

# MEMBENTUK ELITE PIMPINAN POLRI YANG IDEAL

Oleh :

Eddy Ihwanto / 8799110121

PPS KIK - U.I. Angkatan IV

Jurusan Administrasi Kepolisian

## 1. PENDAHULUAN.

Pepatah mengatakan bahwa Fish rots from the head atau busuknya ikan dimulai dari kepalanya, artinya rusaknya organisasi dimulai dari kepalanya atau Pimpinannya. Oleh karenanya untuk menjaga agar suatu organisasi tidak rusak maka pada kepala atau pimpinannya dijaga jangan sampai rusak baik rusak mentalnya maupun keliru memimpinnya. Kepemimpinan adalah jantung dari organisasi, sehingga di lingkungan Polri pepatah diatas sangat tepat untuk dijadikan cermin, karena tumbuh berkembangnya serta mundur dan hancurnya organisasi Polri sangat ditentukan oleh kualitas pemimpinnya.. Tentang pemimpin Kunarto (1999) mengatakan bahwa terdapat beberapa ciri dasar yang membedakan seorang pemimpin dengan bukan pemimpin, antara lain berupa : (a) pemimpin itu mempunyai kepribadian yang seimbang yang membuatnya tetap tenang dalam menghadapi masalah apapun. (b) Pergaulan sosial, penampilan fisik yang cekatan dan trampil relatif lebih tinggi dari yang bukan pemimpin. (c) Pemimpin biasanya mempunyai perilaku spesifik yang tidak mampu ditampilkan oleh orang yang bukan pemimpin. Lebih lanjut Stephen P. Robbins dalam Kunarto mencontohkan

kepemimpinan Nelson Mandela yang terletak pada besarnya energie dan ambisi untuk memimpin yang dilandasi kejujuran, integritas yang utuh, percaya diri yang besar, sikap tulus, kecerdasan dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan. Dengan prinsip-prinsip itu, akhirnya dia mampu menghapus apartheid di Afrika Selatan, sekaligus menjadi Pimpinan Negara dan memperoleh Hadiah Nobel Perdamaian untuk upaya menciptakan Kesatuan Nasional walaupun mengalami hidup di penjara selama belasan tahun dengan segala penderitaan dan hinaan.

Pembentukan elite pimpinan Polri yang ideal sangat diperlukan oleh organisasi Polri mengingat adanya elite pimpinan Polri yang baik maka diharapkan pelaksanaan tugas Polri semakin baik dan sesuai dengan harapan masyarakat dimana sampai saat ini tingkat kepercayaan masyarakat terhadap manajemen, kinerja, dan profesionalisme Polri sangat rendah. Hal ini sesuai dengan hasil ringkasan penelitian tentang Kedudukan, Profesionalisme dan Akuntabilitas Polri oleh Tim Forum Wacana UI (2000) yang menyebutkan bahwa kinerja polisi di lapangan rendah (80%) dan kesan umum profesionalisme adalah rendah dan negatif (97%). Mengacu kepada penelitian tentang manajemen di bawah bimbingan Perwira-perwira dari

Bramsil Inggris atas 11 Polsek di Polda Jateng dan Polda Jabar diperoleh kesimpulan bahwa unsur-unsur pimpinan Polri di lapangan rata-rata menunjukkan perilaku-perilaku sebagai berikut :

- a. Tidak tanggap dan tidak peka pada tuntutan masyarakat.
- b. Tidak tekun memantau situasi.
- c. Konservatif dan birokratif secara berlebihan.
- d. Kurang kreatif, motivatif, inisiatif sehingga terjebak dalam rutinitas yang identik dengan kemandegan.
- e. Sulit mengindenpretasi kebijakan pimpinan.
- f. Tidak dapat memanfaatkan potensi atau peluang di lingkungan demi suksesnya tugas.
- g. Terlalu menyimpang dari etika Kepolisian.

Untuk tingkatan elite pimpinan Polri dalam estafet kepemimpinan menurut pendapat Kunarto (1997) bahwa dalam etika yang terkandung dalam setiap penggantian pimpinan selalu mengandung 3 unsur, unsur melanjutkan, merubah dan memperbaharui. Dalam kenyataannya 3 unsur tidak berjalan secara berurutan dan di balik-balik dimana setiap pimpinan baru Polri membawa jargon sendiri-sendiri yang identik dengan membangun sistem baru. Cara ini yang sering dilakukan dalam penggantian pimpinan Polri sehingga akan menghambat kemajuan Polri yang pada akhirnya setiap periode elite pimpinan Polri yang memimpin selalu membawa

visi dan misi masing-masing sehingga organisasi Polri dalam perkembangannya kurang optimal dan terkesan tidak berkesinambungan dalam pelaksanaan program-program pengembangan Polri.

Mengacu kepada hasil penelitian tentang rendahnya profesionalisme, kinerja Polri dan manajemen Polri tersebut, hal itu merupakan cerminan bahwa elite pimpinan Polri kurang mampu menciptakan polisi yang bisa mendapatkan kepercayaan masyarakat dalam pelaksanaan tugasnya, karena dalam pelaksanaan tugas "*tidak ada anak buah yang salah dan bodoh*" karena kondisi itu merupakan cerminan dari komandan atau pimpinan yang tidak becus atau malah komandan atau elite pimpinannya yang bodoh tidak mampu memimpin.

Berdasarkan uraian diatas, paling tidak dapat dirasakan bahwa di lingkungan organisasi Polri terdapat masalah yang mendasar bahwa rendahnya manajemen, kinerja dan profesionalisme tugas di lapangan sangat dipengaruhi oleh elite pimpinan Polri sebagai penentu dan pengelola organisasi Polri dan para elite pimpinan Polri yang harus bertanggung jawab atas keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan tugas organisasi Polri sebagai penegak hukum, pembimbing, pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat maka diperlukan solusi untuk memperbaiki dan membentuk elite pimpinan Polri yang baik, karena itu diperlukan bagaimana membentuk elite pimpinan Polri yang ideal, persyaratan apa yang diperlukan dan mengapa elite pimpinan Polri yang ideal diperlukan agar organisasi Polri bisa tumbuh dan berkembang dalam mengikuti dinamika reformasi bangsa?

## 2. MEMAHAMI KEPEMIMPINAN DAN KELOMPOK PIMPINAN ELITE POLRI.

Menurut Harold Koontz, Cyril O'Donnell dan Henriz Wehrich (1986) bahwa kepemimpinan adalah sebagai pengaruh seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias. Sedangkan Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard (1982) dalam Kunarto (1999) mengatakan bahwa pemimpin adalah orang yang dapat mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Paling tidak untuk memahami kepemimpinan maka terlihat bahwa kepemimpinan sebagai pengaruh karena dengan adanya pemimpin, maka orang-orang yang dipimpinya dapat merasakan adanya pengaruh, walaupun pemimpin tersebut tidak memberikan perintah ataupun pengarahan, hal ini sangat dipengaruhi oleh kewibawaan, penampilan fisik, penguasaan ilmu pengetahuan dan penampilan moral berupa penguasaan serta pengendalian diri yang dilandasi iman dan taqwa. Hal ini berlaku pula di lingkungan organisasi Polri maka para elite pimpinan Polri harus mampu untuk memahami kepemimpinan baik dipahami sebagai ilmu pengetahuan maupun seni memimpin untuk itu para elite pimpinan Polri harus mampu menampilkan unsur-unsur dasar kepemimpinan sebagai berikut :

a. Inti kepemimpinan berupa kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau anak buah untuk mencapai tujuan.

b. Harus ada yang dipimpin berupa anak buah atau bawahan.

c. Dalam mencapai tujuan organisasi dipergunakan proses mempengaruhi dengan melalui komunikasi, menggerakkan dan memotivasi orang lain atau bawahan.

d. Dalam menggerakkan orang lain atau bawahan harus sesuai tujuan organisasi.

Menurut Kunarto (1999) bahwa sari pati organisasi adalah falsafah untuk mencapai keberhasilan, nilai-nilai menghadirkan kebersamaan dalam gerak dan arah untuk semua individu sebagai pelaksana, termasuk arahan-arahan dalam keseharian. Hal ini berlaku bagi organisasi Polri karena tumbuh kembangnya dan maju mundurnya sangat ditentukan oleh para pimpinan Polri untuk dibawa kemanakah organisasi Polri ini? Hal ini akan terjawab bila para elite pimpinan Polri memahami bahwa Inti dari suatu organisasi, termasuk organisasi Polri adalah kualitas pemimpinnya. Inti dari kualitas pemimpin adalah kemampuan mereka untuk mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Inti dari kemampuan mengambil keputusan adalah endapan ilmu pengetahuan dan endapan iman dan taqwanya. Di lingkungan Polri kelompok elite pimpinan ini akan mewarnai bagaimana kemandirian Polri di masa reformasi dan di masa depan dimana harapan dan tuntutan masyarakat semakin kompleks terutama dalam menegakkan Hak Asasi Manusia dan tumbuhnya demokratisasi sebagai nafas bagi kehidupan masyarakat madani (*Civil Society*).

Kelompok elite pimpinan Polri adalah kelompok pejabat yang merupakan pimpinan tertinggi di tubuh Polri dimana para pejabat ini mempunyai peranan untuk menentukan haluan bagi organisasinya dibandingkan dengan peranannya memimpin pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan teknis

Kelompok elite pimpinan Polri dalam organisasi Polri mempunyai peranan sebagai berikut :

a. Menentukan Visi dan Misi.

Menentukan visi dan misi dari organisasi Polri dalam rangka melaksanakan tugas pokok Polri. Dalam hal visi dan misi Polri sangat tidak konsisten, karena menjadi kebiasaan di pimpinan Polri setiap pergantian pucuk pimpinan selalu menghadirkan Slogan kepemimpinan sendiri-sendiri. Hal ini semakin membuat visi dan misi Polri beraneka ragam, kadangkala terkesan bongkar pasang program-program di tubuh Polri.

Seharusnya ada usaha untuk penyatuan visi dan misi, penyatuan persepsi lalu dilakukan usaha identifikasi masalah dilanjutkan dengan menetapkan pemikiran strategis, setelah itu baru dibuat perencanaan, program atau jadwal dan diteruskan dengan pelaksanaan dan diikuti pengawasan dan pengendalian kemudian dilakukan analisa dan evaluasi.

Siklus diatas di tubuh Polri tidak berjalan karena pucuk pimpinan Polri tertinggi dan kelompok elitnya dalam menentukan visi dan misi pada setiap pergantian pimpinan tidak memperhatikan siklus di atas dan cenderung mempunyai visi dan misinya sendiri-sendiri.

Kondisi ini sangat tepat sekali disinyalir oleh Kunarto (1997) bahwa etika yang terkandung dalam setiap

pergantian pimpinan atau serah terima jabatan selalu mengandung 3 (tiga) unsur melanjutkan, merubah dan memperbaharui. Tiga unsur itu berurutan, tidak boleh dibalik-balik, yang paling sering dilakukan elite pimpinan Polri dalam setiap pergantian pucuk pimpinan adalah memperbaharui yang berarti mengganti sistem, merombak bangunan institusi karena cara ini akan menghambat kemajuan Polri.

b. Menentukan Kebijaksanaan.

Dengan adanya keterbatasan sumber daya yang dimiliki (personil, anggaran material), dan mencapai tujuan yang telah ditentukan, maka elite pimpinan Polri menentukan kebijaksanaannya, dengan demikian kebijaksanaan itu berkaitan dengan pengelolaan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan skala prioritas program-program yang sesuai dengan visi dan misi organisasi.

c. Menentukan Strategi Umum.

Dengan mengetahui keadaan kekuatan dan kelemahan sendiri (*strength and weaknesses*) serta peluang-peluang (*opportunities*) yang ada dan ancaman (*threats*) yang dihadapi atau disebut SWOT, maka bagaimana strategi yang digunakan mencapai tujuan tersebut. Atau sasaran apa yang harus dicapai terlebih dulu, sehingga sasaran lain dapat lebih mudah dicapai yang akhirnya tujuan umum tercapai.

d. Panutan Perilaku.

Perilaku para elite pimpinan akan menjadi pola panutan bagi seluruh anggota Polri. Sehingga bila di antara anggota elite pimpinan Polri melakukan hal yang kurang pantas, maka akan mempunyai pengaruh yang cukup besar bagi anggota Polri khususnya yang negatif.

e. Kekompakan dan Keterpaduan.

Kekompakan dan keterpaduan elite pimpinan mempunyai pengaruh yang besar bagi pelaksanaan tugas anggota di lapangan. Karena kurangnya kekompakan akan mengakibatkan nilai kebijaksanaan dan strategi kurang akurat, dengan demikian pencapaian tujuan kurang efektif.

### 3. MEMBENTUK ELITE PIMPINAN POLRI YANG IDEAL.

Melalui pemahaman kepemimpinan diatas dalam rangka membentuk elite pimpinan Polri yang ideal tidaklah mudah karena kelompok elite pimpinan Polri tidak dengan secara tiba-tiba atau dadakan dapat dibentuk karena itu diperlukan adanya suatu proses yang terencana dan penuh itikad untuk mewujudkannya.

Untuk mewujudkan elite pimpinan Polri yang ideal, agar kepemimpinan Polri memiliki dasar-dasar yang mantap dan berkualitas maka Kunarto (1999) mengarahkan pandangannya kepada 3 (tiga) hal sebagai berikut :

- a. Sumber masukan harus teruji bakat kepemimpinannya.
- b. Dididik pemahaman dasar-dasar kepemimpinan secara intensif.
- c. Dikembangkan dan dipantau aplikasi dan intensitas internalisasi kepemimpinannya sehingga mutu kepemimpinannya semakin mantap setara dan keangkatannya.

Mengingat elite pimpinan Polri sangat menentukan maju atau mundurnya organisasi Polri, maka paling tidak ada 3 (tiga) tahapan untuk membentuk elite pimpinan Polri yang ideal.

- a. Tahap Rekrutmen Seleksi Masuk Polisi.

Agar dalam pembahasan lebih tajam maka yang dipergunakan sebagai acuan untuk membentuk elite pimpinan Polri yang ideal adalah alumni Akademi Kepolisian. Bukan menjadi rahasia lagi, untuk bisa diterima menjadi Taruna Akademi Kepolisian sangat sulit dan memerlukan perjuangan yang berliku-liku.

Perjuangan ini dimulai pada saat pendaftaran di Panitia Daerah dan Pusat dimana persyaratan administrasi harus dipenuhi, tetapi bukan rahasia lagi muncul persyaratan lain yang sangat mengganggu proses rekrutmen dan seleksi yang jujur, adil dan bersih. Untuk membuktikannya sulit, tetapi bisa dirasakan bagi calon-calon taruna dan keluarganya yang bersaing untuk mengikuti setiap tahapan rekrutmen seleksi seperti adanya uang pelicin, memo dari pejabat terutama dengan pihak panitia pendaftaran sampai penguji lapangan yang semuanya bertujuan agar dapatnya diterima menjadi taruna. Situasi ini tidak berlaku secara umum, tetapi perilaku-perilaku penyimpangan diatas bukan menjadi rahasia masyarakat lagi karena kondisi ini yang akan merusak Polri untuk mendapatkan bibit-bibit unggul yang mempunyai bakat kepemimpinan di masa depan. Mengacu kepada gambaran permasalahan rekrutmen dan seleksi diatas, maka agar Polri mendapatkan calon-calon elite pimpinan yang ideal melakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Rekrutmen.

Menurut Sondang P. Siagian (1999) bahwa merupakan kenyataan dalam organisasi selalu terbuka kemungkinan untuk terjadinya berbagai lowongan dengan aneka ragam penyebabnya. Misalnya karena perluas-

an kegiatan organisasi tercipta pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan baru yang sebelumnya tidak dilakukan oleh para pekerja dalam organisasi. Lowongan pekerjaan juga bisa timbul karena ada pekerja yang berhenti dan pindah ke organisasi yang lain. Mungkin pula lowongan terjadi karena ada pekerja yang diberhentikan, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat karena dikenakan sanksi disiplin. Alasan lain adalah karena ada pekerja yang berhenti karena telah mencapai usia pensiun. Lowongan bisa pula terjadi karena ada pekerja yang meninggal dunia. Apapun alasan terjadinya lowongan dalam suatu organisasi yang jelas bahwa lowongan itu harus diisi, bahkan tidak mustahil ada lowongan yang harus diisi dengan segera. Salah satu teknik pengisiannya adalah melalui proses rekrutmen.

Untuk membentuk elite pemimpin Polri yang ideal maka proses rekrutmen harus dilakukan yakni dengan melalui cara proses, menemukan dan menarik para pelamar yang memenuhi syarat untuk dijadikan anggota Polri. Rekrutmen untuk menarik calon pelamar bagi taruna Akademi Kepolisian harus transparan dan akuntabilitasnya bisa dipertanggungjawabkan kepada publik, dewasa ini cara rekrutmen yang dilakukan Polri cukup memadai dan bagus, yakni melalui surat kabar televisi maupun diumumkan secara langsung di Mabes Polri sampai dengan Polres.

## 2. Seleksi.

Proses seleksi merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam memilih bibit-bibit unggul bagi calon-calon taruna Akademi Kepolisian. Proses seleksi dimulai dari penerimaan atau pendaftaran dan berakhir dengan

keputusan terhadap diterima atau tidaknya para calon taruna Akademi Kepolisian tersebut.

Dalam hal ini para penyeleksi calon-calon taruna tersebut memegang peranan penting dalam menentukan siapa diantara calon-calon tersebut diterima atau ditolak. Seharusnya Polri menetapkan standar bahwa calon-calon yang diterima haruslah mempunyai penyeleksi yang mempunyai etika tinggi disertai Iman dan Taqwa yang baik bahwa pekerjaannya bisa membawa kemajuan atau kemunduran organisasi Polri, memegang teguh norma-norma etika menuntut antara lain disiplin pribadi yang tinggi, kejujuran yang tidak tergoyahkan, integritas karakter serta obyektivitas yang didasarkan pada kriteria yang rasional.

Hal ini sangat penting karena tidak mustahil penyeleksi dihadapkan kepada berbagai macam godaan, seperti menerima hadiah, disogok para calon, mengkatrol nilai seleksi yang berakibat bagi penyeleksi mengambil keputusan yang didasarkan pada pertimbangan subyektif.

Dalam proses seleksi ini yang paling mendasar adalah tes psikologi bagi para calon yang akan diseleksi, karena melalui tes psikologi ini bakat-bakat kepemimpinan dengan segala bakat dan integritas pribadi calon dapat dipantau serta syarat-syarat seleksi lainnya harus didasarkan pada standart yang dibakukan, agar didapatkan calon-calon taruna yang mempunyai IQ & EQ baik, fisik bagus, kesehatan prima dan dasar-dasar Iman dan Taqwa yang kuat.

Untuk mendapatkan calon-calon pimpinan yang baik dalam proses seleksi ini sudah saatnya Polri melibatkan pakar dari Universitas atau lembaga yang biasa mengadakan tes

bagi instansi yang mencari tenaga kerja, dengan harapan hasil yang didapatkan Polri benar-benar bibit unggul sebagai calon-calon pimpinan atau elite pimpinan Polri ideal yang akan membawa ke arah kemajuan organisasi Polri.

b. Tahap Pendidikan Pembentukan.

Apabila proses rekrutmen dan seleksi calon-calon taruna di atas dilaksanakan sesuai standart maka tahapan selanjutnya adalah tahapan pendidikan pembentukan. Para taruna yang sudah diterima harus diberikan dan dididik tentang pemahaman dasar-dasar kepemimpinan secara intensif, penanaman etika Kepolisian yang intensif, ilmu-ilmu yang membentuk profesionalisme Kepolisian (Ilmu pengetahuan dan teknologi) dan internalisasi Iman dan Taqwa.

Berdasarkan hasil temuan Pamudji (1997) dalam Sarlito Wirawan (1999) tentang situasi pendidikan di Akademi Kepolisian terlihat bahwa para taruna dalam menjalani pendidikan mengalami keadaan tertekan atau stress. Temuan Pamudji menunjukkan bahwa sumber stress yang paling utama dalam kehidupan taruna yaitu datang dari sikap dan perlakuan senior (0,7772), tindakan fisik senior (0,7492) serta kegiatan perkuliahan dan hak-hak atas fasilitas (0,5430 - 0,7004).

Kondisi ini menunjukkan bahwa diluar kurikulum standart yang berlaku di Akademi Kepolisian yang berlaku di bawah binaan Gubernur Akpol, ada kurikulum tersembunyi yang dilakukan Taruna senior terhadap para Yuniornya.

Hal ini mempunyai dampak bagi taruna Akpol tidak akan maksimal dalam melaksanakan tugas belajarnya, sehingga akan berpengaruh kepada pembentukan elite pemimpin Polri.

Dampaknya adalah perwira-perwira lulusan Akpol tidak siap pakai di lapangan (Akademi Kepolisian, 1999 dalam Sarlito Wirawan, 1999) karena kurikulum Akpol kurang waktu untuk mendidik taruna dalam ketrampilan-ketrampilan teknis Kepolisian.

Untuk membentuk calon-calon pemimpin Polri dimasa depan maka perlu perombakan total kurikulum ke arah polisi sipil dengan memasukkan paradigma Community Policing, penanaman kepemimpinan dan etika Kepolisian yang intensif agar dapat menghasilkan bibit-bibit unggul elite pimpinan Polri di masa depan yang bangga sebagai penegak hukum, pelindung, pengayom, pembimbing dan pelayan masyarakat yang selalu menjunjung tinggi etika Kepolisian, Tribrata dan Catur Prasetya serta dalam bertugas selalu berlandaskan atas keyakinan iman dan taqwanya kepada Tuhan Yang Maha Esa.

c. Tahap Penugasan.

Dalam tahap penugasan ini para alumni Akpol deretan rangking 20 besar seharusnya dipantau terus dan dikembangkan serta dipantau aplikasi dan intensitas internalisasi kepemimpinannya sehingga mutu kepemimpinannya semakin mantap setara dengan kepangkatannya.

Dalam kenyataannya sistem pembinaan personil Polri tidak memperhatikan potensi-potensi bibit unggul ini, hal ini berlaku pula pada tingkatan pendidikan pengembangan dan pendidikan kejuruan seperti di PTIK, Selapa, Sespimpol dimana pembinaan personil Polri hanya mengarah kepada teknis administratif. Dapat di atas sangat berlainan dengan di lingkungan TN-AD dimana semua pemegang anugerah Adimaka-

yasa atau lulusan terbaik nomor 1 sampai dengan 10 di AMN atau Akmil selalu dibina dan diamati karier dan prestasinya, mereka dipagari dihindarkan dari hal-hal yang dapat berakibat polusi maupun kontaminasi hal-hal yang negatif dan sebaliknya digembleng serta diberi pekerjaan yang sulit-sulit yang harus menguji ketangguhan diri secara terus menerus karena kelompok ini sebagai calon-calon elite pemimpin di masa depan.

Menanggapi penugasan di lingkungan Polri terutama bagi kelompok peraih Adimakayasa dan 10 besarnya menurut Kunarto (1997) bahwa di Polri yang terjadi adalah keluar dari lembaga Pendidikan Polri ditabur begitu saja di lapangan, mau tumbuh, mau berkembang, mau mati diserahkan pada alam. Akibatnya masa depan mereka ditentukan oleh kelihaihan mereka dalam memanfaatkan peluang, dan yang pandai serta memegang teguh etika sering terlambat. Pendapat diatas yang menyangkut pembinaan personil ini diperkuat Tohjiwa (1996) dalam Kunarto (1997) yang mengatakan bahwa awal penugasan sebagai langkah yang bersifat basis, baik sekali kalau ditekankan pada penanaman Etika, sehingga penugasan diarahkan kepada pemecahan masalah pemolisian sederhana dengan bobot etis, selalu dekat dengan masyarakat untuk praktek etika dan praktek teknis pemolisian dasar secara praktis, dibimbing atasan dan senior yang mampu memperhatikan contoh-contoh inderawi yang mampu memberi instruksi, membimbing dan mengoreksi.

Penugasan kedua diarahkan sesuai dengan bakat dan kemampuannya, diarahkan pada pencapaian reformance pribadi yang dapat membuat dirinya

terbiasa dan bangga dengan pekerjaannya. Pengawasan tidak terlalu ketat lagi, namun pengawasan administrasi (laporan-laporan, ideal-ideal tertulis dan lain-lain) harus benar-benar teliti, kesalahan diberikan hukuman yang bersifat mendidik. Penugasan selanjutnya merupakan penugasan biasa dan setiap pelanggaran ditindak sesuai dengan kadar kesalahannya bila perlu diproses ke pengadilan.

Dengan demikian dalam masa penugasan bagi perwira Polri merupakan masa yang sangat menentukan sekali bagi calon-calon elite pimpinan Polri untuk mencapai puncak jenjang kepemimpinan Polri, karena itu disiplin pribadi merupakan dasar jiwa profesionalisme dan merupakan dasar internalisasi dan aplikasi etika kepolisian, dengan pemahaman dan penguasaan etika secara baik dan benar dilandasi dengan iman dan taqwa maka semua kerumitan dalam tata hidup dan tata kerja Polri akan hilang karena internalisasi etika Kepolisian yang benar dan mantap akan mampu melahirkan dan membentuk elite pimpinan Polri yang ideal.

Melihat permasalahan dalam tahap rekrutmen dan seleksi, pendidikan pembentukan serta penugasan, maka untuk membentuk elite pimpinan Polri yang ideal dapat dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Tahap Rekrutmen dan Seleksi.
  - 1). Membentuk tim rekrutmen dan seleksi yang berasal dari Polri, Universitas, Lembaga yang kapabel untuk menjangar calon-calon pemimpin yang baik.



- 2). Menerapkan standart yang ketat dan hasilnya dapat dipertanggung jawabkan pada masyarakat untuk menghindari KKN.
- 3). Bisa mengacu kepada sistim penerimaan mahasiswa baru Universitas-Universitas Negeri dimana hasilnya dapat diterima khalayak umum.
- 4). Sejak awal dalam tahapan ini, maka hasil rekrutmen dan seleksi dapat dipakai sebagai acuan untuk ditahap pendidikan pembentukan (hasil tes kumulatif akan terlihat calon-calon rankingnya sehingga memudahkan untuk mengarahkan dalam membentuk elite pimpinan yang ideal).

b. Tahap pendidikan pembentukan.

- 1). Kurikulum pendidikan pembentukan taruna harus dibenahi dengan memakai paradigma *community policing* dimana aspek ilmu pengetahuan dan teknologi harus seimbang yang dilandasi Etika Kepolisian dan diperkuat adanya Iman dan Taqwa. Sifat-sifat dasar kepemimpinan harus diinternalisasikan agar jati diri taruna dapat dibentuk lebih awal.
- 2). Dikembangkan sikap demokratisasi yang etis dan respek, karena merupakan modal dasar sebagai pimpinan di kemudian hari agar tidak tabu berbeda pendapat dalam menentukan keputusan-keputusan dalam kelompok.

- 3). Penanaman jiwa korsa bahwa polisi adalah pemimpin dirinya sendiri, pemimpin keluarga, pemimpin lingkungan tempat tinggal dan pemimpin di lingkungan kerja dan masyarakat maupun negara serta suatu saat siap dipimpin oleh orang atau kelompok lain.

c. Tahap Penugasan.

Pada tahap penugasan ini merupakan titik krusial dan titik kesempatan dalam membentuk elite pimpinan yang ideal, karena itu perlu diperhatikan sebagai berikut:

- 1). Pemantauan yang serius dan ketat bagi kelompok Adimakayasa dan 20 besarnya sebagai modal awal elite pimpinan Polri.
- 2). Diberikan penugasan dan jabatan yang masalahnya dan pemecahnya berdampak strategis, selalu dikontrol Tim Pemantau Bakat baik dibentuk dinas maupun diawasi masyarakat langsung.
- 3). Memakai standart KUM, seperti di lingkungan Perguruan Tinggi dalam meraih jenjang keilmuan atau bisa digabungkan memakai standart penilaian spektrum ancaman dengan rumus teori STURGEST pada setiap penugasan dan jabatan sehingga secara nyata prestasi calon-calon elite pimpinan Polri ini dapat dipantau secara obyektif dalam menangani dan memimpin setiap jenjang organisasi di lingkungan Polri.

- 4). Selalu dikembangkan dan ditumbuhkan daya nalarnya melalui penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dilandasi etika Kepolisian dengan Iman dan Taqwa sebagai landasan moral bagi insan Bhayangkara.
  - 5). Selalu dibiasakan bekerja dalam bentuk kelompok dan berprinsip suatu saat siap menjadi pemimpin dan dipimpin untuk selalu komitmen kepada keputusan yang ditetapkan dan pada puncak kepemimpinan. Selalu berpegang bahwa Etika yang terkandung dalam setiap pergantian pimpinan selalu mengandung 3 (tiga) unsur melanjutkan, merubah, dan memperbaharui.
- a. Pimpinan yang handal serta mumpuni dalam arti telah berbekal endapan ilmu pengetahuan dan iman dan taqwa yang seimbang dan padu.
  - b. Manajer yang tangguh.
  - c. Guru yang mahir, tekun dan sabar.
  - d. Bapak yang selalu membimbing.
  - e. Kepala dari keluarga yang bahagia.
  - f. Mediator, koordinator dan stabilisator terpercaya.
  - g. Panutan dan teladan yang ideal.

Jakarta, Januari 2001

#### DAFTAR BACAAN

1. Kunarto, (1997), Perilaku organisasi Polri, Cipta Manunggal, Jakarta.
2. ...., (1997), Etika Kepolisian, Cipta Manunggal, Jakarta.
3. ...., (1997), Tri Brata - Catur Prasetya : Sejarah - Perspektif dan Prospeknya, Cipta Manunggal, Jakarta.
4. Sondang P. Siagian, (1999), Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bina Aksara, Jakarta.
5. Djunaidi Maskat, (1997), Kepemimpinan Efektif di lingkungan Polri, CV. Sibaya, Bandung.
6. Harold Koontz, Cyrill O'donnell dan Heinz Weihrich, 1986, Management (Diterjemahkan Antariksa DKK, Ed. Gunawan Hutaaruk, Manajemen), Jakarta.
7. Miftah Toha, (1988), Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya, CV. Rajawali, Jakarta.
8. BN Marbun, (1980), Konsep Manajemen Indonesia, LPPM, Jakarta.
9. Edward R. Freeman, (1985), Manajemen Strategik Pendekatan terhadap pihak-pihak berkepentingan, LPPM, Jakarta.

#### PENUTUP

Uraian tentang membentuk elite pimpinan Polri yang ideal bukan hal yang mudah, tetapi mengacu kepada teori-teori yang ada, pendapat insan Polri yang pernah mengabdikan dan merasakan pahit getirnya untuk memajukan Polri dan pengalaman tugas maka penyusun mempunyai keyakinan bahwa elite kepemimpinan Polri yang ideal dapat diwujudkan apabila setiap insan Bhayangkara mampu memadukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan Iman dan Taqwa berupa perwujudan pimpinan-pimpinan Polri yang beretika tinggi sebagai "*Jer Budi Bowo Leksono, Paring Padange Lumampaha Polri*".

Dengan demikian terbentuknya elite pimpinan Polri akan mencerminkan kemampuan kepemimpinan yang berkualitas sebagai berikut :