

TRANSFORMASI ORGANISASI PADA BUDAYA ORGANISASI POLRI MENUJU POLRI PRESISI

Alfin Reza Syahputra^{1(a)}, Yopik Gani^{2(b)}, Yobhel Levic de Fretes^{3(c)}

^{1,2,3}*Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian*

^{a)}*alfinrezas@gmail.com*, ^{b)}*yopikgadi@gmail.com*, ^{c)}*yobhel.levic@gmail.com*

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

21-09-2023

Diterbitkan Online:

31-12-2023

Kata Kunci:

Polri Presisi, Transformasi
Organisasi, Budaya Organisasi
Polri

ABSTRAK

Polri dituntut menjadi lembaga yang profesional, kredibel, akuntabel, transparan sesuai prinsip-prinsip *Democratic policing*. Dari awal berdirinya, Polri telah mengalami banyak perubahan sejak dipisahkannya Polri dengan TNI, namun sederet kasus dan konflik yang menimpa Polri masih menjadi pekerjaan rumah. Kapolri Jenderal Pol. Drs. Listyo Sigit Prabowo, M.Si. mengusung program Polri Presisi dalam melanjutkan reformasi Polri melalui 4 (empat) kebijakan yaitu transformasi organisasi, transformasi operasional, transformasi pelayanan publik, dan transformasi pengawasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian yaitu studi literatur yang menggunakan sumber seperti dokumen, buku, dan literatur lainnya. Dari beberapa penelitian evaluasi menunjukkan bahwa banyak upaya perubahan organisasi yang mengalami kegagalan, meskipun telah melakukan pemilihan strategi, perencanaan, dan sumber daya yang matang, serta komitmen administratif yang kuat. Ancaman terhadap keberhasilan perubahan dalam organisasi dapat muncul baik dari dalam maupun dari luar organisasi. *Political will* dalam lingkup birokrasi dan *willingness* masyarakat berupa kemauan dan kemampuan dalam mendukung transformasi Polri menjadi kunci utama dalam terwujudnya Polri Presisi. Sebuah utopia apabila transformasi Polri menuju kepolisian negara yang ideal hanya berasal dari effort internal Polri saja. Rekomendasi dari penelitian ini yaitu masyarakat harus terlibat secara aktif dalam seluruh proses transformasi, perlunya penguatan budaya organisasi, moral dan etika kepolisian, penguatan sumber daya manusia yang berlandaskan pada ilmu pengetahuan, serta proses transformasi harus diikuti dengan *monitoring* dan evaluasi berkelanjutan.

Keywords:

*Precision Polri,
Organizational
Transformation, Polri
Organizational Culture*

Corresponding Author:

alfinrezas@gmail.com

ABSTRACT

The Indonesian National Police (INP) should become a professional, credible, accountable, transparent based on the principles of Democratic Policing. From the first time it stood, the INP has experienced many changes since it is separated from the Indonesian National Army, however several cases and conflicts that impacted the INP become unsolved tasks. The chief of the INP (Kapolri) Police General Drs. Listyo Sigit Prabowo, M.Si. proposed an INP programme called Presisi in continuing the reformation of the INP through four policies which are organisational transformation, operational transformation, public service transformation, and supervision transformation. This research uses qualitative approach with case study as a research method which uses sources such as documents, books, and other related literatures. From several evaluation research show that there are lots of efforts for organisational transformation which experience failures although the INP have chosen many strategies, planning and resources as well as strong administrative commitments. Threats to the success of transformation within the organisation may emerge whether from the inside or outside. The political will in a bureaucratic field and willingness of the public which is the initiative and capability to support the INP's

transformation becomes the primary key in actualising the INP that is Presisi. It is a utopia if the transformation of the INP in becoming an ideal national police comes solely from internal INP efforts. This research's recommendations are: the public must be involved actively in all processes of transformation, the need to strengthen organisational culture, moral and ethics of police, the empowerment of human resources which are based on science, and the process of transformation must be followed through continuous monitoring and evaluation.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v5i4.851>

PENDAHULUAN

Terdapat empat tema utama pemolisian kontemporer pada abad ke-21. Tema keterlibatan masyarakat (*community engagement*) mengacu pada pentingnya polisi bekerja sama dengan warga negara dan kelompok-kelompok lingkungan. Tema kolaborasi (*collaboration*) juga serupa: polisi perlu berkolaborasi dengan organisasi dan lembaga lain. Tema ketiga, privatisasi (*privatization*), terkait dengan efisiensi dan tekanan yang terus menerus terhadap pemerintah untuk menemukan cara yang lebih hemat biaya dalam menyediakan layanan, termasuk perlindungan polisi. Tema keempat adalah globalisasi (*globalization*). Meskipun sebagian besar kepolisian masih bersifat lokal, seluruh dunia perlahan-lahan merambat ke dalam pekerjaan kepolisian lokal, yang disebabkan oleh imigrasi, perjalanan, perdagangan bebas, telekomunikasi modern, komputer, dan tren sosial dan ekonomi yang terkait. Para eksekutif kepolisian saat ini harus memiliki pengetahuan yang lebih luas mengenai isu-isu global dan hubungan internasional dibandingkan dengan para pendahulunya (Cordner, 2016).

Cordner (2016) merincikan dengan membahas empat isu kontemporer meliputi kebebasan sipil dan legitimasi polisi (*civil liberties and police legitimacy*), media massa dan media sosial (*mass media and social media*), kejahatan baru (*new crimes*), dan teknologi (*technology*). Keragaman isu-isu ini menggambarkan semakin kompleksnya administrasi kepolisian. Keempat itu tersebut diasosiasikan dalam *good governance* maupun *democratic policing* yang menjunjung Hak Asasi Manusia. Dalam prosesnya mencapai *Good Governance*, Polri harus bertransformasi menjadi lembaga yang profesional, kredibel, akuntabel, transparan sesuai prinsip-prinsip *Democratic policing*. Dari awal berdirinya, Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) telah mengalami banyak perubahan

(transformasi dan reformasi). Sebagai lembaga negara yang bertanggung jawab untuk melindungi dan menegakkan hukum, Polri harus terus melakukan perubahan, evaluasi, dan pengembangan institusi (Hasibuan & Sulastri, 2022).

Namun reformasi Polri yang dimulai sejak dipisahkannya Polri dengan TNI (yang saat itu dalam naungan ABRI) hingga hari ini, sederet kasus dan konflik yang menimpa Polri masih menjadi pekerjaan rumah. Seperti kasus yang terjadi belakangan ini terjadi yaitu kasus penembakan Brigadir Nofriansyah Josua Hutabarat (Putri et al., 2022; CNN Indonesia, 2022), tragedi supporter Arema di Stadion Kanjuruhan (Wibawana, 2022; Detik News, 2022), kasus narkoba Kapolda Jawa Timur Irjen Pol Teddy Minahasa (Rozie, 2023), konflik Polri dengan TNI, konflik Polri dengan masyarakat karena kesewenang-wenangan, arogansi, hedonisme, perebutan kewenangan dan masih banyak lainnya. Tidak dapat dipungkiri bahwa gelombang kasus yang menimpa Polri seolah-olah menunjukkan sisi gelap dari organisasi tersebut. Pelanggaran, kejahatan, dan penyimpangan yang terus terjadi seolah-olah menjadi tumor di dalam tubuh Kepolisian. Jika itu benar, serangkaian kasus di atas dapat menjadi bukti bahwa Kepolisian menderita penyakit (Hasibuan & Sulastri, 2022). Lembaga kepolisian juga menghadapi masalah/ krisis legitimasi karena berbagai masalah ini, khususnya terkait peran dan fungsi yang seharusnya ia miliki dalam masyarakat (Juntunen dan Käyhkö, 2008). Hal ini menunjukkan bahwa Polri masih jauh dari prinsip-prinsip *Democratic Policing*.

Dengan performa Polri dari berbagai kasus yang tidak sesuai dengan semboyannya, bisa dianggap Polri tidak mempunyai jati diri. Dan hasilnya terbentuk budaya organisasi yang menyimpang baik dari atasan hingga pada jabatan terendah dan itu didukung oleh semua pihak dan sudah menjadi suatu penormalan atau kebiasaan. Budaya organisasi tidak muncul

secara spontan, tetapi dikonstruksi (dibangun) dan dipelajari. Pada dasarnya budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai dan cara berperilaku yang dipelajari, dimiliki bersama, dan diwariskan. Begitu juga dengan performa Polri yang membentuk suatu budaya organisasi dalam institusinya (Sagiyanto, 2016).

Richard Smith dalam Pisa dan Welsh (2021) menyatakan bahwa agenda reformasi kepolisian sebagian besar berpusat pada upaya operasional untuk memerangi ancaman kriminal baru. Namun, upaya yang sama juga harus berpusat pada perbaikan organisasi untuk menyelesaikan masalah struktur, budaya, dan perilaku organisasi yang telah memperlambat agenda reformasi yang lebih luas.

Kapolri Jenderal Pol. Drs. Listyo Sigit Prabowo, M.Si., pada uji kelayakan dan kepatutan calon Kapolri di hadapan Komisi III DPR RI tahun 2021 menyatakan bahwa polisi memiliki ikatan dengan posisi mereka dalam organisasi dan posisi mereka di masyarakat (Detik News, 2021). Polri membangun kerangka transformasi melalui transformasi organisasi, transformasi operasional, transformasi pelayanan publik, dan transformasi pengawasan (Prabowo, 2022). Oleh karena itu, perubahan "budaya kepolisian" hanya dapat dicapai melalui transformasi organisasi yang berlangsung secara berkelanjutan. Tujuan dari manajemen transformasi ini adalah untuk menjadikan Polri sebagai institusi yang berkelas dunia, humanis, berkinerja tinggi, bertanggung jawab, dan transparan. Ini selaras dengan akselerasi pemenuhan Rencana Strategis Polri 2020–2024 yang tengah menuju institusi "unggul", yang merupakan tahap akhir dari rencana pembangunan dan kebijakan Grand Strategy Polri 2005–2024. Perubahan manajemen transformatif diperlukan untuk mempercepat pencapaian baik (*excellent*). Aturan formal eksplisit dalam organisasi kepolisian mencakup struktur, budaya, dan transformasi organisasi. Selanjutnya, transformasi ini dilihat dari sudut pandang makro, yaitu transformasi organisasi kepolisian Indonesia setelah pemisahan dari TNI. Dibandingkan dengan perubahan struktural dan instrumental yang telah dicapai dalam reformasi kepolisian selama dua dekade terakhir ini, transformasi sangat penting untuk menerapkan reformasi kultural di Korps Kepolisian. Untuk mengubah aspek kelembagaan Polri, tampaknya diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif. Ini harus

mempertemukan Polri sebagai organisasi atau struktur lembaga dan menghilangkan praktik pelaksanaan fungsi kepolisian yang dilakukan berdasarkan penafsiran pribadi anggota polisi. Keyakinan, sikap, tampilan, perilaku, dan postur Polri yang tidak memenuhi harapan masyarakat harus diubah di masa mendatang. Transformasi Polri menjadi institusi yang prediktif, responsibilitas, dan transparansi berkeadilan (PRESISI).

Berdasarkan uraian di atas, penulis dalam artikel ini melakukan kajian terhadap transformasi organisasi pada budaya organisasi Polri menuju Polri yang Presisi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian yaitu studi literatur yang menggunakan sumber seperti dokumen, buku, dan literatur lainnya. Dalam konteks penelitian ini, metode ini akan digunakan untuk memperoleh wawasan mendalam mengenai transformasi organisasi yang dilakukan oleh Polri (Kepolisian Negara Republik Indonesia) terhadap budaya organisasi Polri dalam mewujudkan Polri Presisi (prediktif, responsibilitas, transparansi berkeadilan). Peneliti dapat menganalisis pemahaman, perspektif, dan perkembangan teoritis pemikiran para ahli dan praktisi di bidang tersebut dengan menggunakan metode ini. Penelitian ini akan mengidentifikasi, mengumpulkan, dan menganalisis berbagai literatur dan dokumen yang berkaitan dengan topik yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Polri dengan tagline transformasi Polri 'PRESISI' yang merupakan akron dari prediktif, responsibilitas, dan transparansi berkeadilan, sebagai konsep yang merupakan fase lebih lanjut dari 'PROMOTER' (Profesional, modern, dan terpercaya). Salah satu rujukan dalam transformasi Polri adalah penerapan filosofi kepolisian Inggris yang dikenal sebagai Robert Peel's 9 *Principles of Policing*. Prinsip ini ditetapkan sebagai 'Petunjuk Umum' untuk setiap pelaksanaan tugas kepolisian sejak tahun 1829. Menurut Charles Reith (1956) dalam buku *A New Study of Police History*, filosofi pemolisian Inggris adalah yang paling berbeda dalam sejarah kepolisian. Hal ini didasarkan pada cara polisi bertindak yang tidak didasarkan pada ketakutan; sebaliknya, mereka bertindak dengan cara yang

memastikan persetujuan, penghormatan, dan kasih sayang dengan masyarakat (Naskah yang disampaikan saat *Fit and Proper Test* Kapolri, 2021).

Program ini menekankan pentingnya kemampuan pendekatan pemolisian prediktif (*predictive policing*) dengan tujuan supaya Polri mampu memperkirakan tingkat gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat melalui analisa berdasarkan pengetahuan, data, dan metode yang tepat sehingga dapat dilakukan pencegahan sedini mungkin (Naskah yang disampaikan saat *Fit and Proper Test* Kapolri, 2021).

Weisburd dan Braga (2006) dalam Walsh dan Vito (2018) menyatakan organisasi yang tidak berubah akan menjadi stagnan, tidak dapat menyesuaikan perubahan dan akan terus mengalami krisis. Hal terpenting untuk mengukur kekuatan organisasi melalui kemampuan beradaptasi dan mengelola perubahan. Sayangnya banyak peneliti menemukan bahwa kepolisian sangat resisten terhadap perubahan serta polisi (pada tataran manajer) sering kali mengalami kesulitan dalam menerapkan program baru. Perubahan bersifat konstan, dibuat dan dikendalikan. Perubahan organisasi (*organizational change*) mempengaruhi proses, teknologi, posisi, dan budaya pada organisasi. Perubahan yang signifikan meskipun pada satu hal tersebut memerlukan kepemimpinan, analisis, dan perencanaan (Walsh & Vito, 2018). Terlebih menurut McEwen (2002) perubahan organisasional kepolisian memerlukan waktu dan kesabaran. Issan & Gorna dalam Ritonga et al., (2019:16) menjelaskan bahwa mendefinisikan transformasi organisasi yaitu perubahan organisasi yang radikal pada setiap level organisasi. Perubahan tersebut diarahkan oleh tujuan yang baru sehingga membentuk karakter organisasi yang berbeda dari yang ada sebelumnya. Menurutnya, organisasi mengalami transformasi melalui berbagai transformasi, termasuk perkembangan sumber daya manusia, teknologi, sistem, dan struktur.

Perubahan organisasional yang menjadi program Polri melalui Polri PRESISI digaungkan secara eksplisit pada salah 1 (satu) dari 4 (empat) kebijakan yaitu ‘transformasi organisasi’ (*transforming organization*). Transformasi organisasi terdiri dari Penataan Kelembagaan, Perubahan Sistem dan Metode Organisasi, Menjadikan SDM Polri yang unggul di era *Police 4.0*, serta Perubahan

Teknologi Kepolisian *Modern Police 4.0*. Dalam penerapannya, Program Prioritas Kapolri (PPK) ini yang terdiri 4 kebijakan, 16 program, 51 kegiatan, dan 177 rencana aksi. Kemudian disederhanakan serta dibagi menjadi beberapa termin supaya mudah diaplikasikan dan diimplementasikan yang disebut dengan *Quick Wins* (QW). Presiden Joko Widodo juga menyampaikan visi presisi supaya disederhanakan sehingga mudah dipahami dan dimengerti apa yang harus dijalankan. QW Presisi bulan November sampai dengan Desember 2022 berisi 4 (empat) kebijakan, 9 (sembilan) program, dan 28 (dua puluh delapan) kegiatan. Dilanjutkan dengan QW Presisi TW1 (Triwulan satu) 2023 dengan 4 (empat) kebijakan, 8 (delapan) program, dan 27 (dua puluh tujuh) kegiatan. QW Presisi TW2 (Triwulan dua) 2023 dengan 4 (empat) kebijakan, 8 (delapan) program, dan 28 (dua puluh delapan) kegiatan. Dan saat ini QW Presisi TW3 (Triwulan tiga) 2023 berisi 4 (empat) kebijakan, 8 (delapan) program, dan 32 (tiga puluh dua) kegiatan, yang terhitung mulai dari 22 Juli sampai dengan 30 September 2023. Delapan program *Quick Wins* Presisi TW3 meliputi membangun budaya integritas organisasi, menerapkan sistem pemolisian berbasis digital, mengembangkan SDM unggul, menciptakan suasana kondusif di masyarakat (*cooling system*), memantapkan pemeliharaan Kamtibmas, mengoptimalkan penegakan hukum, meningkatkan pelayanan publik, mengoptimalkan pengawasan.

Wajah Ideal Kepolisian Negara

Polri dalam menjadi sebuah badan kepolisian yang demokratis seyogyanya menganut konsep *Democratic Policing* (Pemolisian Demokratis). Menurut Karnavian dan Sulisty (2017: 56), *Democratic Policing* merupakan pemolisian yang diterapkan berdasarkan apa yang menjadi harapan dan tuntutan masyarakat dengan mengedepankan “HAM, transparansi, keadilan, dan profesionalisme” dalam kualitas kinerja dari kepolisian. Sebagai sebuah institusi penegak hukum yang mendapatkan yang dituntut oleh masyarakat untuk mengedepankan aspek-aspek yang bersifat demokratis, *Democratic Policing* pada penerapannya oleh Polri harus sejalan juga dengan konsep *Good Governance*.

Polri pada masa kini memiliki tanggungjawab dalam pemolisiannya yang cukup luas dalam mengambil bagian sebagai

pelaksana *Good Governance*. Untuk itu Polri harus menganut prinsip-prinsip utama administrasi kepolisian (Cordner, 2016: 40), yaitu:

1. Kepolisian adalah lembaga pemerintah yang bertujuan umum yang memberikan berbagai pelayanan kepada masyarakat, termasuk namun tidak terbatas pada penegakan hukum dan pemberantasan kejahatan.
2. Polisi memperoleh kewenangannya dari hukum, masyarakat, atasan politik, dan profesi kepolisian, dan pada akhirnya bertanggung jawab terhadap masing-masing sumber kewenangan tersebut.
3. Tujuan utama dalam setiap tindakan atau keputusan polisi haruslah perlindungan jiwa dan harta benda serta pemeliharaan ketertiban.
4. Perlindungan jiwa selalu menjadi tujuan utama kepolisian; pentingnya melindungi properti dan menjaga ketertiban bervariasi dari satu tempat ke tempat lain dan dari waktu ke waktu.
5. Penegakan hukum bukan merupakan tujuan kepolisian; sebaliknya, ini adalah salah satu metode yang kadang-kadang digunakan dalam upaya melindungi kehidupan dan harta benda serta menjaga ketertiban.
6. Polisi mempunyai hak yang terbatas dalam metode yang dapat mereka terapkan dalam mencapai tujuan mereka; mereka harus menahan godaan untuk menggunakan metode yang tidak sah, ilegal, atau tidak etis.
7. Polisi harus memperlakukan setiap orang dan situasi sesuai dengan keadaan khusus yang dihadapi; namun perlakuan individual tidak boleh mencakup diskriminasi berdasarkan ras, etnis, agama, gender, kelas sosial, atau kriteria tidak pantas lainnya.
8. Polisi harus bersedia dan mampu menggunakan kekuatan jika hal tersebut dibenarkan untuk mencapai tujuan yang sah, namun penggunaan kekuatan harus selalu menjadi pilihan terakhir, dan polisi harus berusaha untuk mengembangkan metode non-kekerasan untuk mendapatkan kerja sama.
9. Polisi pada akhirnya harus berpedoman pada standar etika dan hukum yang terkadang bertentangan dengan, dan harus menggantikan, tekanan organisasi, komunitas, dan teman sejawat.

10. Polisi tidak bisa dihindari berhubungan dengan penguasa; namun mereka mempunyai tanggung jawab khusus untuk melindungi mereka yang paling jauh dari kekuasaan dan proses politik demokratis itu sendiri.

Dengan sepuluh prinsip utama yang digagas oleh Cordner, maka Polri harus mulai untuk mereformulasi pola pemolisianannya maupun dalam melakukan pengorganisasian yang jauh *lebih* demokratis, menyesuaikan dengan keadaan masyarakat dan negara Republik Indonesia. Kesepuluh prinsip administrasi kepolisian tersebut tentunya berjalan selaras dengan tugas pokok Polri yang diatur oleh Undang-Undang tentang Polri.

Polri saat ini masih memiliki banyak kesempatan untuk mengembangkan pola pemolisianannya serta pengorganisasian agar dapat sesuai dengan nilai-nilai demokratis. Indonesia setelah pasca reformasi tentu memiliki banyak hal-hal yang berkaitan dengan kehidupan sosial masyarakatnya yang tentu tidak luput dari peran serta Polri untuk mewujudkan keteraturan sosial (*social order*) dan ketertiban umum (*public order*). Dengan memedomani Undang-Undang tentang Polri dan menganut administrasi kepolisian yang demokratis, Polri tentu dapat mengurangi hal-hal yang berdampak negatif dalam kegiatan pemolisianannya.

Budaya Organisasi Polri

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) adalah organisasi publik atau pemerintah yang telah lama berada dalam sistem organisasi militer. Tentunya mewarisi nilai-nilai terstruktur dan fragmatis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang militeristik, meskipun saat ini Polri telah melakukan reformasi dalam sistemnya. Namun, reformasi yang telah dilakukan masih jauh dari sempurna, terutama dalam hal reformasi budaya, yang kadang-kadang masih bersifat fragmatis dan feodal dan dilakukan oleh anggota dan pemimpinnya. Polri harus kembali ke nilai-nilai Tribrata dan Catur Prasetya sebagai falsafah dan pedoman hidup bagi setiap anggota. Nilai-nilai ini dapat digunakan sebagai landasan untuk menciptakan dan mewujudkan budaya organisasi baru di dalam institusi (Hariyono et al., 2021).

Rohim dalam Sagiyanto (2016) menyatakan organisasi adalah perilaku simbolik dan "bergantung" pada eksistensi modus umum

penafsiran dan pemahaman bersama atas pengalaman yang memungkinkan kegiatan sehari-hari menjadi rutin atau sebagainya. Penafsiran baru harus dibuat agar kelompok tetap teratur dalam situasi baru. Sagiyanto (2016) melanjutkan bahwa kegiatan Kepolisian Indonesia adalah salah satu kegiatan yang sering dilihat masyarakat dan menghasilkan berbagai interpretasi. Dalam beberapa tahun terakhir, ada banyak interpretasi yang berbeda tentang fungsi kepolisian Indonesia. Ini termasuk interpretasi ritual, politik, sosialisasi, dan enkulturasi. Untuk mengubah budaya organisasi yang dianggap negatif oleh masyarakat menjadi budaya yang positif, struktur pemaknaan performa Polri harus dipahami oleh masyarakat dan anggota organisasi. Dengan demikian, performa Polri juga akan berubah menjadi positif.

Masyarakat, terutama akademisi dan Polri, sedang heboh dengan kasus yang belakangan ini terjadi. Banyak informasi negatif ditemukan tentang tindakan yang diambil Polri, baik individu yang terkena dampak maupun institusinya. Banyak orang percaya bahwa Polri tidak berusaha memperbaiki diri setelah banyak kasus dan masalah yang muncul dalam satu tahun terakhir. Jadi, tidak jarang pernyataan masyarakat mengaitkan masalah ini dengan pelanggaran moral Polri (Angeline et al., 2023).

Namun perubahan itu juga tidaklah mudah, organisasi harus menyadari berbagai ancaman yang mungkin menghalangi transformasi (Robbins and Judge, 2019: 421). Dari beberapa penelitian evaluasi menunjukkan bahwa banyak upaya perubahan organisasi yang mengalami kegagalan, meskipun telah melakukan pemilihan strategi, perencanaan, dan sumber daya yang matang, serta komitmen administratif yang kuat. Ancaman terhadap keberhasilan perubahan dalam organisasi dapat muncul baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Ancaman eksternal terhadap inisiatif perubahan dapat berupa penurunan anggaran, kurangnya dukungan atau kesalahpahaman masyarakat, maupun penentangan dari pejabat politik yang baru terpilih. Selain itu, ancaman internal dapat berupa berbagai bentuk, dalam hal ini dapat mencakup kurangnya komitmen kepemimpinan, budaya organisasi yang saling bertentangan, maupun kurangnya dukungan atau pemahaman dari karyawan yang terlibat dalam perubahan (Swanson et al., 2017; Robbins and Judge, 2019: 422-423).

Polri Presisi sebagai Langkah Reformasi Budaya Polri

Reformasi budaya organisasi tidak boleh hanya sekedar slogan, namun diupayakan selalu diperbaiki, sehingga perlu dilakukan perincian (*breakdown*), sehingga dapat diketahui budaya organisasi maupun sub-budaya yang ada pada organisasi Polri. Karena budaya organisasi merupakan hal yang tertulis dan tidak tertulis yang dibangun, diciptakan, disebar, dilakukan, diturunkan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi tidak dapat dibentuk, digeser, dihilangkan dengan cepat, namun tetap perlu disusun ulang untuk menciptakan Polri Presisi sebagai '*good cop*' dan '*good governance*'. Berdasarkan Walsh dan Vito (2018), beberapa aspek yang menjadi budaya kepolisian meliputi prinsip-prinsip pemolisian yang baik yaitu kultur/ budaya yang harus berubah dalam hal menguatnya legitimasi publik, memelihara keteraturan sosial, penegakan hukum sesuai aturan, memastikan kebijakan yang adil dan tidak memihak, pemolisian berbasis komunitas, perubahan budaya polisi dari citra diri pejuang pemberantasan kejahatan menjadi pengawal demokratis yang menghargai martabat dan hak asasi warga negara, memperhatikan kesehatan dan keselamatan petugas, legitimasi pada internal organisasi, serta pemimpin yang otentik.

Kemudian Peter Neyroud dan David Weisburd (2023) menjelaskan bahwa hal yang krusial dalam reformasi dan transformasi kepolisian yaitu dengan pengaplikasian dari ilmu pengetahuan pada seluruh aspek pemolisian. Sehingga ilmu pengetahuan menjadi sangat krusial dalam proses reformasi dan transformasi kepolisian. Pelibatan ilmu pengetahuan dalam proses reformasi dan transformasi kepolisian harus dijadikan fokus utama untuk dijadikan budaya baru Polri, sehingga mampu mengakselerasi transformasi kepolisian. Pentingnya kolaborasi dalam pemolisian tentu sejalan dengan konsep *Collaborative Policing*, dimana kepolisian berkolaboratif dengan institusi lain untuk menjalankan pemolisian (Bayley, 2016). Institusi lain yang dimaksud dalam makalah ini adalah lembaga-lembaga pendidikan khususnya *higher education* atau perguruan tinggi yang mengemban fungsi *research and development* (penelitian dan pengembangan). Pentingnya penelitian sebagai kunci dari suksesnya pemolisian yang akuntabel dan terarah

merupakan hal yang penting bagi pemolisian modern ini dengan mempertimbangkan hal-hal diluar subyektivitas dari anggota kepolisian yang masih berdasarkan intuisi semata yang dimana praktek pemolisian ini lebih dikenal dengan istilah *Evidence-Based Policing* (Sherman, 1999; Sherman, 2013; Ratcliffe, 2023). Pemolisian modern saat ini, khususnya Polri seyogyanya perlu mempertimbangkan sisi akuntabilitasnya dengan mempraktekkan pemolisian yang kolaboratif, *evidence-based*, dan demokratis agar dapat dipertanggungjawabkan serta menjawab apa yang menjadi tuntutan dari masyarakat Indonesia.

Transformasi organisasi atau perubahan organisasi (*organizational change*) maupun pengembangan organisasi (*organizational development*), memiliki 3 kajian analisis meliputi personal (individu), kelompok, organisasi. Begitupula kajian budaya organisasi yang merupakan kajian perilaku organisasi maupun manajemen sumber daya manusia. Sehingga seharusnya supaya transformasi organisasi dilakukan secara holistik, dianalisis dalam lingkup mikro yaitu individu, meso yaitu kelompok dan organisasi, maupun makro yaitu organisasional beserta lingkup administrasi yang lebih besar ataupun hubungan relasi dengan lingkungannya. Kunci utama dalam melakukan perubahan organisasi dan pengembangan organisasi yaitu sumber daya manusianya melalui manajemen sumber daya manusia. (Burke, 2022; Biginas et al., 2020; Rothwell, et al., 2021). Sumber daya manusia merupakan kunci pokok bagi organisasi dalam menjalankan tujuannya (Ajabar, 2020). Karena manusia yang mengelola organisasi, melakukan transformasi, serta manusia juga yang dikelola melalui sistem organisasi, dan menjadi obyek dalam transformasi. Jadi, manusia dalam transformasi organisasi berlaku sebagai obyek dan subyek. Titik kunci ini menjadikan perlunya transformasi organisasi berangkat dari penguatan manajemen sumber daya manusia.

Kajian budaya organisasi dapat dilihat pada kajian ilmu manajemen sumber daya manusia maupun (*human resources management/ HRM*) perilaku organisasi (*organizational behaviour/ OB*) (Banerjee et al., 2020; King et al., 2022; Uhl-Bien, 2020; Bratton, 2021; Armstrong, 2020). Sehingga tepat program strategis Presisi yang dilakukan oleh Polri dalam melakukan kebijakan Transformasi Organisasi salah satunya melalui program Menjadikan SDM

Polri yang unggul di era *Police 4.0*. SDM Polri yang unggul dapat diartikan profesional di bidangnya. Profesional dalam hal ini yaitu Polri sebagai profesi khusus yang memiliki keahlian, pengetahuan, dan keterampilan yang khas. Profesional pada umumnya memiliki tanggung jawab etika dan standar kinerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), profesional memiliki sejumlah arti. Profesional bisa diartikan sebagai sosok yang memiliki kepandaian khusus untuk menjalankan tugasnya.

Empat (4) kegiatan dalam program menjadikan SDM Polri yang unggul di era *Police 4.0* yaitu pertama, peningkatan kuantitas dan kualitas SDM Polri. Dengan 10 (sepuluh) rencana aksi seperti Rekrutmen Polri berdasarkan kebutuhan organisasi berbasis teknologi informasi (TI); Peningkatan kemampuan SDM Polri dalam penguasaan Teknologi Informasi (TI); Rekrutmen Tenaga Ahli dengan perjanjian kerja dalam rangka mendukung perubahan dalam level eselon tertentu sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan; Penataan kurikulum pada pendidikan pembentukan, pengembangan spesialisasi, dan pengembangan umum; Meningkatkan mutu pendidikan dan pelatihan menuju pendidikan berkelas dunia (*world class standard*); Peningkatan keterampilan (*skill*) Bhabinkamtibmas dalam berkomunikasi dan pemanfaatan teknologi, dsb. Kedua yaitu Peningkatan sistem manajemen karir berbasis kinerja, dengan 6 (enam) rencana aksi seperti Menerapkan merit sistem dalam manajemen pembinaan karier dalam rangka memberikan kesempatan yang sama untuk berkarya; Memberikan kesempatan dan ruang yang lebih luas kepada Polwan untuk menjadi pimpinan dan di bidang operasional; Menyiapkan Pimpinan Polri yang dapat menjadi teladan, melayani, dan transformatif pada semua tingkatan; Meningkatkan sistem *reward and punishment* terhadap kualifikasi personel Polri yang mampu mengaktualisasi diri lebih baik dalam keilmuan dan kehidupan bermasyarakat, dan sebagainya. Ketiga yaitu Perluasan kerja sama pendidikan di dalam dan luar negeri. Dengan 2 (dua) rencana aksi meliputi Meningkatkan kerja sama di dalam dan luar negeri pada pendidikan dan pelatihan anggota Polri; serta Bekerja sama dengan kementerian dan lembaga serta masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya untuk berkontribusi pada

lembaga pendidikan dan pelatihan Polri. Keempat, Pengelolaan SDM yang humanis, dengan 3 (tiga) rencana aksi yaitu Internalisasi nilai-nilai etika dalam membangun kultur Polri yang melayani dan dekat dengan masyarakat; Mengembangkan hubungan kerja atasan dan bawahan yang berorientasi nilai-nilai Tribata dan Catur Prasetya; dan Percepatan pembentukan mental dan karakter personel Polri yang berbudaya dan menghormati Hak Asasi Manusia. Serta kelima adalah Peningkatan kesejahteraan pegawai Polri, yang terdiri dari 4 (empat) rencana aksi (Naskah yang disampaikan saat *Fit and Proper Test* Kapolri, 2021).

Dengan melakukan penguatan dalam Sumber Daya Manusia Polri, diharapkan terbentuknya budaya organisasi yang lebih baik. Dimulai dari tahap perekrutan dan seleksi, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, perencanaan suksesi dan karir, kompensasi dan remunerasi, sistem informasi sumber daya manusia, hingga penyelesaian kontrak kerja atau pensiun. Sistem yang baik akan memaksa orang jahat jadi baik, sistem yang buruk akan memaksa orang buruk jadi orang baik. Begitupula dengan budaya organisasi, budaya organisasi yang buruk, jelek, koruptif, tidak mau berkembang, tidak mau memperbaiki diri, mengharap *status quo* maka akan membuat orang baik mengikuti budaya organisasi yang ada. Budaya organisasi akan sulit menjadi baik, karena kekuatan orang-orang baik tersebut akan kalah dengan upaya yang besar dari orang-orang yang menginginkan *status quo*, yang sudah nyaman dan tidak ingin berubah. Namun apabila budaya organisasi tersebut baik, memiliki sistem yang baik. Maka sistem dan budaya organisasi tersebut akan memaksa orang yang tidak baik menjadi baik, atau orang tidak baik tersebut tidak akan maju dan bahkan memiliki keluar karena nilai-nilai, budayanya tidak cocok dengan orang tidak baik tersebut.

Kunci Terakhir pada Transformasi Polri

Budaya organisasi Polri perlu dibentuk, dibuat sedemikian rupa agar *longlasting* (dapat bertahan sepanjang masa) membesarkan nilai-nilai yang baik. Namun hal ini diperlukan agen-agen perubahan (*agents of change*) untuk melakukan langkah pertama mendobrak budaya organisasi lama yang sudah *irrelevant* dan feodal. Konseptual Polri PRESISI melalui kebijakan dan programnya, desakan

masyarakat, dan kejadian-kejadian kasus yang menimpa Polri, hal ini memunculkan agen-agen perubahan tersebut yang karena moralnya menjadi agen perubahan kemudian melakukan perubahan, maupun karena desakan publik kemudian melakukan perubahan tidaklah menjadi masalah. Yang pasti perubahan itu saat ini telah terjadi dan akan terus terjadi. Reformasi (transformasi) administrasi (birokrasi) menurut Caiden (1969) sebagai '*a never ending process*', sebuah proses yang tidak akan berhenti. Proses perubahan tersebut akan selalu terjadi. Budaya organisasi positif ini harus terus dirajut, dikembangkan, ditanamkan, diturunkan, diglorifikasi, diamplifikasi, dan disebar.

Bazemore & Griffiths dalam Millie & Das (2008) menjelaskan dalam melakukan reformasi sistemik, terdapat empat domain aksi untuk perubahan sistemik meliputi Ranah Legislasi dan Kebijakan; Domain Organisasi; Domain Petugas Individu; Domain Komunitas. Domain Komunitas merupakan tantangan terbesar namun memberikan dampak transformasi sistemik yang paling besar. Sayangnya domain komunitas saat ini hanya sebagai obyek dalam peningkatan citra kepolisian. Tagline kemitraan belum menjadi budaya bagi Polri, Polri harus mulai terbuka terhadap evaluasi dari luar, berkolaborasi dalam desain pemolisian, serta bersama-sama membentuk sistem dalam transformasi budaya Polri. Budaya yang terbuka terhadap evaluasi dari luar dan menerima pihak luar sebagai kolaborator dalam desain pemolisian, kepolisian juga harus mengundang serta melibatkan masyarakat dalam proses reformasinya (Bayley, 2008).

Transformasi yang dilakukan oleh Polri tidak akan berjalan maksimal dan efektif jika hanya Polri yang melakukannya. Transformasi atau perubahan tidak hanya dari dalam organisasi Polri saja, tetapi dari luar tubuh Polri seperti lingkungan eksternal organisasi Polri yang selalu beririsan dan berhubungan memberikan efek dalam transformasi Polri. Terdapat faktor intrinsik dan ekstrinsik yang mempengaruhi budaya organisasi, termasuk pada elemen individu (personal), kelompok, maupun organisasi. Faktor eksternal ini tidak dapat dikesampingkan maupun dinilai tidak memberikan pengaruh yang besar. Faktor eksternal inilah menjadi kunci sukses atau tidaknya, cepat atau lambatnya implementasi reformasi dan transformasi Polri.

Transformasi Polri tidak boleh hanya sebuah kehendak dari dalam tubuh Polri, namun seluruh elemen masyarakat dan stakeholder. Tidak hanya kehendak, akan tetapi lingkungan yang ada harus mendukung transformasi yang dilakukan oleh Polri. Polisi adalah masyarakat dan masyarakat adalah Polisi. Polisi merupakan cerminan peradaban, Dilip K. Das (1994) menyatakan bahwa Polisi (kepolisian) merupakan sebuah produk dari budaya yang unik (*“The police as a product of unique culture”*).

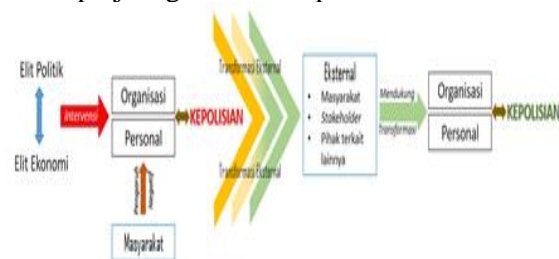
Masyarakat bertanggung jawab untuk memastikan komitmen politik yang berkelanjutan, manajemen yang akuntabel, dan prosedur yang sederhana. Kualitas baik atau buruk pemerintahan juga dipengaruhi oleh masyarakat, selain itu, masyarakat adalah pencegah dari perilaku maupun budaya yang tidak sesuai dengan norma yang seharusnya. Masyarakat berpartisipasi dalam mekanisme *checks and balances* dalam co-government, yang menghasilkan kolaborasi dan hubungan komplementer yang baik (Ferico et al., 2020).

Masyarakat dalam hal ini yaitu masyarakat secara luas, baik yang memiliki kedudukan sebagai *stakeholder* maupun tidak, termasuk para elit politik hingga elit ekonomi. Elit politik dan elit ekonomi kerap lagi bermain dengan regulasi dan kebijakan. Elit politik dan ekonomi bersekongkol untuk merekayasa kebijakan yang menguntungkan diri mereka sendiri dengan mengorbankan orang banyak (Holcombe, 2018: 160). Regulasi maupun kebijakan, sebagai jenis intervensi pemerintah dan yang lainnya yang dapat digunakan dalam mengakomodir ‘kepentingan’, mengundang korupsi karena regulasi secara eksplisit dirancang untuk memaksa orang untuk melakukan hal-hal yang mereka tidak akan memilih untuk melakukan atau untuk mencegah mereka melakukan hal-hal yang seharusnya mereka lakukan. Mereka yang diatur secara alami memiliki insentif untuk mencoba menawarkan keuntungan kepada pembuat peraturan maupun kebijakan untuk mengurangi dampak regulasi, atau merancang ulang regulasi yang merugikan mereka dan mengesahkan peraturan yang membantu mereka (Holcombe, 2018: 233).

Kepolisian menjadi hal yang seksi dan mendapatkan intensi lebih karena peran dalam menjalankan otoritas koersif negara, hal ini menjadikan polisi sebagai instrumen kekuasaan sekaligus aktor politik yang tangguh yang kerjasamanya dibutuhkan oleh para politisi

(González, 2019). Sehingga mau dimanapun kepolisian dengan segala kewenangannya akan mendapatkan intervensi secara politik baik secara kelembagaan (birokrasi) maupun personal elit politik. Para elit ekonomi pun tak sedikit yang memberikan intervensi secara personal maupun bekerjasama dengan elit politik dalam memberikan intervensi yang cakupannya lebih luas, seperti kebijakan, kelembagaan, hingga peraturan.

Kolko dalam Holcombe (2018: 149) menggambarkan bagaimana peraturan-peraturan, yang ditulis untuk melindungi kepentingan masyarakat umum dan untuk melindungi mereka yang memiliki kekuatan ekonomi terbatas agar tidak dieksploitasi oleh mereka yang memiliki kekuatan ekonomi yang terkonsentrasi, sebenarnya dirancang oleh para elit untuk memajukan kepentingan mereka sendiri. Elit ekonomi dan elit politik bekerja sama demi keuntungan bersama (Holcombe, 2018: 50). Intervensi maupun pengaruh yang diberikan oleh masyarakat menyebabkan sulitnya reformasi/ transformasi yang dibangun dan diperjuangkan oleh kepolisian.



Gambar 1. Faktor Eksternal Pada Transformasi Kepolisian

Seperti pada gambar diagram di atas, intervensi serta pengaruh politik maupun personal yang dilakukan oleh elit politik, elit ekonomi, dan ‘kesempatan’ yang dicari ataupun diberikan oleh masyarakat kepada Polri dalam hal organisasi maupun personal sebagai anggota Polri terlebih penentu kebijakan memberikan kontribusi pada langgengnya praktik amoral dalam tubuh kepolisian maupun interaksinya dengan masyarakat.

Masyarakat harus mampu memberikan tekanan sosial maupun politik untuk mendobrak tekanan negatif yang selama ini ada. Transformasi Polri tidak akan mampu terwujud sesuai apa yang dikendaki sesuai visi dan misinya apabila masyarakat melakukan pembiaran, apatis, atau justru memberikan kesempatan dalam pelanggaran nilai-nilai dan aturan. Tekanan sosial dan politik ini harus

secara konsisten diberikan kepada Polri secara organisasi/ institusi maupun polisi secara individual. Sehingga teramplifikasi dan menjadi legitimasi bahwa perubahan merupakan kehendak seluruh masyarakat tanpa terkecuali. Tekanan sosial dan politik yang konsisten bertindak sebagai peringatan bagi polisi: "Kita mereformasi diri kita sendiri, atau mereka akan mereformasi kita" (González, 2019). Hal ini akan memaksa Polri dan para aparat kepolisian mau tidak mau untuk berubah, meninggalkan paradigma polisi yang feodal, apabila tidak berubah maka akan tergilas oleh perubahan tersebut.

Sehingga, *Political will* dalam lingkup birokrasi dan *willingness* masyarakat berupa kemauan dan kemampuan dalam mendukung transformasi Polri menjadi kunci utama dalam terwujudnya Polri yang profesional, akuntabel, transparan sesuai dengan prinsip-prinsip *democratic policing* dan harapan masyarakat. Sebuah utopia apabila transformasi Polri menuju kepolisian negara yang ideal hanya berasal dari *effort* internal Polri saja.

PENUTUP

Transformasi organisasi Polri menuju Polri Presisi adalah upaya holistik yang melibatkan pemahaman mendalam terhadap tiga tingkatan analisis yaitu personal (individu), kelompok, dan organisasi. Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam membentuk, mengarahkan, memengaruhi perilaku dan sikap di dalam Polri. Namun, transformasi ini bukan hanya tanggung jawab Polri semata, melainkan sebuah proyek (tanggungjawab) bersama yang melibatkan partisipasi masyarakat serta berbagai pihak terkait. *Political will* dalam lingkup birokrasi dan *willingness* masyarakat berupa kemauan dan kemampuan dalam mendukung transformasi Polri menjadi kunci utama dalam terwujudnya Polri Presisi. Keberhasilan transformasi dalam menciptakan Polri yang PRESISI akan berdampak positif pada keamanan dan pelayanan masyarakat.

Beberapa rekomendasi yang dapat dilakukan untuk memastikan bahwa transformasi organisasi menuju Polri Presisi berjalan dengan baik. Pertama dan terpenting, masyarakat harus terlibat secara aktif dalam seluruh proses transformasi. Efektivitas dan legitimasi transformasi ini akan diperkuat dengan dukungan dan partisipasi dari berbagai elemen masyarakat, lembaga pemerintah, dan stakeholder lainnya. Selain itu, polisi harus

berkolaborasi dengan masyarakat. Hubungan yang kuat dengan masyarakat akan meningkatkan deteksi dan penanganan masalah keamanan serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Polri.

Aspek budaya organisasi juga perlu ditekankan. Promosi nilai-nilai integritas, akuntabilitas, dan pelayanan publik harus menjadi pijakan utama dalam mengembangkan budaya organisasi yang positif. Melibatkan anggota Polri dalam proses perencanaan dan implementasi transformasi akan memperkuat rasa kepemilikan dan komitmen terhadap perubahan ini. Disamping itu tak kalah pentingnya yaitu penguatan moral dan etika, serta penguatan sumber daya manusia yang berlandaskan pada ilmu pengetahuan.

Kemudian, proses transformasi juga harus diikuti dengan *monitoring* dan evaluasi berkelanjutan. Dengan melakukan evaluasi secara rutin, Polri dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan serta memastikan bahwa tujuan transformasi tercapai dengan baik.

Terakhir, bahwa transformasi organisasi adalah proses yang tidak berhenti. Polisi harus tetap waspada terhadap perubahan yang terjadi dalam masyarakat dan lingkungan serta terus berkembang, berubah, beradaptasi menjadi organisasi yang *agile, good*, serta *dynamic* untuk tetap relevan dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta menegakkan hukum dalam mewujudkan keteraturan sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Angeline, J. N., Hanifah, N., & Wibawa, T. (2023). Degradasi Moral Dalam Etika Budaya Bangsa Indonesia: (Studi Kasus Degradasi Moral Citra Polri). *Das Sollen: Jurnal Kajian Kontemporer Hukum Dan Masyarakat*, 1(02).
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Banerjee, K., Adhikary, M. S., & Chatterjee, M. S. (2020). *Organizational Behaviour*. RED'SHINE Publication. Pvt. Ltd.

- Bayley, D. H. (2008) *Police reform: Who done it?, Policing and Society*, 18(1), 7-17, DOI: 10.1080/10439460701718518
- Bayley, D. H. (2016). The complexities of 21st century policing. *Policing: a journal of policy and practice*, 10(3), 163-170.
- Biginas, K., Sarantinos, V., & Koumproglou, A. (2020). Learning for Organizational Development: How to Design, Deliver and Evaluate Effective L&D. *The Learning Organization*, 27(3), 273-275.
- Bratton, J., Gold, J., Bratton, A., & Steele, L. (2021). *Human resource management*. Bloomsbury Publishing.
- Burke, W. W. (2022). Organization development. Dalam *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*.
- Caiden, Gerald E. (1969). *Administrative Reform*. London: Allen Lane The Penguin Press.
- CNN Indonesia (2022). Detik Penembakan brigadir J Versi Bharada e: Tutup Mata, Jarak 2 meter. Diambil dari <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20221130143115-12-880869/detik-penembakan-brigadir-j-versi-bharada-e-tutup-mata-jarak-2-meter>
- Cordner, G.W. (2016). *Police Administration* (Edisi ke-9). New York: Routledge.
- Das, D. K. (1994). *Police practices: An international review*. Metuchen, N.J: Scarecrow Press.
- Detik News. (2022). Diambil dari <https://www.dw.com/id/kerusuhan-kanjuruhan/a-63310801>
- Detik News. (2021). Diambil dari <https://www.dw.com/id/janji-calon-kapolri-komjen-listyo-sigit-di-uji-kelayakan-dpr/a-56281741>
- Ferico, S., Aryanti, E. P., & Salsabila, M. H. (2020). Peran Masyarakat dalam Pemberantasan Korupsi. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 1(1), 1-15.
- González, Y. M. (2019). The Swinging Pendulum of Police Reform in the Americas. *Current History*, 118(811), 291-297.
- Hariyono, T. A., Uskiansyah, M., Rusvitawati, D., Syamsuddinnor, S., & Yasrie, A. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja personil polri pada kepolisian sektor banjarmasin tengah kota Banjarmasin. *Jurnal al-tsarwah*, 4(1), 1-14.
- Hasibuan, E. S., & Sulastri, L. (2022). Upaya Evaluasi Polri Sebagai Respon Perubahan Terhadap Deretan Kasus di Tubuh Polri. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(12), 18161-18171.
- Holcombe, R. G. (2018). *Political capitalism: How political influence is made and maintained*. Cambridge University Press.
- <https://gentra.co.id/polres-tabanan-ikuti-vicon-launching-program-quick-wins-presisi-tw-iii-t-a-2023/> (diakses pada tanggal 26 Agustus 2023)
- <https://humas.polri.go.id/2023/08/04/implementasikan-program-quick-wins-presisi-triwulan-iii-t-a-2023-polda-kepri-gelar-beberapa-perlombaan/> (diakses pada tanggal 26 Agustus 2023)
- Juntunen, A. dan Käyhkö, E. 2008. "Police Corruption, Ethics, and Values of Police and Respondents: A Study Based on a Citizen Survey in Finland". Presentasi paper pada Ethich and Integrity of Governance European Group of Public Administration Rotterdam, Holand, September 3-6, 2008.
- Karnavian, M. T., & Sulisty, H. (2017). *Democratic policing*. Jakarta: Pensil-324.
- King, D., & Lawley, S. (2022). *Organizational behaviour*. Oxford University Press.
- McEwen, T. (2002). Evaluation of community policing in Tempe, Arizona, *Final Report*. Institute of Law and Justice, Washington DC: National Institute of Justice.

- Millie Ph.D., A., & Das, D.K. (Eds.). (2008). *Contemporary Issues in Law Enforcement and Policing* (Edisi ke-1). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781420072327>
- Naskah Transformasi Polri Menuju Polri Yang PRESISI, Prediktif-Responsibilitas-Transparansi Berkeadilan. Disampaikan oleh Komjen Pol Drs. Listyo Sigit Prabowo, M.Si., Pada Uji Kelayakan dan Kepatutan Calon Kapolri Di Hadapan Komisi III DPR RI Tahun 2021.
- Neyroud, P., & Weisburd, D. (2023). Re-inventing Policing: Using Science to Transform Policing. Dalam D. Weisburd, T. Jonathan-Zamir, G. Perry, & B. Hasisi (Eds.), *The Future of Evidence-Based Policing* (pp. 44-63). Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/9781108885737.004
- Paniagua, V., & Vogler, J. P. (2022). Economic elites and the constitutional design of sharing political power. *Constitutional Political Economy*, 33(1), 25-52.
- Piza, E. L., & Welsh, B. C. (Eds.). (2021). *The globalization of evidence-based policing: Innovations in bridging the research-practice divide*. Routledge.
- Poole, M. S., & Van de Ven, A. (Eds.). (2021). *The Oxford Handbook of Organizational Change and Innovation*. Oxford University Press.
- Prabowo, L. S. (2022). *Setapak Perubahan: Catatan Pencapaian Satu Tahun Polri yang Presisi*. Jakarta, Indonesia: Presisi.
- Putri, Z., Nufus, W. H., & Medistiara, Y. (2022). Runutan Lengkap peristiwa penembakan Brigadir J di Rumah Ferdy Sambo. Retrieved from <https://news.detik.com/berita/d-6352263/runutan-lengkap-peristiwa-penembakan-brigadir-j-di-rumah-ferdy-sambo>
- Ratcliffe, J. H. (2023). *Evidence-Based Policing*. Routledge.
- Reith, C.C. (1956). A new study of police history.
- Ritonga, H. M., Fikri, M. M. E., Siregar, N., RR, A., & Hidayat, R. (2019). *Manajemen Pemasaran: Konsep dan Aplikasi*. Medan: CV. Manhaji.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2019). *Organizational behaviour by pearson 18*. Pearson Australia.
- Rothwell, W. J., Imroz, S. M., & Bakhshandeh, B. (Eds.). (2021). *Organization Development Interventions: Executing Effective Organizational Change*. CRC Press.
- Rozie, F. (2023). Diambil dari <https://www.liputan6.com/news/read/5247030/membaca-kasus-narkoba-jenderal-teddy-minahasa-dalam-3-menit>
- Sagiyanto, A. (2016). Makna Performa POLRI Dalam Membentuk Budaya Organisasi. *Cakrawala: Jurnal Humaniora Bina Sarana Informatika*, 16(1).
- Sherman, L.W. 1999. *Evidence-based policing*. Washington, DC: Police Foundation.
- Sherman, L.W. 2013. *The Rise of Evidence-Based Policing: Targeting, Testing, and Tracking*. Crime and Justice Vol. 42 No. 1, pp.377-451. The University of Chicago Press.
- Swanson, C., Territo, L., & Taylor, R. (2016). *Police Administration: Structures, Processes, and Behavior (Edisi ke-9)*. Boston: Pearson Education.
- Uhl-Bien, M., Piccolo, R. F., & Schermerhorn Jr, J. R. (2020). *Organizational behavior*. John Wiley & Sons.
- Walsh, W.F., & Vito, G.F. (2018). *Police Leadership and Administration: A 21st-Century Strategic Approach* (Edisi ke-1). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351244435>.
- Wibawana, W. A. (2022). Diambil dari <https://news.detik.com/berita/d-6324274/tragedi-kanjuruhan-kronologi-penyebab-dan-jumlah-korban>