, 2008)

Judith, H., Karen, M., & Randall, R. (2009). *Building Trust or Mistrust: The Search for Performance Reporting from a Citizen's*

Perspective. The Journal of Government Financial Management, Winter.

Welch, E. W., Charles, C. H., & Moon, M. J. (2004). *Linking Citizen Satisfaction with E-Government and Trust in Government*. Journal of Public Administration Research and Theory

Tolbert, C. J., & Mossberger, K. (2006). *The Effects of E-Government on Trust and Confidence in Government*. Public Administration Review

Sanja Kutnjak Ivkovic (2002), *The Fallen Blue Knights: Controlling Police Corruption* Dissertation of Harvard Law School Faculty

Prast, J. (2012, Mei Rabu). Keterbukaan Informasi Pelayanan Publik, diakses 10 September 2015, dari Komisi Informasi Propinsi DIY, <http://kipdiy.wordpress.com>

