



Strategi Optimalisasi Sistem Pembinaan Penyidik Polri Guna Meningkatkan Kinerja Organisasi

Strategy of Optimizing the Police Police Investigation Guidance System To Improve Organizational Performance

Dadang Hartanto

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial,
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia

Diterima: 12 Desember 2019; Disetujui: 22 Februari 2020; Dipublish: 30 April 2020

Abstrak

Dalam upaya mengoptimalkan kinerja organisasi diperlukan berbagai strategi khususnya di lingkungan kepolisian bidang penyidikan. Berbagai upaya yang dilakukan dapat berupa penerapan sistem imbalan, sistem sertifikasi dan sistem penilaian kinerja. Namun sampai saat ini masih bersifat parsial dan belum memberikan rasa keadilan serta meningkatkan motivasi. *Merit system* belum menjadi landasan dalam sistem tersebut. Hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yaitu peran pimpinan, mental model personil Bareskrim, sistem pengawasan. Dukungan stakeholder masih sebatas pada wacana dan dalam bidang operasional. Stakeholders dibidang anggaran masih berorientasi pada bidang kegiatan lain diluar pembinaan. Pemanfaatan teknologi informasi yang masih bersifat parsial tidak mendukung berjalannya sistem pembinaan penyidik. Operasionalisasi sistem yang masih bersifat manual juga masih terjadi sehingga data dan informasi yang dihimpun tidak dapat diolah secara maksimal dalam menentukan kinerja yang ditampilkan penyidik Polri, imbalan yang diberikan serta peta kompetensi dan bidang keahlian khusus. Faktor tersebut dipengaruhi oleh mental model dalam *defensive routine*, perhatian pimpinan dan *blue print* disain sistem pembinaan penyidik Polri berbasis IT. Oleh karena itu, mental model yang mendorong inovasi dan breakthrough perlu di ciptakan, perjuangnagn pimpinan dalam menetapkan program dan anggaran serta *blue print* disain sistem yang selesai dan siap ditindaklanjuti.

Kata Kunci: Strategi, Pembinaan, Kinerja, Organisasi

Abstract

In an effort to optimize organizational performance, various strategies are needed, especially in the police field of investigation. Various efforts can be made in the form of implementing a reward system, a certification system and a performance appraisal system. But until now it is still partial and has not provided a sense of justice and increased motivation. Merit system has not become a foundation in the system. This is influenced by several main factors, namely the role of leadership, mental models of Criminal Investigation personnel, surveillance systems. Stakeholder support is still limited to discourse and in the operational field. Stakeholders in the budget sector are still oriented to other fields of activity outside of coaching. The use of information technology that is still partial does not support the operation of the investigator guidance system. Operationalisation of the system that is still manual also still occurs so that the data and information collected cannot be optimally processed in determining the performance displayed by the National Police investigator, the rewards given as well as the competency map and special areas of expertise. These factors are influenced by mental models in definitive routines, the attention of leaders and blueprints for the design of an IT-based police investigating system. Therefore, the mental model that encourages innovation and breakthrough needs to be created, the struggle of leaders in setting programs and budgets as well as the blueprint for system design that is complete and ready to be followed up

Keywords: Strategy, Development, Performance, Organization

How to Cite: Hartanto, D. (2020). Strategi Optimalisasi Sistem Pembinaan Penyidik Polri Guna Meningkatkan Kinerja Organisasi. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*. 12(1): 92-103

*Corresponding author:

E-mail: dadanghartanto@umsu.ac.id

PENDAHULUAN

Hukum lahir untuk mengatur manusia agar terjadi keteraturan sosial sehingga masyarakat menjadi lestari dan terus berkembang. Modernisasi hukum memerlukan rumusan peraturan yang bersifat tertulis (*Law in the book*) meskipun dalam implementasinya memerlukan penyesuaian (*Law in action*) karena disadari penerapan aturan hukum secara tertulis melalui penegakan hukum harus berjalan secara kontekstual dan menyesuaikan dengan kehidupan masyarakat terkini (sosiologi hukum).

Operasionalisasi hukum dalam kehidupan sosial ini menjadikan para penegak hukum diberikan berbagai kewenangan yang dapat digunakan agar hukum benar-benar berdaya guna dalam implementasinya. Kewenangan tersebut pada tingkat kepolisian dikenal dengan diskresi, sedangkan pada tingkat kejaksaan dikenal kewenangan mengesampingkan perkara demi kepentingan umum (*oportunitas*). Penegakan hukum yang berdaya guna bagi kehidupan sosial juga memerlukan berbagai rambu yang harus ditaati mulai dari nilai-nilai dasar, asas-azas hukum hingga prosedur teknis.

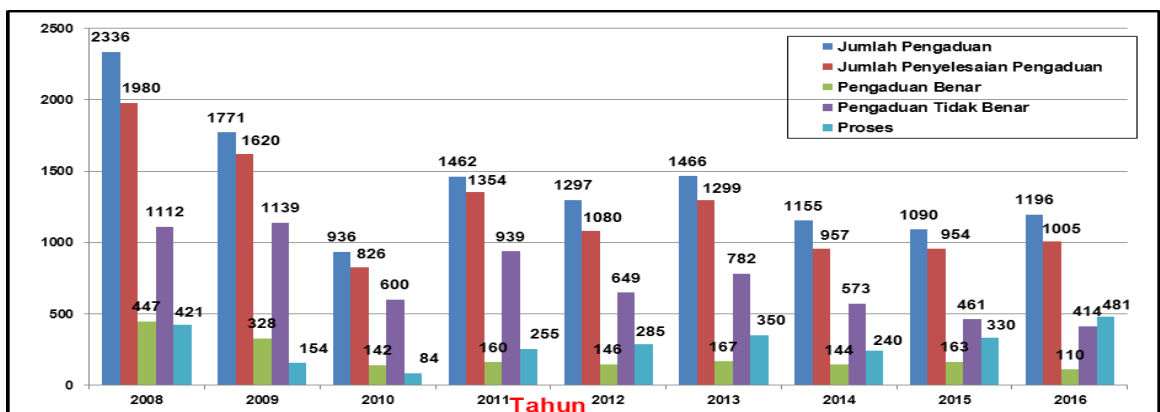
Rambu-rambu ini menjaga agar hukum berjalan *on the right track* atau tidak dijadikan sebagai alat untuk melakukan penyimpangan (*a tool of crimes*). Penegakan hukum seharusnya benar-benar mencari kebenaran materil, obyektif dan berpijak pada kepentingan hukum

(nilai-nilai dasar), yaitu hukum untuk memberikan keadilan, kemanfaatan dan kepastian. Format penegakan hukum yang demikian ini mendorong terwujudnya hukum yang kredibel atau dipercaya oleh masyarakat. Hukum akan menjadi panglima dalam memaksa, mengatur dan menyelesaikan permasalahan benturan kepentingan yang berkembang dimasyarakat.

Penegakan hukum sebagaimana yang diharapkan ini mencerminkan kinerja dari badan penegak hukum dalam hal ini Bareskrim Polri. Kabareskrim pada Musrenbang T.A. 2018 menyampaikan data terkait kinerja penegakan hukum, yaitu tingkat kepuasan masyarakat tahun 2016 meningkat menjadi 52,7% dari tahun 2015 sebesar 36,2%, pandangan masyarakat tentang penyidik mudah di suap sebesar 61,4% dan melibatkan polisi dalam menyelesaikan permasalahan akan menambah masalah ada 53,2% responden yang setuju dengan pendapat tersebut. Laporan Kompolnas tahun 2016 juga menyebutkan terdapat 2.173 atau 87% pengaduan masyarakat mengarah pada penyalahgunaan wewenang anggota reserse. Berikut ini data komplain

masyarakat yang dihimpun Itwasum.

Gambar 1.
Data Komplain dan Penyelesaian



Sumber: Itwasum

Berdasarkan data yang dihimpun diatas dapat digambarkan secara umum bahwa, kinerja penegakan hukum institusi Polri termasuk Bareskrim masih belum memenuhi harapan, sementara peningkatan kinerja ini adalah suatu keniscayaan dalam upaya mewujudkan penegakan hukum yang kredibel. Kinerja yang ditampilkan oleh Bareskrim merupakan akumulasi dari kinerja individu penyidik sebagai konsekuensi dari hasil pembinaan yang dilakukan oleh organisasi. Castello (1994) dalam Viethzal dkk (2015:29) mengungkapkan pencapaian tujuan organisasi mempunyai hubungan erat dengan pekerjaan dari setiap anggota organisasi dan manajer. Mengelola kinerja anggota organisasi akan secara langsung mempengaruhi tidak saja kinerja masing-masing anggota organisasi tersebut tetapi juga kinerja seluruh organisasi.

Pandangan ini menguatkan pentingnya pengelolaan kinerja anggota. Ada “tiga serangkai” yang perlu dicermati dalam pengelolaan kinerja anggota, yaitu penilaian kinerja anggota, kemampuan, dan motivasi. Interaksi dari kemampuan dan motivasi disertai dengan kesempatan yang dimiliki anggota untuk berkiprah menghasilkan suatu kinerja. Teori ini menjadi dasar dalam melihat sistem pembinaan penyidik Polri yaitu sistem sertifikasi yang mencerminkan pembinaan kemampuan, sistem imbalan yang memiliki korelasi dengan motivasi dan sistem pengukuran kinerja individu.

Sistem pembinaan ini masih menjadi permasalahan. Sistem sertifikasi yang tidak berjalan mendorong lemahnya pengorganisasian anggota berdasarkan kemampuan dan beban kerja serta tantangan yang dihadapi sesuai dengan keahliannya. Hal ini mengakibatkan klasifikasi satuan menjadi tidak jelas dihadapkan dengan beban pekerjaannya yang diterima. Sistem imbalan berbasis kompetensi juga tidak dapat berjalan yang akhirnya berkorelasi terhadap tingkat kesejahteraan. Sistem imbalan masih didasarkan pada parameter yang tidak rinci dan detail, sehingga tidak tajam dalam memberikan *reward* dan *punishment* sesuai kinerja yang

ditampilkan. Sistem pengukuran kinerja masih mengandalkan parameter umum yang difasilitasi SMK (Sistem Manajemen Kinerja).

Pandangan tentang sistem pembinaan Penyidik yang tidak berjalan dengan baik diperkuat adanya berbagai kejadian penyimpangan yang dilakukan oleh para Penyidik dan masih adanya ketidakpuasan anggota organisasi terhadap pembinaan karier serta implementasi dari *reward and punishment* yang tidak sesuai harapan. Oleh karena itu, sistem pembinaan penyidik harus dibenahi agar kinerja institusi semakin baik, sehingga kredibilitas penegakan hukum semakin tinggi.

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penulisan NKP ini adalah “Bagaimana strategi optimalisasi sistem pembinaan penyidik Polri yang dapat meningkatkan kinerja institusi tahun 2025, sehingga terwujud kredibilitas tugas penegakan hukum?”

PEMBAHASAN

Perumusan Strategi Organisasi

Perumusan strategi merupakan suatu proses membuat keputusan yang dituju secara langsung untuk mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya yang penting dalam rangka merespon keberadaan ancaman dan kesempatan. Proses manajemen strategik dimulai dari menganalisis situasi strategik, memutuskan dengan merumuskan strategik, bertindak dengan mengimplementasikan strategik dan mengukur kinerja dengan melakukan evaluasi dan kontrol. *Feed back* hasil dari evaluasi dan control menjadi bahan dalam melakukan analisis kembali.

Strategi Komunikasi Publik

Komunikasi Publik memerlukan strategi khusus agar publik memahami, percaya dan kemudian mendukung tugas organisasi. Permasalahan organisasi khususnya organisasi publik perlu disampaikan agar publik mengetahui keterbatasan organisasi dan berperan serta menyelesaikan sesuai dengan peran masing-masing. Ada enam langka *strategi public* yaitu *institutional problem, communication problem, defining communication*

strategy, planning activities/operational planning, implementation dan evaluation.

Analisis SWOT (IFAS, EFAS dan SFAS)

Berdasarkan bab IV telah ditemukan faktor-faktor yang penting untuk masa depan organisasi masing-masing sebanyak lima faktor baik kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaknesses*) maupun peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Faktor-faktor ini selanjutnya dianalisis dengan menggunakan hal sebagai berikut:

Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

IFAS dilakukan dengan memanfaatkan metode AHP (*analitical hirarchi process*)

untuk mendapatkan bobot (*weight*) masing-masing faktor dan masing-masing faktor juga diberikan peringkat (*rating*) (penilaian peringkat berdasarkan *expert judgment* tentang tingkat kondisi faktor saat ini). Masing-masing faktor memiliki *bobot* dan *peringkat* yang kemudian dikalikan untuk mendapatkan *skor bobot*. Hasil penjumlahan skor bobot dari kelima faktor internal di plotting dalam *strategy position mapping matrix*. Posisi *plotting* tersebut menunjuk posisi organisasi terkait sistem pembinaan penyidik pada aspek lingkungan internal organisasi.

Tabel 1.

Hasil perhitungan IFAS

No	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1	Kekuatan			
	a. Program	0,09	7	0,64
	a. Pimpinan	0,12	7	0,81
	a. Assesment Center	0,09	6	0,53
	a. Pengawasan	0,11	7	0,77
	a. Kemampuan	0,09	7	0,66
Jumlah		0,50		3,41
2	Kelemahan			
	a. Peraturan	0,09	5	0,47
	a. Mental model	0,11	4	0,44
	a. Desain IT	0,08	3	0,25
	a. Pendataan	0,08	3	0,23
	a. Independensi	0,13	3	0,40
Jumlah		0,50		1,80
Total Skor		1,00		5,21

Eksternal factor analysis Summary (EFAS)

Metode menemukan skor bobot masing-masing faktor eksternal organisasi sama dengan metode yang digunakan untuk menemukan skor bobot masing-masing faktor internal organisasi. Hasil

penjumlahan skor bobot masing-masing faktor eksternal di plotting dalam *strategy position mapping matrix*. Posisi *plotting* tersebut menunjuk posisi organisasi terkait sistem pembinaan penyidik pada aspek lingkungan eksternal organisasi.

Berikut tabel hasil perhitungan EFAS

Tabel 2.

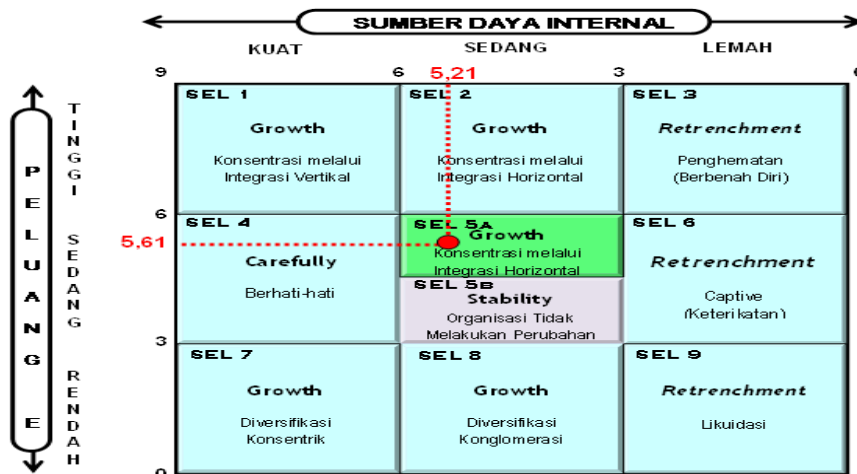
Hasil perhitungan EFAS

No	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1	Peluang			
	a. Masyarakat	0,11	8	0,92
	b. Was eksternal	0,11	7	0,77
	c. CJS	0,09	6	0,52
	d. Kermalugri	0,09	7	0,66
	e. Badan sertifikasi	0,09	6	0,56
	Jumlah	0,50		3,43
2	Kendala			
	a. Hubungan Instansi	0,098	5	0,38
	b. Orientasi Mitra	0,099	5	0,45
	c. Politik Anggaran	0,101	4	0,44
	d. Ekonomi	0,100	5	0,59
	e. Keterlibatan Otoritas	0,103	3	0,32
	Jumlah	0,50		2,18
	Total Skor	1,00		5,61

Total skor bobot dari IFAS dan EFAS digunakan untuk plotting dalam *strategy position mapping matrix*. Posisi plotting tersebut merupakan posisi organisasi Polri

dilihat dari lingkungan eksternal dan internal Berikut gambar plotting kedua skor bobot pada matrix tersebut :

Gambar 2.
Posisi Organisasi Polri

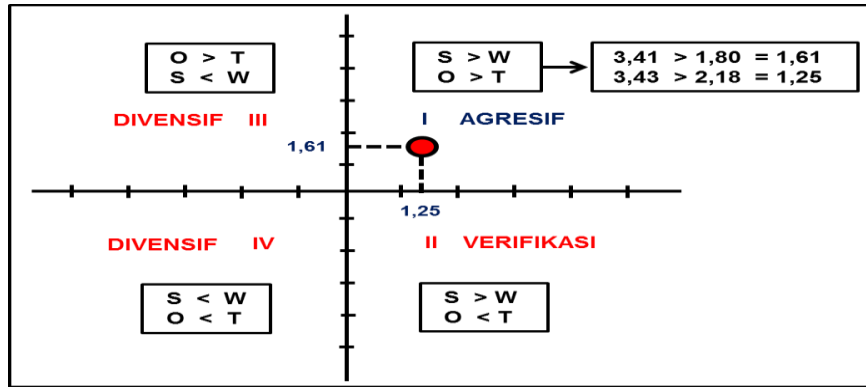


Keterangan :

Berdasarkan gambar di atas bahwa total skor IFAS adalah 5,21 dan total skor EFAS adalah 5,61, maka pertemuan kedua titik berada pada Sel 5A Growth (Pertumbuhan) strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal, artinya bahwa organisasi superior dan berada pada posisi stabil, namun demikian

ancaman yang dihadapi dalam mengoptimalkan sistem pembinaan Penyidik Polri dipandang cukup besar, sehingga perlu strategi pemecahan masalah melalui berbagai langkah perbaikan, diantaranya : merancang sistem imbalan, sistem sertifikasi dan sistem penilaian kinerja Penyidik secara terintegrasi.

Gambar 3.
Kuadran SWOT



Keterangan:

Berdasarkan gambar matriks di atas, maka posisi kuadran SWOT berada pada kuadran I yaitu strategi agresif. Hal ini mengandung arti bahwa arti bahwa Polri harus agresif dalam melaksanakan sistem pembinaan Penyidik Polri sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja organisasi Bareskrim Polri tahun 2025 dalam rangka terwujudnya kredibilitas tugas penegakan hukum.

Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)

Analisis faktor strategik ini dilakukan untuk menentukan faktor yang menjadi obyek

strategi dalam *frame* waktu tertentu. Beberapa tahapan yang dilakukan adalah dengan memilih sepuluh faktor yang penting dan utama sebagai dasar dalam melakukan stretegi. Persyaratan memilih, pertama; temukan faktor yang memiliki bobot paling tinggi, apabila belum cukup sepuluh pilih yang rating paling rendah, belum lengkap sepuluh pilih yang hasil perkalian bobot dan peringkat yang paling rendah dan bila belum lengkap juga lakukan expert judgment dengan memilih yang dianggap penting dalam menyelesaikan permasalahan.

Tabel 3
Hasil Perhitungan SFAS

No	Faktor Strategik Kunci	Bobot	Pering Kat	Skor Bobot	Jangka waktu		
					JPD	JSD	JPJ
1.	Pemimpin	0,09	7	0,65		●	
2.	Pengawasan	0,08	7	0,54		●	
3.	Mental model	0,11	4	0,42	●		
4.	Disain IT	0,09	3	0,27	●		
5.	Independensi	0,10	3	0,30	●		
6.	Masyarakat	0,11	8	0,91			●
7.	Was eksternal	0,10	7	0,73			●
8.	Politik Anggaran	0,11	4	0,44	●		
9.	Keterlibatan Otoritas	0,10	3	0,31	●		
10.	Ekonomi	0,10	5	0,51		●	
		1,00		5,08			

Keterangan:

Jangka Pendek: Skor Bobot terbesar dikurangi skor bobot terkecil, hasilnya di bagi 3 di tambah skor bobot terkecil (0,91 – 0,27) : 3 = 0,21+ 0,27= 0,48, maka nilai jangka pendek antara 0 - 0,48;

Jangka Sedang: Hasil bagi 3 jangka pendek ditambah hasil jangka pendek 0,21+0,48 = 0,69, maka nilai jangka sedang antara 0,49 - 0,69;

Jangka Panjang: Nilai yang lebih besar dari nilai 0,69.

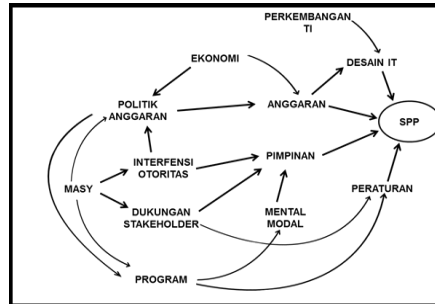
Analisis Scenario Learning

Tahapan analisis scenario learning pertama; menetapkan *Focal Concern (FC)*, yaitu “Sistem Pembinaan Penyidik Polri tahun 2025”. Kedua mengidentifikasi *Driving Forces (DF)* dan Analisa hubungan *Driving Forces*. DF meliputi Pimpinan, pengawas, ekonomi, politik, anggaran, independensi, desain IT, mental model,

peraturan, stakeholders selanjutnya

Tabel dan Gambar 4
Pemilihan DF utama dan Hubungan DF - FC

No	DF	Bobot	Rating	Rating	Rating	skor
1	Pimpinan	40	4	4	8	360
2	Anggaran	25	4	2	6	150
3	Peraturan	20	3	3	6	120
4	Desain IT	15	4	3	7	105

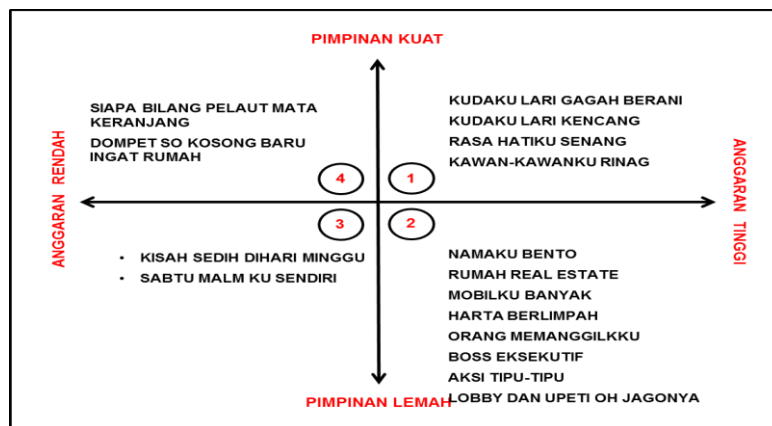


Pengungkit tertinggi adalah

1. Pimpinan
2. Anggaran

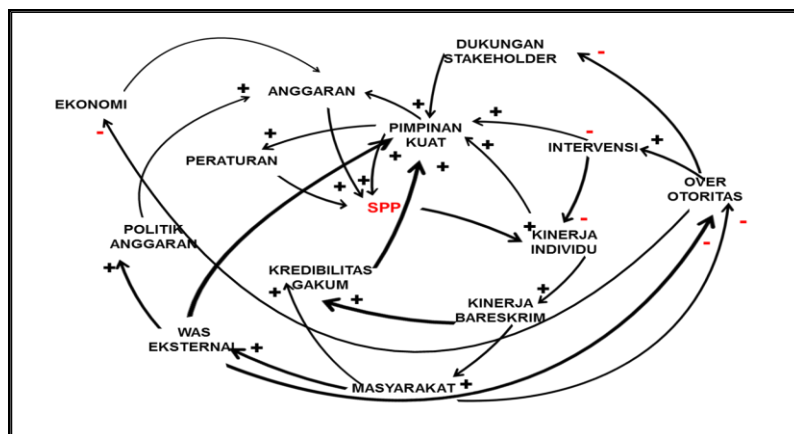
Penyusunan matriks scenario

Gambar 5
Matriks scenario



System thinking

Gambar 6 System thinking



Leverage ada pada variabel pemimpin karena menjadi variabel yang paling banyak mempengaruhi

Variabel anggaran merupakan variabel yang banyak dipengaruhi. Variabel ini penting untuk diintervensi.

Manajemen Strategik

Visi Terwujudnya sistem pembinaan penyidik yang optimal menuju Kinerja Bareskrim yang *excellence*:

1. Misi

1. Menerapkan sistem imbalan, sistem sertifikasi dan sistem penilaian kinerja penyidik di Bareskrim Polri
2. Mewujudkan dukungan *stakeholders* terhadap sistem pembinaan penyidik di Bareskrim Polri
3. memanfaatkan IT dalam manajemen sistem pembinaan penyidik di Bareskrim Polri

2. Tujuan

Sistem penilaian kinerja, sistem imbalan dan sistem sertifikasi terintegrasi menjadi sistem pembinaan penyidik Polri yang didasarkan pada *merit system*.

1. Sistem penilaian kinerja menghasilkan catatan dan data kinerja penyidik Polri tentang kehadiran, kegiatan, hasil atau produk dan dampaknya atas kinerja yang ditampilkan.
2. Sistem imbalan menghasilkan pemberian imbalan seimbang dengan kinerja yang ditampilkan dan memberikan rasa keadilan bagi anggota organisasi.
3. Sistem sertifikasi menghasilkan data dan informasi kemampuan penyidik berdasarkan kompetensi umum dan keahlian khusus.

Stakeholders mendukung penerapan sistem pembinaan penyidik Polri yang terintegrasi dengan kemandirian teknologi. Pengalokasian anggaran yang proposional

untuk penyelenggaraan sistem imbalan berbasis kinerja dan kesejahteraan.

Disain *information technology* yang mendukung penyelenggaraan sistem pembinaan penyidik Polri lebih mudah digunakan dan menyajikan data secara lengkap, detail dan valid.

3. Sasaran

1. *Blueprint* sistem pembinaan penyidik Polri telah selesai 100%.
2. Anggaran untuk pembangunan sistem telah tersedia 100%
3. Kesiapan personil yang mengawaki sistem pembinaan penyidik 100%
4. Tingkat pemahaman pengguna sistem sebesar 100%
5. Imbalan berupa tunjangan kinerja dipenuhi sebesar 20% dari tunjangan ideal yang diajukan.
6. Peraturan yang dijadikan dasar dalam sistem pembinaan penyidik Polri selesai 100%
7. Data dan catatan digital kompetensi umum dan keahlian khusus telah dihimpun sejumlah 50% dari seluruh anggota penyidik

Data dan catatan awal tentang kinerja penyidik sudah dihimpun dan dikonversi dalam bentuk digital sebesar 50% dari seluruh penyidik di Bareskrim.

Komplain terkait penggunaan sistem pembinaan penyidik Polri sudah ditangani dan 100% selesai.

Implementasi Strategi

Jangka Pendek (1 tahun)

Mendorong perubahan mental model *defensive routine* yang tidak menerima perubahan dan terjebak dalam rutinitas dengan cara:

1. Kabareskrim membudayakan metode dialog dan diskusi. Seluruh jajaran pimpinan membuka ruang bagi

penyidik untuk melakukan inovasi dan mengungkapkan pemikiran baru.

2. Kabareskrim memberikan tantangan dengan menetapkan target – target baru serta memberikan reward yang menarik secara personal sehingga iklim berprestasi terus tumbuh dan berkembang.
3. Kabareskrim mengarahkan karorenmim merancang pergeseran posisi dan mutasi personil baik yang bersifat *tour of duty* maupun *tour of area*.

Kapolri menetapkan pembangunan pusat pengembangan dan perubahan mental model kepolisian, *system thinking* serta pusat kajian ilmu pengetahuan kepolisian berkelas dunia (*world class MSK Center*) melalui kerjasama dengan universitas dalam dan luar negeri sekelas *harvard university* dan Nanyang Technological University.

Kapolri menetapkan program pengiriman personil lulusan AKPOL secara masive ke pusat pendidikan berkelas internasional dengan menggerakkan Kalemdikpol, AS SDM dan AS SRENA untuk melakukan kerjasama dengan Kementrian Keuangan, Bappenas dan Badan Donatur Internasional untuk Beasiswa Internasional.

Mendesain *Information technology* untuk mendukung pembangunan dan pengembangan sistem pembinaan yang diyakini dan dipercaya memberikan rasa keadilan dan mendorong motivasi dengan cara:

1. Kabareskrim mengarahkan dan mentargetkan penyelesaian *blueprint* desain IT dengan membentuk tim yang juga mengikut sertakan lembaga pihak eksternal dan para pakar.
2. Kabareskrim menetapkan penganggaran pembangunan dan pengembangan berdasarkan Disain IT yang telah dirancang.

Kapolri bekerjasama dengan ITB Bandung membentuk pusat kajian teknologi kepolisian yang mengedepankan ITB untuk pengembangannya.

Memperkuat Independensi sistem pembinaan untuk memperkuat kekuatan penyidik tetap berpedoman pada kepentingan hukum diantara tarik menarik kepentingan dalam proses pidana yang ditangani dengan cara :

1. Kabareskrim mengajukan peraturan pembinaan penyidik Polri (peraturan pemerintah) mengatur *career path* model.
2. Kabareskrim mengajukan rancangan peraturan pemerintah yang mengatur dan mencegah berbagai pihak ikut terlibat dalam pembinaan dan operasional penegakan hukum di Bareskrim.
3. Kabareskrim bekerjasama dengan badan sertifikasi mempetakan kompetensi umum dan keahlian khusus yang dimiliki Penyidik Polri.

Melakukan komunikasi dan interaksi dengan pemegang politik anggaran agar dalam implementasinya mengutamakan pengalokasian anggaran untuk pembinaan penyidik Polri dengan cara :

1. Kabareskrim mengajukan kepada Kapolri untuk mendapatkan prioritas pembangunan dan pengembangan sistem pembinaan penyidik Polri berbasis IT.
2. Kabareskrim bersama Tim Perancang Sistem berdasarkan persetujuan Kapolri melakukan presentasi, berkomunikasi dan menjelaskan program sistem pembinaan terkait dengan manfaat strategis dan tingkat urgensinya kepada Ketua Banggar DPR RI, Kopolnas, Ombudsmen dan didepan pakar kepolisian.
3. Kabareskrim mengarahkan Karorenmim berkoordinasi dengan Humas Polri

menyampaikan kepada publik sistem pembinaan sekaligus melaunching tahapan realisasinya.

Mencegah otoritas melakukan intervensi. Langkah pencegahan dilakukan dengan menetapkan pengaturan sistem pembinaan yang transparan dan berkeadilan serta berpedoman pada *merit system* dengan cara.

1. Kabareskrim bekerjasama dengan AS SDM Kapolri membuat sistem pembinaan khusus penyidik Polri
2. Kapolri mendeklarasikan komitmen untuk menjaga keterpengaruhannya penyidik terhadap intervensi yang terjadi.
3. Kapolri bersama dengan tim penasehat presiden mengajukan rancangan peraturan presiden untuk mencegah keterlibatan otoritas yang berwenang terhadap Polri melakukan intervensi
4. Kapolri melakukan kerjasama yang didasarkan pada MOU dengan institusi DPR dalam hal ini dewan kehormatan DPR untuk mengatur sistem keterlibatan anggota DPR serta normatif.

Jangka Sedang (3 tahun)

Melakukan kaderisasi dan memilih pimpinan berkarakter kuat (*strong leader*) dengan cara:

1. Kapolri menetapkan program pengiriman personil ke luar negeri dibidang keahlian khusus yang diperlukan oleh Bareskrim Polri. Personil ini diproyeksikan menjadi Penyidik dan penyidik pembantu.
2. Kapolri menetapkan PTIK menjadi universitas keamanan dan memprogramkan kelas internasional yang terbuka untuk umum.
3. Kabareskrim bekerjasama dengan As SDM membuat program *open bidding* untuk jabatan tertentu di Bareskrim Polri
4. Menerapkan sistem pengawasan yang mampu mencegah terjadinya

penyimpangan pada sistem pembinaan dan menimbulkan rasa ketidakadilan dengan cara:

5. Kabareskrim melakukan modernisasi peraturan sistem pembinaan penyidik Polri.
6. Kabareskrim menjalankan pengawasan dan menerima *feed back*.
7. Kabareskrim mengkaji, melakukan perbaikan dan penyempurnaan sistem yang berjalan.
8. Mendukung pertumbuhan ekonomi melalui langka kepolisian yang dibutuhkan dalam program ekonomi dan reformasi hukum termasuk membantu upaya peningkatan penerimaan negara dengan cara :
9. Kabareskrim melalui persetujuan Kapolri mendukung secara operasional kerja tim ekonomi pemerintah.
10. Kabareskrim membuat program pencegahan dini terhadap potensi kerugian terhadap kekayaan negara.
11. Kapolri menetapkan target seluruh jajaran Kepolisian dapat mencegah dan mengatasi gangguan keamanan.

Jangka Panjang (7 tahun)

Membangun daya dukung dan partisipasi masyarakat untuk kemajuan organisasi Bareskrim Polri dengan cara:

1. Kabareskrim bersama CJS mengajukan program pembinaan penegak hukum bersama masyarakat peduli hukum.
2. Kabareskrim bekerjasama dengan universitas untuk membuka pusat kajian kepolisian dan penegakan hukum.
3. Kabareskrim melalui persetujuan Kapolri bekerjasama dengan Menkominfo membangun komunitas masyarakat sadar hukum dan merancang media sosial sejenis facebook.
4. Kabareskrim memperkuat kerjasama dengan Badan sertifikasi nasional dan

internasional untuk mendapatkan legalisasi.

Bekerjasama dengan pengawas eksternal, pemerhati Polri dan para ahli untuk memperjuangkan kemajuan organisasi Bareskrim dengan cara:

1. Kabareskrim menetapkan dan mengaktifkan forum dan komunitas pakar penegak hukum dengan program dan pertemuan rutin.
2. Kabareskrim bekerjasama dengan koorsahli membangun pusat komunikasi pakar hukum
3. Kabareskrim bekerjasama dengan humas masuk aktor seni untuk mendukung Polri antara lain dengan membuat film layar lebar tentang Polisi.
4. Kabareskrim bekerjasama dengan kaledikpol masuk ke mendikbud untuk memasukan kurikulum wajib tentang pekerjaan penegakan hukum oleh Polri

SIMPULAN

Penerapan sistem imbalan, sistim sertifikasi dan sistem penilaian kinerja masih bersifat parsial dan belum memberikan rasa keadilan serta meningkatkan motivasi. Merit system belum menjadi landasan dalam sistem tersebut. Hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yaitu peran pimpinan, mental model personil Bareskrim, sistem pengawasan,

Independensi dan keterlibatan otoritas. Oleh karena itu memerlukan strategis untuk menciptakan agar faktor tersebut dapat mempengaruhi secara positif bagi penyelenggaraan sistem imbalan, sistem sertifikasi dan sistem penilaian yang terintegrasi, dipercaya dan memberikan rasa keadilan kepada penyidik Bareskrim Polri.

Dukungan stakeholder masih sebatas pada wacana dan dalam bidang operasional. Stakeholders dibidang anggaran masih berorientasi pada bidang kegiatan lain diluar pembinaan, Stakeholders dibidang pengawasan hanya melihat permasalahan secara

parsial dan saran serta masukannya belum strategis sedangkan dunia akademis masih belum menjadikan hukum sebagai aktifitas utama pembahasan, masyarakat sebatas menuntut tanpa menyadari permasalahan mendasar yang terjadi di Bareskrim Polri. Oleh karena itu, kekuatan stakeholders dan masyarakat harus diorganisir dalam ruang diskusi dan dialog publik baik melalui sarana media massa, media sosial maupun kerjasama yang kuat dan intens.

Pemanfaatan teknologi informasi yang masih bersifat parsial tidak mendukung berjalannya sistem pembinaan penyidik. Operasionalisasi sistem yang masih bersifat manual juga masih terjadi sehingga data dan informasi yang dihimpun tidak dapat diolah secara maksimal dalam menentukan kinerja yang ditampilkan penyidik Polri, imbalan yang diberikan serta peta kompetensi dan bidang keahlian khusus. Faktor tersebut dipengaruhi oleh mental model dalam *definsive routine*, perhatian pimpinan dan *blue print* disain sistem pembinaan penyidik Polri berbasis IT. Oleh karena itu, mental model yang mendorong inovasi dan breakthrough perlu di ciptakan, perjuanagn pimpinan dalam menetapkan program dan anggaran serta *blue print* disain sistem yang selesai dan siap ditindaklanjuti.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, j. (1996). *Strategi manajemen*. Yogyakarta. ANDI
- Britain, G. (2007). *The moral Ringht of the authors*. University press
- Darma, S. (2013). *Manajemen Kinerja (Falsafah, Teori, dan penerapannya)*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Dharma, A dkk. (1996). *Mass Communication Theory*. Jakarta: Erlangga
- Djamin, A. (1995). *Administrasi Kepolisian RI*. Jakarta: CV. Mandira Buana
- Edwar E. L. III. (1983). *Sistem imbalan dan pengembangan*. Jakarta. Lembaga Pendidikan dan pembinaan Manajemen (LPPM) dan PT. Pustaka Binaman Pressindo, Anggota IKAPI.
- Gudono. (2016). *Teori organisasi*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta
- Hesselbein, Frances. *The leader of the future 2*. Jossey – Bass
- Moch, I. dkk. (2014). *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung. CV. Pustaka Setia

- Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Kompensasi*. Depok. PT. Rajagrafindo Persada
- Ketentuan pidana Undang-undang Republik Indonesia nomor 19 tahun 2002 tentang hak cipta
- Kuntadi, C. (2015). *Menata Birokrasi Bebas Korupsi*. Jakarta. Anggota IKAPI.
- Kunarto. (1997). *Perilaku Organisasi Polri*. Jakarta: Pt. Cipta Manuggal
- Kutipan pasal 72: Ketentuan Pidana Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 tentang hak Cipta
- Kutipan pasal 27 : sanksi pelanggaran Undang-Undang Hak Cipta (UU No. 19 Tahun 2002)
- Peter M. S. (2002). *Strategi dan alat-alat untuk membangun organisasi pembelajaran*. Jakarta. Interaksa
- Peter M. S. (1994). *Fifth discipline*. New york. Bantam Doubleday Dell Publising Group
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Robbins, S. (1996). *Prilaku Organisasi. Konsep, Kontroversi, dan aplikasi*. Jakarta. Prenhallindo.
- Rose-Ackerman, S. (1999). *Corruption ar goverment: causes, consequences, and refor* Amerika. Cambridge University Press
- Zainal, V.R dkk. (2015). *Menajemen Kinerja*. Yogyakarta. Anggota IKAPI
- Wart and Lisa A. Dicke. (2008). *Administrasi leadership in the public sector*. Amerika. Library of Congress Cataloging.
- Sterman, J. (2000). *Manajemen information system*. Amerika. The McGraw-Hill
- Prihadi, S.F. (2004). *Assesment Centre (Identifikasi, pengukuran, dan pengembangan kompetensi)*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sunarto, K. (2000). *Pengantar Sosiologi*. Jakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Yuki, G. (2001). *Kepemimpinan Dalam organisasi*. Jakarta. PT Indeks
- Wulansari, D. (2017). *Manajemen bisnis*. Jakarta: Gemilang
- Sangsi pelanggaran pasal 44 UU No. 7 Tahun 1997 tentang perubahan atas UU No. 6 Tahun 1997 Tentang Hak Cipta.
- Sarwono, S.W. (2014). *Psikologi lintas Budaya*. Jakarta: PT. Rajagrafindo persada
- Sudaryono. (2014). *Budaya dan prilaku organisasi*. Jakarta: Cendikia Perkantoran sentra
- Kutipan pasal 72: ketentuan pidana undang-undang republik indonesia nomor 19 tahun 2002 tentang hak hak cipta.
- Umam, K. (2015). *Manajemen Organisasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Werther, W.B. (1996). *Human Resources and Personel Management*. New york
- Wibowo. 2016. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Raja grafika Persada
- Subroto, N. (2003). *Handbook of Organizations Kajian dan Teori Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books
- Rachmat. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Suparlan, P. (2011). *Bunga Rampai Ilmu Kepolisian Indonesia*. Jakarta: Yayasan Pengembangan Ilmu Polisi.
- Perundang-undangan:**
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1981 *tentang Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana (KUHAP)*
- _____, Undang-Undang Nomor, 2 Tahun 2002 *tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia*, Lembaran Negara Tahun 2002 Nomor 4168
- _____, Peraturan Kapolri Nomor 14 tahun 2012 *tentang Manajemen Penyidikan Tindak Pidana*
- _____, Peraturan Kapolri (Perkap) Nomor 22 Tahun 2010 *tentang Susunan Organisasi Tingkat Polda Berita Negara RI tahun 2010* Nomor 478
- _____, Peraturan Kapolri (Perkap) Nomor 13 Tahun 2015 *tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia*
- _____, Peraturan Kapolri (Perkap) Nomor 16 Tahun 2011 *tentang Penilaian Kinerja Bagi Pegawai Negeri Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia Dengan Sistem Manajemen Kinerja*
- _____, Peraturan Kabareskrim (Perkaba) Nomor 2 Tahun 2014 *tentang pengorganisasian*
- _____, Peraturan Presiden Nomor 5 tahun 2017 *tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia*