

Ikhsan Yosarie • Merisa Dwi Juanita
Azeem Marhendra Amedi • Ismail Hasani

Desain Transformasi Polri

UNTUK Mendukung VISI INDONESIA 2045



PUSTAKA
MASYARAKAT
SETARA

**DESAIN TRANSFORMASI POLRI
UNTUK MENDUKUNG VISI INDONESIA 2045**

Jakarta, September 2024
xvi + 166 halaman
230 mm x 155 mm
ISBN : 978-623-5731-08-7

PENULIS Ikhsan Yosarie
Merisa Dwi Juanita
Azeem Marhendra Amedi
Ismail Hasani

TIM PENELITI
KETUA TIM Ismail Hasani
ANGGOTA TIM Ikhsan Yosarie
Merisa Dwi Juanita
Azeem Marhendra Amedi
Annisa Zikra Khadar
Rangga Jantan Wargadalam
Halili Hasan

EDITOR Bonar Tigor Naiposopos
PROOF-READER Nabhan Aiqani

DESIGN-LAYOUT Titikoma-Jakarta
PUBLISHER Pustaka Masyarakat Setara
Jl. Hang Lekiu II No. 41 Kebayoran Baru
Jakarta Selatan 12120 - Indonesia
Telp. : (+6221) 7208850, Fax. (+6221) 22775683
Hotline : +6285100255123
Email : setara@setara-institute.org,
setara_institute@hotmail.com
Website : www.setara-institute.org



Kata Pengantar

Para pembaca yang Budiman,

SETARA Institute adalah organisasi perkumpulan yang didirikan dengan tujuan untuk mewujudkan masyarakat setara, plural dan bermartabat. Dalam rangka mewujudkan visi tersebut, perhimpunan melakukan promosi, kajian, dan pendidikan publik terkait dengan pluralisme, kemanusiaan, demokrasi, hak asasi manusia, *rule of law* dan perdamaian.

SETARA Institute sejak awal meletakkan isu Reformasi Sektor Keamanan dan Keamanan Insani (*human security*) sebagai salah satu fokus dan area riset dalam menopang terwujudnya visi lembaga dari beberapa pilar program dan mandat organisasi yang diembannya. Sebab sedari awal SETARA Institute menyadari bahwa sektor keamanan berkontribusi signifikan dalam memberikan warna dan pengaruh terhadap kondisi demokrasi Indonesia, baik berupa kemajuan maupun kemunduran, sebagaimana realitas pada masa Orde Baru.

Namun demikian, SETARA Institute menyadari bahwa dua dekade pasca reformasi telah memunculkan perubahan-perubahan substantif dalam demokrasi di Indonesia. Di antaranya adalah transformasi alat negara, termasuk Kepolisian Republik Indonesia (Polri), dari semula disebut sebagai “alat kekuasaan” yang menopang berdirinya otoritarianisme Orde Baru sebagai bagian dari Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI), menjadi alat negara yang profesional dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Orde Baru memberi kita pelajaran bahwa perluasan peran

institusi-institusi keamanan ke luar wilayah tugas dan fungsinya, atau dikenal sebagai Dwifungsi ABRI, berdampak terhadap penguatan otoritarianisme rezim. Bahkan disebutkan dalam konsideran huruf d TAP MPR No. VI Tahun 2000 tentang Pemisahan TNI dan Polri, bahwa peran sosial politik dalam dwifungsi Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI) menyebabkan terjadinya penyimpangan peran dan fungsi Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) yang berakibat tidak berkembangnya sendi-sendi demokrasi dalam kehidupan berbangsa, bernegara dan bermasyarakat.

Dalam kerangka demikian, SETARA Institute meyakini bahwa kondisi tata sosial politik demokratis bisa jadi sejalan atau berada dalam satu saluran dengan memastikan sektor keamanan, baik TNI maupun Polri, menjadi bagian yang terintegrasi untuk mewujudkannya. Dalam upaya demikian, mengawal reformasi dan/atau transformasi TNI dan Polri menjadi sesuatu yang perlu terus dilakukan.

Salah satu bentuk inisiatif SETARA Institute berkaitan dengan sektor keamanan, terutama Polri, adalah mendorong komitmen reformasi dan/atau transformasi Polri terus berjalan. SETARA Institute melakukan riset dan mengembangkan gagasan Empat Pilar Transformasi Polri dengan mengadopsi tujuh prinsip *Good Security Sector Governance/GSSG* dan empat konsep pemolisian demokratis (*OSCE*), serta memedomani UUD Negara RI 1945 dan TAP MPR No. VII/MPR/2000 tentang Peran TNI dan Polri. Empat pilar ini ditujukan untuk merespons 12 tema transformasi Polri untuk menjawab kebutuhan Visi Indonesia 2045.

Studi yang telah dilakukan SETARA Institute dalam buku ini juga memetakan pekerjaan rumah yang perlu ditangani oleh kepolisian, baik tingkat pusat (Mabes) hingga ke tingkat paling depan, yakni para Bhabinkamtibmas. Visi Indonesia 2045, *Grand Strategy* Polri 2045, serta penyusunan RPJMN 2025-2029 dan Renstra Polri 2025-2029 menjadi momentum bagi Polri meletakkan dasar-dasar transformasi Polri. Buku riset ini bisa menjadi salah satu referensi.

Dalam konteks kerjasama dan dukungan seluruh pihak, SETARA Institute mengucapkan terima kasih dan apresiasi yang setinggi-tingginya. Kepada Kedepuitan Politik, Hukum, Pertahanan dan Keamanan Bappenas RI, Australia-Indonesia Partnership for Justice

(AIPJ2), diucapkan terima kasih atas kepercayaan dan dukungannya pada kerja riset ini. Tanpa dukungan dan kerjasama tersebut, SETARA pasti harus mengeluarkan energi dan sumber daya berlipat menghadapi tantangan yang juga berlipat untuk menyelesaikan penelitian ini. SETARA Institute berharap penelitian ini akan memberikan insentif sosial bagi advokasi dan ilmu pengetahuan berkaitan dengan sektor keamanan, serta bagi institusi Polri dalam mempraktikkan dan mempromosikan agenda-agenda transformasi Polri.

Terakhir, SETARA Institute sadar sepenuhnya bahwa penelitian ini tidak terlepas dari kekurangan, baik pada aspek substantif maupun teknis. Berkaitan dengan itu, SETARA Institute sangat mengharapkan masukan-masukan dari para pihak, terutama para akademisi, pegiat dan/atau aktivis sektor keamanan dan HAM serta pakar dan pegiat hukum.

Jakarta, September 2024

Salam Hormat,
Direktur Eksekutif SETARA Institute

HALILI HASAN

Daftar Isi

Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Diagram.....	xi
Daftar Singkatan	xii

BAB I

PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan	5
1.4. Signifikansi Penelitian.....	6
1.5. Manfaat Penelitian	6
1.6. Metodologi Penelitian	6

BAB II

KINERJA REFORMASI POLRI	9
2.1. Diagnosa Kondisi Reformasi Polri	9
2.2. Dinamika Reformasi Polri Pasca-Orde Baru	21
2.3. Gambaran Institusi Kepolisian Di Beberapa Negara	27

BAB III

KONSTITUSI DAN BASIS TEORITIK TRANSFORMASI POLRI....	33
3.1. Jaminan Konstitusional Independensi Polri	33
3.2. Basis Teoritik Transformasi Polri	38
3.2.1. Tata Kelola Sektor Keamanan/ <i>Good Security Sector Governance (GSSG)</i>	38
3.2.2. Pemolisian Demokratis/ <i>Democratic Policing</i>	40
3.3. Kerangka Gagasan Transformasi Polri	42

BAB IV

VISI DAN ASPIRASI TRANSFORMASI POLRI.....	45
4.1. Kondisi Umum.....	45
4.1.1. Analisis Temuan Umum.....	48
4.1.2. Isu Prioritas Polri 5 (lima) Tahun ke Depan.....	53
4.2 Temuan Tematik	54
4.2.1. Pilar I: Demokratis-Humanis	55
4.2.2. Pilar II: Integritas-Antikorupsi.....	76
4.2.3. Pilar III: Proaktif-Modern.....	90
4.2.4. Pilar IV: Presisi-Transformatif.....	103

BAB V

DESAIN TRANSFORMASI POLRI.....	129
5.1. Landasan Dan Desain Transformasi Polri	129
5.2. Sasaran Agenda Transformasi Polri	148
5.3. Keselarasan Transformasi Polri dengan Visi Indonesia 2045.....	149

BAB VI

PENUTUP	153
6.1. Kesimpulan	153
6.2. Saran	155
Daftar Pustaka.....	157
Profil Penulis	163

Daftar Gambar

Gambar 1	: Rumpun Masalah Pemetaan Tema Transformasi Polri..	15
Gambar 2	: Pemetaan dan Dinamika Reformasi Polri Pascareformasi	24
Gambar 3	: Pandangan terhadap Struktur Polri dalam Ketatanegaraan Indonesia	35
Gambar 4	: Penilaian Ahli terhadap Kondisi Umum Reformasi Polri...	46
Gambar 5	: Digitalisasi SIM dan Pembayaran Pajak Kendaraan.....	51
Gambar 6	: Penilaian Ahli terhadap Isu Prioritas Polri	54
Gambar 7	: Penilaian Ahli terhadap Kondisi Demokratis-Humanis Polri	57
Gambar 8	: Penilaian Ahli terhadap Aspek Prioritas dalam Pemenuhan Pilar Demokratis-Humanis.....	63
Gambar 9	: Strategi Penegakan Pilar Demokratis-Humanis Menurut Ahli	67
Gambar 10	: Aduan Masyarakat Terhadap Aparat Kepolisian Pelanggar HAM 2019-2021	72
Gambar 11	: Detail Aduan Masyarakat Terhadap Aparat Kepolisian Pelanggaran HAM Tahun 2019	72
Gambar 12	: Penilaian Ahli terhadap Kondisi Integritas-Antikorupsi Polri	77
Gambar 13	: Penilaian Ahli terhadap Agenda Prioritas Pilar Integritas-Antikorupsi Polri.....	80
Gambar 14	: Strategi Penegakan Pilar Integritas-Antikorupsi Menurut Ahli.....	81
Gambar 15	: Penilaian Ahli terhadap Kondisi Proaktif-Modern Polri	90
Gambar 16	: Penilaian Ahli Tantangan Pemenuhan Pilar Proaktif-Modern	93
Gambar 17	: Aplikasi Polri Super Presisi	95
Gambar 18	: Komentar pada Aplikasi Polri Super Presisi.....	97

Gambar 20 : Penilaian Ahli terhadap Prioritas Aksi Proaktif-Modern Polri.....	101
Gambar 21 : Strategi Dalam Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kepolisian Proaktif-Modern	102
Gambar 22 : Penilaian Ahli terhadap Kondisi Presisi-Transformatif Polri.....	104
Gambar 23 : Tantangan Dalam Pelaksanaan Tata Kelola Kelembagaan Akuntabel dan Transparan.....	105
Gambar 24 : Perbandingan Jumlah polisi Wanita Negara di ASEAN ...	109
Gambar 25 : Penilaian Ahli terhadap Tindak Lanjut Presisi - Transformatif Polri.....	113
Gambar 26 : Strategi dalam Meningkatkan Tata Kelola Kelembagaan Polri yang Presisi-Transformatif Polri.....	114
Gambar 27 : Perbandingan Gaji Polisi di Asia.....	121
Gambar 28 : Landasan dan Prinsip Desain Transformasi Polri	131
Gambar 29 : Agenda, Sasaran dan Strategi Transformasi Polri.....	132
Gambar 30 : 12 Sasaran Agenda Transformasi Polri.....	148
Gambar 31 : Keselarasan Visi Indonesia 2045, Pilar Transformasi Polri, dan 12 Sasaran Agenda Transformasi Polri.	149

Daftar Tabel

Tabel 1	: Pemetaan 130 Permasalahan Polri.....	9
Tabel 2	: Pemetaan 130 Permasalahan Berdasarkan Ruang Lingkup Kerja Badan-Badan dalam Institusi Polri.....	18
Tabel 3	: Data Bunuh Diri di Kalangan Anggota Kepolisian Tahun 2015 - 2017	123
Tabel 4	: Desain Aksi Strategi Pilar I (Demokratis-Humanis) Transformasi Polri.....	133
Tabel 5	: Desain Aksi Strategi Pilar II (Integritas-Antikorupsi) Transformasi Polri.....	137
Tabel 6	: Desain Aksi Strategi Pilar III (Proaktif-Modern) Transformasi Polri.....	140
Tabel 7	: Desain Aksi Strategi Pilar IV (Presisi-Transformatif) Transformasi Polri.....	142
Tabel 8	: 12 Desain Aksi Strategi Prioritas Transformasi Polri	145

Daftar Diagram

Diagram 1:	Komposisi Responden Ahli berdasarkan Jenis Kelamin	7
Diagram 2:	Komposisi Responden Ahli Berdasarkan Profesi.....	8

Daftar Singkatan

A

ABRI	: Angkatan Bersenjata Republik Indonesia
AIPDA	: Ajun Inspektur Polisi Dua
AIPTU	: Ajun Inspektur Polisi Satu
AKBP	: Ajun Komisaris Besar Polisi
AKP	: Ajun Komisaris Polisi
AKPOL	: Akademi Kepolisian
ASEAN	: <i>Association of Southeast Asian Nations</i> (Perhimpunan Bangsa-Bangsa Asia Tenggara)

B

Baintelkam	: Badan Intelijen Keamanan
Baharkam	: Badan Pemelihara Keamanan
Bappenas	: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional
Bareskrim	: Badan Reserse Kriminal
BEM SI	: Badan Eksekutif Mahasiswa Seluruh Indonesia
Brigadir	: Brigadir Polisi
Brigpol	: Brigadir Polisi
Bripka	: Brigadir Polisi Kepala
Briptu	: Brigadir Polisi Satu

C

CCTV	: <i>Closed-Circuit Television</i>
CSO	: <i>Civil Society Organization</i> (Organisasi Masyarakat Sipil)

D

DCAF	: <i>Democratic Control of Armed Forces</i>
Densus 88 AT	: Detasemen Khusus 88 Anti-Terror
Div Propam	: Divisi Profesi dan Pengamanan

DPO : Daftar Pencarian Orang
 DPR RI : Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia
 DUMAS : Pengaduan Masyarakat

E

e-tilang : Elektronik Tilang (Sistem tilang berbasis elektronik)
 ETLE : *Electronic Traffic Law Enforcement*

F

FGD : *Focus Group Discussion*

G

GSSG : *Good Security Sector Governance*

H

HAM : Hak Asasi Manusia
 Hankam : Pertahanan dan Keamanan

I

Interpol : *The International Criminal Police Organization*
 Ipda : Inspektur Polisi Dua
 Iptu : Inspektur Polisi Satu
 Itwasum : Inspektorat Pengawasan Umum

K

Kamtibmas : Keamanan dan Ketertiban Masyarakat
 Kapolda : Kepala Kepolisian Daerah
 Kapolri : Kepala Kepolisian Republik Indonesia
 Kapolwiltabes : Kepala Kepolisian Wilayah Kota Besar
 KDRT : Kekerasan Dalam Rumah Tangga
 KKEP : Komisi Kode Etik Profesi Polri
 KKN : Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme
 Komnas HAM : Komisi Nasional Hak Asasi Manusia
 Komnas Perempuan : Komisi Nasional Anti Kekerasan Terhadap Perempuan
 Kompolnas : Komisi Kepolisian Nasional
 Korlantas : Korps Lalu Lintas

Korbrimob	: Korps Brigade Mobil
KPA	: Konsorsium Pembaruan Agraria
KUHAP	: Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana

L

Lemdiklat	: Lembaga Pendidikan dan Pelatihan
LIPI	: Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia
Litbang	: Penelitian dan Pengembangan

M

Mabes	: Markas Besar
Mabes Polri	: Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia
MPR	: Majelis Permusyawaratan Rakyat

N

NCB	: <i>National Central Bureau</i> (Biro Pusat Nasional)
-----	--

O

OJK	: Otoritas Jasa Keuangan
Ombudsman RI	: Ombudsman Republik Indonesia
OSCE	: <i>Organization for Security and Co-Operation in Europe</i>

P

PBB	: Perserikatan Bangsa-Bangsa
PBH	: Perempuan yang Berhadapan dengan Hukum
Pilpres	: Pemilihan Presiden
Polda	: Kepolisian Daerah
Polres	: Kepolisian Resor
Polri	: Kepolisian Republik Indonesia
Polsek	: Kepolisian Sektor
Polwan	: Polisi Wanita
Protap	: Prosedur Tetap
Perkap	: Peraturan Kapolri
Perpres	: Peraturan Presiden
PPK	: Pejabat Pembuat Komitmen

PPMAN	: Perhimpunan Pembela Masyarakat Adat Nusantara
PSN	: Proyek Strategis Nasional
PUG	: Pengarusutamaan Gender
Pungli	: Pungutan Liar

R

RPJMN	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
-------	--

S

Sarpras	: Sarana dan Prasarana
SB	: Sesuai dengan Berita
SBY	: Susilo Bambang Yudhoyono
SDM	: Sumber Daya Manusia
SIM	: Surat Izin Mengemudi
SK	: Surat Keputusan
SKCK	: Surat Keterangan Catatan Kepolisian
SOP	: <i>Standard Operating Procedure</i>
SP2HP	: Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan
SPKT	: Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu
SSG	: <i>Security Sector Governance</i>

T

TAP MPR	: Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat
TNI	: Tentara Nasional Indonesia
TPKS	: Tindak Pidana Kekerasan Seksual

U

UU Negara RI 1945:	Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
UU Polri	: Undang-Undang Kepolisian Republik Indonesia
UN Women	: <i>The United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women</i>
UNODC	: <i>The United Nations Office on Drugs and Crime</i>

W

- Wakapolri : Wakil Kepala Kepolisian Republik Indonesia
Wakapolda : Wakil Kepala Kepolisian Daerah
WISPI : *World Internal Security and Police Index*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN)/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) telah menyelesaikan penyusunan *Background Study* Visi Indonesia 2045, sebagai rangkuman dari rincian kajian strategis Visi Indonesia 2045. Visi ini tidak hanya berisi gambaran ideal mengenai kondisi Indonesia pada tahun 2045, tepat 100 tahun Indonesia merdeka, tetapi juga memuat peta jalan yang mampu dan perlu dicapai hingga tahun 2045.

Dalam mewujudkan tujuan berbangsa dan bernegara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara RI 1945, Visi Indonesia 2045 memiliki 4 (empat) pilar yang mengacu pada kecenderungan besar dunia (*global megatrend*) hingga tahun 2045/2050.¹ Empat pilar untuk mencapai Visi Indonesia 2045 tersebut adalah: (1) Pembangunan Manusia serta Penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, (2) Pembangunan Ekonomi Berkelanjutan, (3) Pemerataan Pembangunan, serta (4) Pemantapan Ketahanan Nasional dan Tata Kelola Pemerintahan.

¹ Kementerian PPN/Bappenas, *Background Study Visi Indonesia 2045: Berdaulat, Maju, Adil, dan Makmur*, Jakarta: Bappenas, 2019. Sampai tahun 2045/2050, dunia menghadapi 10 kecenderungan besar (*global megatrend*), yaitu: (i) demografi global, (ii) urbanisasi dunia, (iii) perubahan geoekonomi dengan meningkatnya peranan *emerging economies* terutama Asia, (iv) integrasi perdagangan internasional, (v) perubahan keuangan internasional, (vi) meningkatnya kelas pendapatan menengah (*middle income class*), (vii) meningkatnya persaingan mendapatkan sumber daya alam, (viii) perubahan teknologi, (ix) perubahan iklim, dan (x) perubahan geopolitik.

Pilar ke-4 memiliki keterkaitan erat dengan institusi Polri, baik secara umum maupun secara khusus. Aspek pelayanan publik menjadi salah satu fokus pemerintah dalam visi Indonesia 2045 melalui pilar ini. Aspek tersebut terakomodir ke dalam salah satu strategi jangka panjang pilar (d), yakni Reformasi Birokrasi dan Kelembagaan. Birokrasi tetap menjadi aspek penting dalam tata kelola pemerintahan di masa depan, sebab birokrasi diharapkan dapat merespon dan mengelola perubahan.² Kemampuan beradaptasi birokrasi tersebut pada akhirnya akan menjamin konsistensi kinerja kelembagaan di tengah tuntutan masyarakat, perkembangan lingkungan, politik nasional, internasional dan kompetisi global.

Selain itu, salah satu sasaran yang ingin dicapai pada tahun 2045 adalah kelembagaan birokrasi modern yang mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, inklusif, partisipatif, kolaboratif lintas sektor, dan saling terhubung berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Kelembagaan birokrasi modern ke depan berorientasi pada warga dan mampu menggerakkan masyarakat untuk menyelesaikan permasalahan publik. Teknologi digunakan juga untuk memberikan pelayanan publik yang mudah terjangkau, cepat, dan tepat. Pada aspek tata kelola ini perumusan kebijakan akan sepenuhnya mendasarkan diri pada pendekatan *evidence-based policy* dengan memanfaatkan penggunaan data secara optimal melalui *open data*, *big data* dan *smart data governance*.

Sementara secara khusus, keterkaitan Pilar ke-4 dengan peran dan fungsi Polri juga sangat nampak. Pada aspek penegakan hukum misalnya, disebutkan bahwa supremasi hukum dan penegakan hukum yang efektif menjadi prasyarat bagi tercapainya Indonesia 2045. Peran penegakan hukum dalam menjaga stabilitas pertumbuhan, ketertiban dan keamanan nasional perlu ditingkatkan. Untuk mencapai kondisi tersebut, salah satu tahapan yang dilakukan adalah penegakan hukum yang berkualitas melalui aparat penegak hukum yang berkompeten dan berintegritas.

Aspek pemberantasan korupsi juga menjadi perhatian. Sebab disebutkan bahwa korupsi harus dikurangi semaksimal mungkin.

² *Ibid.* Terdapat 4 (empat) strategi lainnya dalam pilar (d) ini, yakni: (1) politik dalam negeri; (2) hukum serta pencegahan dan pemberantasan korupsi; (3) pertahanan dan keamanan; serta (4) politik luar negeri.

Indonesia terus membangun mekanisme yang efektif untuk menghukum pelaku tindak pidana korupsi dan memberikan efek jera siapapun yang hendak melakukan korupsi. Fokus yang diberikan pada upaya pencegahan yang diperkuat dari sisi regulasi, sumber daya manusia, dan penguatan sistem di berbagai lini.

Begitu pun pada lingkup keamanan, yang disebutkan bahwa *reference object* atas keamanan tidak bisa hanya berpusat pada negara (*state-centric*), namun harus mulai berpusat pada masyarakat (*human-centric*). Selain bahwa keamanan harus mencakup banyak aspek, termasuk kebebasan politik dan kesejahteraan, perwujudannya harus menghormati HAM secara proporsional. Kemitraan lintas sektor perlu semakin kuat untuk mewujudkan kondisi aman yang menyeluruh dan mengedepankan individu, kelompok masyarakat serta kemanusiaan.

Terdapat dua *output* dari sasaran ini, yakni: (1) Masyarakat yang terjamin keamanan akan akses dan ketersediaan ekonomi, pangan, kesehatan, lingkungan, personal, komunal dan politik; dan (2) aparaturnya keamanan dan instrumen terkait lainnya, yang terpadu dan menjunjung tinggi HAM, serta berfokus pada prevensi daripada intervensi (pendekatan yang menitikberatkan pada hulu, daripada hilir).

Polri saat ini juga sedang dalam proses penyusunan *Grand Strategy* Polri 2045 guna mendukung Visi Indonesia 2045. Setelah visi Indonesia dan *Grand Strategy* Polri 2045 ditetapkan, tentu dibutuhkan desain yang lebih operasional jangka menengah untuk kebutuhan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2024-2029 untuk institusi Polri yang memiliki tiga tugas pokok menjaga ketertiban dan keamanan, melindungi dan mengayomi masyarakat dan menjalankan tugas penegakan hukum. Desain yang lebih operasional ini juga, secara paralel dibutuhkan untuk memperkuat Rencana Strategis Polri 2024-2029, yang akan menjadi acuan kerja 5 tahunan dan linier dengan RPJMN.

Dalam tataran peraturan perundang-undangan, reformasi birokrasi guna mencapai pelayanan publik yang unggul menjadi bagian tidak terpisahkan dari tugas dan fungsi institusi Polri. Undang-Undang Dasar Negara RI 1945 Pasal 30 ayat (4) telah mengamankan Polri sebagai alat negara yang menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat bertugas melindungi, mengayomi, melayani masyarakat, serta menegakkan hukum. Secara lebih rinci, tugas Polri diatur melalui

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia (selanjutnya disebut UU Polri).

Meskipun memiliki pengaturan yang rinci, upaya reformasi birokrasi dan kelembagaan, termasuk Polri, juga memiliki sejumlah catatan penting. Visi Indonesia 2045 telah menjelaskan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, kualitas kelembagaan Indonesia mengalami peningkatan, serta menghasilkan berbagai inovasi pelayanan publik oleh aparat pemerintah. Akan tetapi, persoalan-persoalan konvensional masih terjadi. Korupsi dan kualitas birokrasi masih dipandang sebagai *the most problematic factor* dalam peningkatan daya saing Indonesia.³

Persoalan kualitas pelayanan publik juga terjadi di tubuh Polri. Dalam 3 (tiga) tahun terakhir (2020 – 2022), laporan Ombudsman RI menunjukkan Polri sebagai institusi yang konsisten berada di 3 (tiga) besar institusi negara yang paling banyak dilaporkan masyarakat dalam masalah pelayanan publik.⁴ Data Komisi Nasional Hak Asasi Manusia (Komnas HAM) juga memperlihatkan dalam 3 (tiga) tahun (2019-2021), aparat kepolisian menjadi pihak yang paling banyak diadukan terkait dugaan melanggar HAM.⁵

Berbagai sorotan atas performa kinerja yang tidak maksimal tersebut juga terkonfirmasi melalui survei ahli yang diselenggarakan SETARA Institute pada 1 – 5 Juni 2024. Hasil survei ahli tersebut menunjukkan mayoritas pendapat ahli, sebanyak 61,7 % menyatakan kepercayaan publik kepada kepolisian dalam menjalankan tugas dan fungsinya buruk. Bahkan dalam konteks berikutnya, mayoritas pendapat ahli, sebanyak 49,7 % menyatakan pengaruh Polri dalam menjaga demokrasi di Indonesia buruk. Hanya 19,8 % ahli menyatakan pengaruh Polri baik dalam menjaga demokrasi di Indonesia. Selain itu, *diagnostic research* yang dilakukan SETARA Institute juga mencatat

3 Kementerian PPN/Bappenas, n 1, hlm. 127

4 Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2020: Mengawal Pelayanan Publik di Masa Pandemi Covid-19, 2020. *Lihat pula* Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2021: Mengawasi Kepatuhan dan Kesigapan Penyelenggara Pelayanan Publik dalam Menghadapi Ketidakpastian, dan Ombudsman RI”, 2021, dan “Laporan Tahunan 2022: Mengawasi Pelayanan Publik Bagi Pemulihan yang Lebih Kuat”, 2022.

5 Komnas HAM, “Laporan Tahunan Komnas HAM Tahun 2019”, 2019. *Lihat juga* “Laporan Tahunan Komnas HAM Tahun 2020: Pemajuan dan Penegakan HAM di Era Pandemi Covid 19”, 2020.

terdapat 130 permasalahan yang telah lama bergulir dan menjadi pemicu utama stagnasi reformasi Polri selama ini. Sebanyak 130 permasalahan tersebut diklasifikasikan secara tematik ke dalam 12 rumpun atau tema masalah.

Berdasarkan permasalahan dan kondisi tersebut, perlu digagas suatu penelitian guna mempersiapkan perangkat-perangkat yang dibutuhkan untuk mengurai permasalahan reformasi Polri secara komprehensif, serta menyusun dokumen-dokumen kebijakan sebagai respons atas permasalahan tersebut. Upaya ini sebagai agenda mendorong pendekatan *evidence-based policy* dalam penyusunan kebijakan reformasi dan transformasi Polri.

1.2. Rumusan Masalah

Secara garis besar, penelitian ini ditujukan untuk menjawab kebutuhan kebijakan akselerasi transformasi Polri dan menjawab tantangan masa depan Polri dalam mendukung kinerja Indonesia Emas 2045. Oleh karena itu, penelitian ini disusun dengan mengajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi reformasi Polri saat ini?
2. Bagaimana peta tantangan dalam akselerasi reformasi Polri?
3. Bagaimana desain kebijakan untuk akselerasi reformasi Polri sesuai mandat konstitusi dan peraturan perundang-undangan?

1.3. Tujuan

1. Memahami kondisi reformasi Polri
2. Memperkuat pemetaan dan identifikasi permasalahan dalam reformasi Polri.
3. Menyediakan kajian sebagai dasar pembentukan kebijakan berbasis bukti dan riset (*research and evidence-based policy making*) dalam agenda reformasi dan transformasi Polri.

1.4. Signifikansi Penelitian

Penelitian ini memberikan pemetaan dan analisis data secara komprehensif mengenai kondisi Polri sesuai mandat konstitusi dan peraturan perundang-undangan. Melalui hal tersebut, penelitian ini dapat digunakan sebagai *baseline* untuk mengetahui dan memahami faktor penghambat maupun pendukung dalam reformasi Polri.

Penelitian ini tidak sebatas riset murni, tetapi penelitian aksi yang dimulai dengan identifikasi dan pemetaan kondisi reformasi Polri, lalu diteruskan dengan rangkaian penyusunan dokumen kebijakan secara tematik berdasarkan studi yang telah dilakukan, serta diharapkan dapat terintegrasi dalam perencanaan pembangunan nasional, maupun perencanaan strategis institusi Polri.

1.5. Manfaat Penelitian

Secara akademis, hasil penelitian ini dapat memberikan pemetaan dan analisis yang komprehensif mengenai kondisi reformasi Polri. Bersamaan dengan itu, penelitian ini juga dapat menghasilkan *output* lainnya berupa dokumen kebijakan secara tematik atas permasalahan dalam reformasi Polri.

Sedangkan Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan, khususnya bagi institusi Polri, dan secara umum bagi institusi pemerintah maupun organisasi masyarakat sipil dalam memahami kondisi reformasi Polri maupun rekomendasi dalam akselerasi reformasi Polri.

Secara sosial, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi masyarakat dalam memahami kondisi reformasi Polri, sehingga diharapkan dapat membangun dan/atau mendorong partisipasi masyarakat dalam mendukung kinerja Polri sesuai mandat konstitusi dan peraturan perundang-undangan.

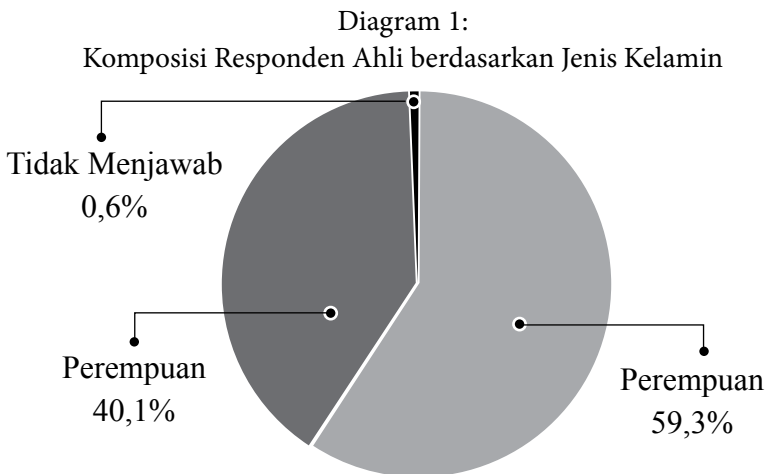
1.6. Metodologi Penelitian

Penelitian ini disusun menggunakan metode penelitian campuran (*mix method*), yakni penelitian yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif. Penelitian kuantitatif dilakukan dalam bentuk survei ahli

menggunakan teknik pemilihan sampling secara *purposive* atau *based on criteria* (pemilihan berdasarkan kriteria tertentu). Survei ahli dipilih sebagai salah satu metode untuk memetakan kondisi reformasi Polri, baik secara umum maupun secara tematik berdasarkan ruang lingkup yang telah disusun, dari pandangan para ahli.

Pembacaan atau pandangan ini diharapkan akan memberikan perspektif yang lebih mendalam mengenai aspek-aspek tersebut. Hal yang membedakan survei ahli dengan survei lainnya adalah secara substansi, survei-survei yang telah dilakukan sebelumnya cenderung menilai tingkat kepercayaan maupun citra institusi di mata publik. Selain itu juga berkaitan dengan tingkat pengetahuan para ahli yang juga lebih komprehensif mengenai kondisi reformasi Polri.⁶

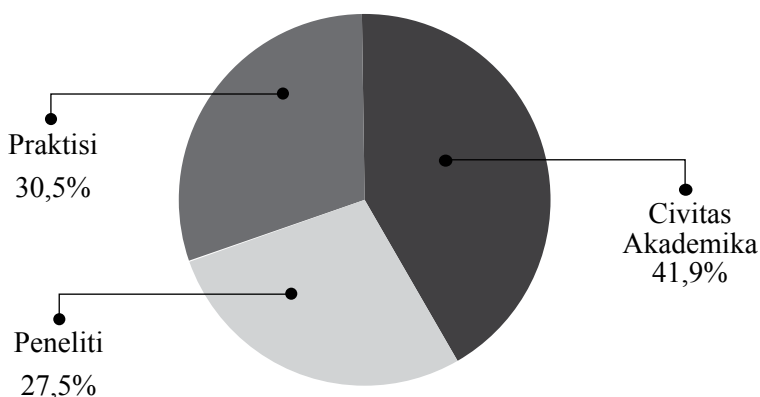
Jumlah responden ahli dalam survei ini adalah 167 orang yang dipilih dan ditetapkan SETARA Institute dengan klasifikasi yang spesifik dan relevan dengan penelitian ini, yakni ahli pada isu-isu transformasi Polri, pertahanan dan keamanan (Hankam), Hukum Tata Negara dan Pidana, Tata Kelola Pemerintahan, Hak Asasi Manusia (HAM), dan disiplin lainnya yang relevan. Para ahli tersebar di 50 kota/kabupaten di Indonesia. Survei ahli ini diselenggarakan secara *online* (*web-based survey*) pada 01 – 25 Juni 2024.



⁶ Pusat Penelitian Politik LIPI, *Peta Sosial Politik Menjelang Pemilu Serentak 2019: Survei Pandangan Ahli*, Esty Ekawati (ed.). Jakarta: LIPI Press, 2019, hlm. 3.

167 responden ahli memiliki komposisi jenis kelamin sebagai berikut: 99 orang laki-laki (59,3 persen), 67 orang perempuan (40,1 persen), dan 1 orang tidak menjawab (0,6 persen).

Diagram 2:
Komposisi Responden Ahli Berdasarkan Profesi



Dari sisi profesi, 167 responden ahli dibagi menjadi 3 (tiga) kategori profesi, yakni civitas akademika sebanyak 70 orang (41,9 %), peneliti sebanyak 46 orang (27,5 %), dan praktisi sebanyak 51 orang (30,5 %).

Sementara penelitian kualitatif dilakukan melalui rangkaian tahapan mulai dari analisis studi kepustakaan (*desk review*) dan *diagnostic research* untuk memetakan dan/atau menjadi *baseline* umum gambaran transformasi Polri pasca-Orde Baru. Tahapan penelitian lalu dilanjutkan dengan *workshop* penyusunan instrumen penelitian, *focus group discussion* (FGD) *series* bersama akademisi-CSO (*Civil Society Organisation*), dan bersama institusi Polri, serta wawancara mendalam (*in-depth interview*) terhadap 11 narasumber ahli.

Para ahli yang menjadi narasumber wawancara mendalam berasal dari civitas akademika (akademisi) dan peneliti/elemen CSO. Wawancara mendalam ini dilakukan untuk mengelaborasi dan menganalisis secara komprehensif hasil survei ahli yang telah dilakukan dan digunakan sebagai bahan penyusunan desain transformasi Polri.

BAB II

KINERJA REFORMASI POLRI

2.1. Diagnosa Kondisi Reformasi Polri

SETARA Institute telah melakukan upaya pendalaman secara tematik permasalahan reformasi Polri. Dalam *diagnostic research* yang telah dilakukan SETARA Institute, rangkaian kasus-kasus besar di internal Polri ibarat puncak gunung es. SETARA Institute mencatat terdapat 130 permasalahan yang telah lama bergulir dan yang menjadi pemicu utama stagnasi reformasi Polri selama ini, sebagai berikut:

Tabel 1:
Pemetaan 130 Permasalahan Polri

No	Permasalahan	No	Permasalahan
1	Aspirasi laten narasi Polri di bawah Kementerian Dalam Negeri	66	Penembakan yang berakibat hilangnya nyawa seseorang
2	Penempatan anggota Polri pada jabatan sipil di luar institusi Polri	67	Penembakan sesama anggota Polri
3	Pengawasan berjenjang yang lemah di internal Polri	68	Kebijakan tembak mati terduga teroris
4	Kewenangan dan kinerja pengawasan Kompolnas yang tidak maksimal	69	Salah tembak dalam proses penangkapan

No	Permasalahan	No	Permasalahan
5	Akselerasi sejumlah kinerja Polri berbasis berita viral	70	Penghilangan senjata api
6	Ketidaksetaraan perlakuan dalam penegakan hukum	71	Dugaan penjualan senjata dan amunisi ilegal
7	Impunitas anggota Polri yang melakukan kejahatan	72	Pengancaman menggunakan senjata api
8	Intervensi politik dalam penegakan hukum	73	Pembatasan aktivitas masyarakat dengan dalih ketertiban umum
9	Penghilangan Barang Bukti	74	Penyimpangan tafsir kamtibmas
10	Menguatnya narasi jual-beli barang bukti narkoba oleh aparat	75	Fungsi deteksi dini gangguan kamtibmas tidak maksimal
11	Menguatnya narasi jaringan peredaran narkoba di Polri	76	Minimnya kuantitas aparat dalam penanganan sejumlah gangguan kamtibmas
12	Perlindungan terhadap pelaku kejahatan dan/atau tindak pidana	77	Pembiaran sejumlah aksi intoleran terhadap kelompok minoritas
13	Penerimaan gratifikasi	78	Konsumsi minuman keras sebagian anggota Polri yang tidak terkontrol di ruang publik
14	Perusakan Barang Bukti	79	Perilaku premanisme sebagian anggota Polri
15	Independensi penyidikan dan imparialitas kinerja penyidikan Polri	80	Pemanfaatan privilege secara berlebihan oleh sebagian anggota Polri
16	Menghalang-halangi penyidikan (obstruction of Justice)	81	Gaya hidup mewah sebagian anggota Polri
17	Reviktimisasi dengan penersangkaan korban	82	Dugaan pelaku dan memberikan perlindungan terhadap bisnis ilegal

No	Permasalahan	No	Permasalahan
18	Penyimpangan terhadap undercover buying dalam penanganan narkoba	83	Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahan
19	Upaya jemput paksa tanpa standar administrasi yang sah	84	Menguatnya narasi kepatuhan buta bawahan terhadap atasan
20	Praktik penangkapan yang tidak disertai surat tugas	85	Menyalahgunakan barang, uang, atau surat berharga milik dinas
21	Pemaksaan/intimidasi dalam pembuatan video klarifikasi	86	Dugaan memberi perlindungan terhadap perusahaan yang berkonflik dengan masyarakat
22	Pemerasan tersangka dengan bujukan pembebasan	87	Menguatnya narasi Islamofobia
23	Pengegedahan secara melawan hukum	88	Delegitimasi sistematis keberadaan Densus 88 AT
24	Rekayasa kasus sebagai instrumen penundukan	89	Meningkatnya intoleransi-radikalisme di lingkungan Polri
25	Penggunaan surat perintah penyidikan atas nama orang lain	90	Transparansi pasca-operasi Densus 88 AT
26	Tuduhan yang menggunakan bukti perkara orang lain	91	Lemahnya efektivitas pencegahan terorisme
27	Penetapan tersangka tanpa bukti yang cukup	92	Pengabaian atas laporan masyarakat
28	Pemalsuan tanda tangan oleh kepolisian	93	Arogansi sejumlah aparat terhadap masyarakat dalam pelaporan
29	Penyiksaan terhadap tahanan	94	Akselerasi sejumlah penegakan hukum berbasis berita viral
30	Penyiksaan hingga hilangnya nyawa tahanan	95	Lamban/tidak menindaklanjuti sejumlah laporan masyarakat
31	Kekerasan dan/atau penganiayaan terhadap tahanan	96	Kabur dan/atau tidak melaksanakan tugas

No	Permasalahan	No	Permasalahan
32	Kekerasan dan/atau penganiayaan dalam pemeriksaan	97	Keberadaan pungutan liar dalam sejumlah pelayanan publik
33	Kekerasan dalam penangkapan terduga pelaku tindak pidana	98	Stereotype penghinaan terhadap kritik masyarakat
34	Penggunaan kekerasan untuk mengejar pengakuan terduga pelaku	99	Cari-cari kesalahan saat penilangan
35	Pemaksaan dan intimidasi dalam pemeriksaan	100	Kekerasan terhadap pelanggar lalu lintas
36	Pemaksaan tanda tangan atas hasil pemeriksaan	101	Penyuapan dalam penyelesaian pelanggaran lalu lintas
37	Tahanan meninggal bunuh diri	102	SOP razia lalu lintas tidak berjalan maksimal
38	Tahanan dikeroyok tahanan lain	103	Menguatnya narasi tidak maksimalnya pemahaman aparat soal peraturan lalu lintas
39	Pelecehan seksual terhadap tahanan perempuan	104	Tidak akuntabelnya pembuatan SIM
40	Pemeriksaan terhadap tahanan perempuan	105	Ketidakpatuhan dalam pembayaran pajak kendaraan bermotor
41	Pemeriksaan terhadap tahanan	106	Terdapat dugaan jual-beli suku cadang kendaraan sitaan
42	Perlakuan tidak manusiawi dan merendahkan martabat tahanan	107	Penyuapan dalam seleksi rekrutmen kepolisian
43	Over capacity rumah tahanan (rutan)	108	Lemahnya pengetahuan materi HAM dalam pendidikan Polri
44	Fasilitas rutan yang tidak layak	109	Menguatnya narasi “Kuota anak Jenderal” dalam seleksi Kepolisian

No	Permasalahan	No	Permasalahan
45	Pembatasan akses komunikasi tahanan dengan keluarga dan penasehat hukum	110	Tes Keperawanan bagi Perempuan pada seleksi masuk Polri
46	Minimnya antisipasi keadaan darurat, seperti kebakaran	111	Kekerasan dalam Pendidikan Polri
47	Pemerasan terhadap tahanan (termasuk terhadap keluarga)	112	Singkatnya masa pendidikan Bintara Polri
48	Penyuapan oleh tahanan	113	Terdapat dugaan jual-beli jabatan di internal Polri
49	Pemeriksaan terhadap istri tahanan	114	Tidak konsistennya penerapan sistem merit
50	Penyelundupan barang-barang tertentu terhadap tahanan	115	Dugaan keberadaan perkubuan di internal Polri
51	Kuatnya orientasi pemidanaan yang berlebihan dalam penanganan perkara	116	Peralihan pembuatan SIM ke Kementerian Perhubungan
52	Kriminalisasi warga negara	117	Isu keberadaan Konsorsium dalam tubuh Polri
53	Larangan demonstrasi tanpa alasan yang sah menurut hukum	118	Tarik ulur penyidik KPK dari Polri;
54	Larangan dan pembubaran kegiatan diskusi	119	Lambannya penanganan kasus yang memiliki irisan kepentingan dengan Polri
55	Penggunaan kekerasan dan kekuatan berlebihan dalam penanganan demonstrasi	120	Korupsi oleh perwira tinggi Polri
56	Penangkapan sewenang-wenang terhadap demonstran	121	Overdosis dan kekeliruan implementasi Esprit de Corps
57	Pelanggaran atas hak privasi warga negara	122	Terima suap dan/atau gratifikasi dari koruptor
58	Dugaan represi digital oleh anggota Polri	123	Menguatnya narasi <i>Obstruction of Justice</i> dalam penanganan kasus korupsi

No	Permasalahan	No	Permasalahan
59	Menutup/menghalangi akses bantuan hukum	124	Terlibat politik praktis;
60	Penersangkaan warga negara yang menyampaikan ekspresi dan pendapat	125	Dugaan keterlibatan dalam kemenangan calon tertentu dalam Pemilu/ Pilkada;
61	Kekerasan terhadap Jurnalis yang meliput	126	Menguatnya narasi intervensi politik kekuasaan dalam kinerja Polri
62	Ancaman dan intimidasi terhadap Jurnalis	127	Konflik prajurit TNI dan anggota Polri
63	Perampasan kamera dan/atau hp jurnalis	128	Belum terbangunnya kemitraan konstruktif dengan Komisi III DPR RI
64	Pemaksaan penghapusan foto atau dokumentasi	129	Tidak adanya pola sinergi dan peningkatan kapasitas anggota Polri dalam merespons produk hukum baru
65	Penggunaan peluru tajam dalam penanganan kerumunan massa	130	Lemahnya sinergi Polri dengan institusi penegak hukum lain dalam penanganan korupsi

Pemetaan atas 130 permasalahan tersebut memberikan gambaran bentuk-bentuk hambatan nyata dalam transformasi Polri. Sebab permasalahan yang dipetakan tersebut berasal dari permasalahan yang kerap kali dihadapi oleh masyarakat. Adapaun 130 permasalahan tersebut diklasifikasikan secara tematik ke dalam 12 rumpun masalah, yakni:

Gambar 1:
Rumpun Masalah Pemetaan Tema Transformasi Polri



Permasalahan-permasalahan yang terdapat dalam 12 rumpun pokok tersebut didapatkan melalui pemetaan aspirasi publik, baik yang terdapat di media sosial, pemberitaan media, maupun keterlibatan advokasi SETARA dalam isu terkait. Pemetaan tersebut juga mengonfirmasi ragam problematika dalam reformasi Polri yang tersebar pada sejumlah bidang. Jika dikerucutkan, 12 rumpun masalah tersebut dapat dikelompokkan menjadi lima rumpun pokok permasalahan prioritas dalam akselerasi reformasi Polri, sebagai berikut:

1. Akuntabilitas pengawasan terhadap Polri
2. Akuntabilitas kinerja Polri dalam penegakan hukum
3. Akuntabilitas tata kelola pendidikan, organisasi, dan manajemen sumber daya Polri
4. Akuntabilitas kinerja keamanan dan ketertiban masyarakat

5. Akuntabilitas kinerja perlindungan, pengayoman, dan pelayanan masyarakat

Jika diperiksa menggunakan kerangka dimensional, *diagnostic research* yang dilakukan SETARA Institute juga mengklasifikasi 130 permasalahan yang dihadapi Polri ke dalam 3 dimensi, yakni:

2.1.1. Dimensi Konstitusi

Jika diklasifikasi berdasarkan mandat yang diemban Polri sesuai Konstitusi, maka 130 permasalahan dalam reformasi Polri terhimpun dalam 4 (empat) ruang lingkup mandat Konstitusional Polri, yakni: (1) mandat keamanan dan ketertiban masyarakat; (2) mandat penegakan hukum; (3) mandat perlindungan dan pengayoman; dan (4) mandat pelayanan masyarakat. Hasil pemetaan tersebut sebagai berikut:⁷

1. Penegakan hukum menjadi mandat dengan permasalahan terbanyak, yakni 72 permasalahan. Jumlah ini terpaut signifikan dengan permasalahan pada mandat lainnya. Selain itu, hasil pemetaan ini mengonfirmasi kritik publik terhadap Polri selama ini, bahwa terdapat tumpukan permasalahan pada mandat penegakan hukum ini, mulai dari permasalahan transparansi, akuntabilitas, persamaan di mata hukum, hingga kriminalisasi.
2. Perlindungan dan pengayoman masyarakat menjadi mandat dengan permasalahan terbanyak ke-2 dengan 33 permasalahan. Keberadaan permasalahan pada mandat ini patut diperhatikan, sebab bukan hanya belum maksimalnya Polri dalam melindungi dan mengayomi masyarakat, tetapi kasus-kasus yang terjadi justru memperlihatkan anggota Polri sebagai pelaku atas sebagian permasalahan-permasalahan pada mandat ini, diantaranya berkenaan dengan tata kelola rumah tahanan dan jaminan perlindungan hak tahanan.
3. Keamanan dan ketertiban masyarakat menjadi mandat

⁷ Dalam pemetaan yang dilakukan tim peneliti, 1 permasalahan dimungkinkan melingkupi lebih dari 1 mandat.

dengan dengan 24 permasalahan. Keberadaan permasalahan reformasi Polri pada aspek ini menjadi ironi tersendiri. Institusi yang dimandatkan menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat justru berkontribusi dalam permasalahan pada mandat ini, diantaranya berkaitan dengan permasalahan dalam akuntabilitas penggunaan senjata api.

4. Pelayanan masyarakat menjadi mandat terakhir dengan 23 permasalahan. Meskipun secara kuantitas permasalahan pada mandat ini menjadi yang terkecil, tetapi permasalahan fundamental juga terjadi pada mandat ini, yakni berkaitan dengan akuntabilitas fungsi pelayanan publik. Pengabaian laporan dan arogansi sikap sebagian aparat terhadap masyarakat menjadi beberapa bentuk permasalahannya.

2.1.2. Berdasarkan Aspek Reformasi

Sebanyak 130 permasalahan yang didiagnosa SETARA Institute juga dipetakan ke dalam 3 aspek reformasi Polri untuk melihat pada bagian mana upaya reformasi tersebut menemui hambatan. Adapun hasil pemetaan permasalahan Polri pada 3 aspek reformasi Polri yang dimaksud sebagai berikut:⁸

- 1) Aspek kultural pada penelitian ini meliputi doktrin, sistem rekrutmen dan pendidikan, dan sistem operasional. Bagian ini menjadi aspek reformasi dengan kontribusi permasalahan paling banyak dalam reformasi Polri, yakni dengan 66 permasalahan. Pemetaan ini juga mengonfirmasi kritik publik terhadap institusi Polri selama ini pada aspek kultural, diantaranya mengenai kultur kekerasan yang masih mengemuka di tubuh Polri.
- 2) Aspek instrumental pada penelitian ini meliputi filosofi (visi, misi, dan tujuan) di level regulasi, kemampuan fungsi dan perencanaan. Pada aspek ini terdapat 49 permasalahan yang dipetakan. Banyaknya permasalahan pada aspek ini telah

⁸ Dalam pemetaan yang dilakukan tim peneliti, 1 permasalahan dimungkinkan melingkupi lebih dari 1 aspek.

terlihat pada konteks pelaksanaan tugas-fungsi Polri, terutama dalam penegakan hukum.

- 3) Aspek struktural pada penelitian ini terdiri atas perubahan institusional kepolisian dalam ketatanegaraan, organisasi, susunan dan kedudukan. Secara kuantitas, aspek ini menjadi yang terkecil dalam permasalahan reformasi Polri dengan 18 permasalahan. Akan tetapi, terdapat persoalan fundamental yang berkontribusi signifikan dalam stagnasi reformasi Polri pada aspek ini, yakni perihal pengawasan berjenjang yang lemah di internal Polri dan kewenangan dan kinerja pengawasan Kompolnas yang tidak maksimal.

2.1.3. Berdasarkan Ruang Lingkup Satuan Kerja Polri

Selain itu, agar penanganan permasalahan reformasi Polri tersebut tepat sasaran, penelitian ini juga memetakan 130 permasalahan tersebut berdasarkan ruang lingkup kerja badan-badan yang merupakan unsur pelaksana tugas pokok dan unsur pengawas dalam struktur Mabes Polri. Hasil pemetaannya sebagai berikut:⁹

Tabel 2
Pemetaan 130 Permasalahan Berdasarkan
Ruang Lingkup Kerja Badan-Badan dalam Institusi Polri

No	Badan-Badan Polri	Pemetaan Masalah
1	Div Propam	41 permasalahan
2	Bareskrim	37 permasalahan
3	Baharkam	35 permasalahan
4	Itwasum	21 permasalahan
5	Baintelkam	9 permasalahan
6	Korbrimob	9 permasalahan

⁹ Dalam pemetaan yang dilakukan tim peneliti, 1 permasalahan dimungkinkan melingkupi lebih dari 1 badan

No	Badan-Badan Polri	Pemetaan Masalah
7	Korlantas	8 permasalahan
8	Lemdiklat	6 permasalahan
9	Densus 88	6 permasalahan

1. **Divisi Profesi dan Pengamanan (Div Propam) Polri** menjadi salah satu badan yang merupakan unsur pengawas di struktur Mabes Polri dengan kontribusi permasalahan terbanyak dalam upaya reformasi Polri, yakni dengan 41 permasalahan. Banyaknya permasalahan pada badan ini mencerminkan kelemahan fundamental dalam pengawasan di internal Polri.
2. **Badan Reserse Kriminal (Bareskrim) Polri** menjadi badan berikutnya dengan kontribusi terbanyak dalam permasalahan reformasi Polri, yakni dengan 37 permasalahan. Banyaknya permasalahan pada badan ini mengkonfirmasi hasil deteksi tumpukan persoalan dalam proses penegakan hukum di tubuh Polri.
3. **Badan Pemeliharaan Keamanan (Baharkam) Polri** melengkapi 3 (tiga) badan dalam struktur Mabes Polri yang memiliki permasalahan paling banyak, yakni dengan 35 permasalahan. Banyak permasalahan pada badan ini menjadi potret permasalahan serius dalam penyelenggaraan fungsi pembinaan keamanan Polri yang mencakup pemeliharaan dan upaya peningkatan kondisi keamanan dan ketertiban warga dalam rangka mewujudkan keamanan dalam negeri.
4. **Inspektorat Pengawasan Umum (Itwasum) Polri** memiliki 21 permasalahan dalam pemetaan ini. Selain Div Propam, banyaknya permasalahan pada badan ini semakin memperlihatkan permasalahan fundamental dalam stagnasi reformasi Polri diantaranya adalah pengawasan yang lemah.

5. **Badan Intelijen Keamanan (Baintelkam) Polri** memiliki 9 permasalahan yang berkontribusi dalam stagnasi reformasi Polri. Jika dibandingkan dengan badan-badan sebelumnya, secara kuantitas Baintelkam memang lebih sedikit. Tetapi juga terdapat permasalahan fundamental pada badan ini, seperti fungsi-fungsi pencegahan dan deteksi dini yang tidak maksimal, terutama terkait kebutuhan perlindungan terhadap kelompok minoritas.
6. **Korps Brigade Mobil (Korbrimob) Polri** memiliki 9 permasalahan dalam stagnasi reformasi Polri. Meskipun secara kuantitas relatif kecil, tetapi permasalahan-permasalahan yang terjadi masih mencerminkan kultur kekerasan di tubuh Polri.
7. **Korps Lalu Lintas (Korlantas) Polri** memiliki 8 permasalahan dalam stagnasi reformasi Polri. Perilaku aparat di lapangan menjadi salah satu sorotan publik, baik ketaatan terhadap Standard Operating Procedures (SOP) tugas, pemahaman regulasi, serta integritas petugas.
8. **Lembaga Pendidikan & Pelatihan (Lemdiklat) Polri** memiliki 6 permasalahan dalam stagnasi reformasi Polri. Hasil deteksi keberadaan permasalahan pada badan ini memperlihatkan kondisi tata kelola pendidikan Polri yang perlu mendapat perhatian serius.
9. **Detasemen Khusus 88 Anti Teror (Densus 88 AT) Polri** memiliki 6 permasalahan dalam stagnasi reformasi Polri. Aspek transparansi dan akuntabilitas menjadi sorotan publik, termasuk di antaranya mengenai penggunaan senjata api.

Beragam persoalan dan potret terkini kondisi Polri telah memperlihatkan terdapat persoalan serius dan stagnasi dalam agenda reformasi Polri. Padahal UUD Negara RI 1945 telah mengamanatkan Polri sebagai alat negara yang menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat bertugas melindungi, mengayomi, melayani masyarakat, serta menegakkan hukum. Begitupun dalam TAP MPR No. 6 dan No. 7 Tahun 2000, UU Polri, dan sejumlah peraturan perundang-undangan

telah memberikan landasan dan pengaturan-pengaturan sebagai kerangka bagi Polri yang ideal dan mendukung akselerasi reformasi Polri.

2.2. Dinamika Reformasi Polri Pasca-Orde Baru

Jika dirunut dari pasca-pemisahan Polri dan TNI sebagaimana diatur dalam TAP MPR No. 6 Tahun 2000 tentang Pemisahan TNI dan Polri, agenda reformasi Polri juga mengalami banyak kendala dalam implementasinya. SETARA Institute telah mendeteksi kecenderungan keberulangan permasalahan dalam upaya reformasi Polri, misalnya persoalan represivitas dan penembakan terhadap demonstran oleh aparat telah terjadi di era Presiden Gus Dur. Hingga kini pun permasalahan tersebut masih terjadi. Begitu juga dengan persoalan-persoalan lainnya dalam penegakan hukum, seperti kultur kekerasan, praktik penyuapan, hingga rendahnya profesionalitas aparat yang masih terjadi hingga kini.

Keberulangan berbagai permasalahan dalam reformasi Polri tersebut dapat dilihat melalui pemetaan berdasarkan masa kepemimpinan Kapolri dengan menyoroti fenomena permasalahan yang dianggap menonjol pada masa Kapolri menjabat, sebagai berikut:

1. Masa kepemimpinan Kapolri **Jenderal Roesdiharjo**. Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Jejak kontroversi pemberhentian Kapolri oleh Presiden dan (2) Pencopotan Jend. Rusdihardjo sebagai Kapolri tanpa persetujuan DPR (pasca-terbitnya TAP MPR No. VII/MPR/2000 tentang Peran TNI dan Polri).
2. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal S. Bimantoro**. Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Insubordinasi Kapolri terhadap Presiden berujung Pemberhentian; (2) Jejak kontroversi pemberhentian Kapolri oleh Presiden; (3) Jejak represif Polri dalam penanganan demonstrasi; (4) Penembakan terhadap demonstran.
3. Masa Kepemimpinan Pjs. Kapolri **Jenderal Chaeruddin**

- Ismail.** Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Pjs Kapolri pertama pasca-reformasi; (2) Maju-mundur penghapusan jabatan Wakapolri; (3) Jejak kontroversi pengangkatan Wakapolri oleh Presiden; (4) Dualisme dan polemik di internal Polri.
4. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Da'i Bachtiar.** Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Pencabutan keputusan nonaktif Kapolri sebelumnya (Jend. S. Bimantoro); (2) Penghapusan kembali jabatan Wakapolri; (3) Jejak represif Polri di Kampus UMI Makassar; (4) Pencopotan Kapolda Sulawesi Selatan dan Kapolwiltabes Makassar, serta desakan mundur Kapolri dari DPR RI.
 5. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Sutanto.** Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Gerak cepat implementasi visi kamtibmas; (2) Demoralisasi anggota Polri; (3) Represi Polri dalam penanganan demonstrasi; (4) Akuntabilitas penggunaan senjata api sesama anggota Polri.
 6. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Bambang Hendarso Danuri.** Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Rendahnya profesionalisme anggota Polri dalam penegakan hukum; (2) Lemahnya sinergi Polri dengan institusi hukum lain dalam penanganan korupsi; (3) Kultur kekerasan Polri dalam penegakan hukum; (4) Praktik penyyuapan dalam penegakan hukum.
 7. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Timur Pradopo.** Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Rendahnya profesionalisme anggota Polri dalam penegakan hukum; (2) Lemahnya sinergi Polri dengan institusi hukum lain dalam penanganan korupsi; (3) Kultur kekerasan Polri dalam penegakan hukum; (4) Represi Polri dalam penanganan demonstrasi; (5) Kekerasan dan pembatasan terhadap kebebasan jurnalis.
 8. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Sutarman.** Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Rendahnya profesionalisme anggota Polri dalam penegakan hukum;

- (2) Kultur kekerasan Polri dalam penegakan hukum.; (3) Kekerasan dan pembatasan terhadap kebebasan kerja jurnalis. (4) Represi Polri dalam penanganan demonstrasi; (5) Praktik penyuaipan dalam penegakan hukum. (6) Demoralisasi anggota Polri.
9. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Badrodin Haiti**. Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Rendahnya profesionalisme anggota Polri dalam penegakan hukum. (2) Kultur kekerasan Polri dalam penegakan hukum; (3) Kekerasan dan pembatasan terhadap kebebasan kerja jurnalis; (4) Penyalahgunaan wewenang dalam penanganan kasus narkoba; (5) Meningkatnya *public distrust* terhadap kinerja Densus 88.
 10. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Tito Karnavian**. Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Indikasi keterlibatan Polri dalam politik praktis Pilpres 2019; (2) Rendahnya profesionalisme anggota Polri dalam penegakan hukum; (3) Kriminalisasi terhadap aktivis; (4) Represi Polri dalam penanganan demonstrasi; (5) Penyalahgunaan wewenang dalam penanganan kasus narkoba.
 11. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Idham Aziz**. Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) *Unlawfull killing* terhadap 6 anggota Front Pembela Islam; (2) Kultur kekerasan Polri dalam penegakan hukum; (3) Rendahnya profesionalisme anggota Polri dalam penegakan hukum; (4) Represi Polri dalam penanganan demonstrasi; (5) Kekerasan dan pembatasan terhadap kebebasan kerja jurnalis.
 12. Masa Kepemimpinan Kapolri **Jenderal Listyo Sigit**. Pada masa ini fenomena permasalahan meliputi (1) Pembunuhan terhadap Brigadir J; (2) Penyalahgunaan wewenang dalam penanganan kasus narkoba; (3) Demoralisasi anggota Polri; (4) Represi Polri dalam penanganan demonstrasi; (5) Rendahnya profesionalisme anggota Polri dalam penegakan hukum; (6) Pengutamaan penggunaan gas air mata dalam pengendalian massa.

Gambar 2:
Pemetaan dan Dinamika Reformasi Polri Pascareformasi





Di sisi lain, sejumlah terobosan kebijakan yang dapat memperkuat reformasi Polri telah dilakukan dari masa ke masa Presiden. SETARA Institute membagi kecenderungan terobosan kebijakan reformasi Polri dalam 3 (tiga) fase, yakni:

1. Fase pertama merupakan fase reformasi institusional. Fase ini terjadi pada masa pemerintahan Presiden Gus Dur dan Megawati. Pada fase ini upaya reformasi Polri dilakukan sebagai tindak lanjut dan penyesuaian pasca-pemisahan Polri dan TNI dari institusi ABRI, termasuk soal kedudukan Polri dalam ketatanegaraan Indonesia. Pasca-pemisahan tersebut, Polri dan TNI menjadi institusi yang terpisah dengan tugas, peran, dan fungsi yang berbeda sesuai TAP MPR No. 6 dan 7 tahun 2000 dan UU No. 2 Tahun 2002 tentang Polri yang juga dibentuk pada fase ini.
2. Fase kedua merupakan fase reformasi berbasis penguatan peraturan untuk internal Polri, seperti Peraturan Kapolri (Perkap), yang terjadi pada masa pemerintahan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono (SBY). Peraturan-peraturan yang dimaksud diantaranya Perkap No. 4 tahun 2005 tentang Pengurusan Tahanan pada Rumah Tahanan Polri, Perkap No. 7 tahun 2006 tentang Kode Etik Profesi Polri, Perkap No. 8 tahun 2009 tentang Implementasi Prinsip dan Standar HAM dalam Penyelenggaraan Tugas Polri, hingga Perkap No. 1 tahun 2009 tentang Penggunaan Kekuatan dalam Tindakan Kepolisian.

Pada fase ini juga lahir Perpres No. 17 Tahun 2011 tentang Komisi Kepolisian Nasional guna memastikan pengawasan terhadap institusi Polri. Pelbagai peraturan-peraturan tersebut pada dasarnya dapat menjadi *guideline* bagi anggota Polri dan *political will* institusi Polri dalam penguatan dan pemajuan reformasi Polri.

3. Kemudian **fase ketiga** merupakan fase akselerasi reformasi Polri yang terjadi pada masa pemerintahan Presiden Joko Widodo. Pada fase ini, upaya reformasi Polri bukan lagi sekedar berorientasi kepada penguatan internal, tetapi juga eksternal. Hal tersebut terlihat melalui desain visi, misi,

dan program prioritas Kapolri yang komprehensif untuk mewujudkan reformasi Polri dalam pelaksanaan peran, tugas, dan fungsi Polri. Berbeda dengan fase-fase sebelumnya ketika visi-misi tersebut bersifat umum.

2.3. Gambaran Institusi Kepolisian Di Beberapa Negara

Kajian perbandingan ini dilakukan dengan memperhatikan titik taut pembanding (*tertium comparationis*) agar negara atau sistem hukum yang dibandingkan relevan. Beberapa titik taut yang digunakan dalam studi perbandingan ini adalah (a) institusi kepolisian yang tersentralisasi; (b) adanya hubungan pertanggungjawaban kepolisian kepada suatu lembaga yang mengawasinya; dan (c) memiliki kodifikasi aturan organisasi kepolisian. Dari titik-titik taut tersebut, telah terdapat dua negara yang relevan untuk dibandingkan, yakni Perancis dan Belanda.

a. Kepolisian di Perancis

Institusi kepolisian di Perancis memiliki sistem yang tersentralisasi. Terdapat dua institusi kepolisian dengan yurisdiksi, tugas, dan wewenang yang berbeda. *Police Nationale* atau Kepolisian Nasional Perancis menjadi yang paling utama, dengan wilayah hukum secara nasional, terutama pada kota-kota dan distrik besar. Sementara itu, ada *Gendarmerie Nationale* yakni sebagai aparat keamanan di tingkat pedesaan serta perbatasan. Fokus kali ini hanya akan pada Kepolisian Nasional Perancis.

Pada awalnya, Kepolisian Nasional Perancis terpisahkan menjadi institusi kepolisian prefektural (regional) serta independen dari cabang kekuasaan manapun. Pada Rezim Vichy dan Pemerintahan Sementara (*Provisional Government*) di era Perang Dunia II, kepolisian-kepolisian prefektural tersebut disederhanakan menjadi tiga lembaga, yakni *Surete Nationale* sebagai koordinator keamanan skala nasional, Kepolisian Paris, dan kepolisian prefektural masuk ke dalam suatu lembaga kepolisian prefek yang melaksanakan keamanan di tingkat regional.

Reformasi terhadap Kepolisian Nasional Perancis terakhir dilakukan pada 2013 melalui *Internal Security Code*, dengan perubahan terbaru pada 2017. Kedudukan Kepolisian Nasional ini

tidak lagi berada diluar cabang kekuasaan, namun bertanggung jawab kepada Kementerian Dalam Negeri Perancis (*Ministry of Interior*). Hal yang sama juga dimiliki oleh Kepolisian Paris, karena sebagai perpanjangan tangan *Ministry of Interior*, sehingga segala urusan keamanan kota Paris dipertanggungjawabkan kepada Ministry tersebut.

Pelaksanaan tugas dan wewenang Kepolisian Nasional (bersamaan dengan Gendarmerie dan Kepolisian Paris) dilakukan tidak hanya berdasarkan *Internal Security Code*, namun juga menurut Penal Code (terakhir diubah 2016) mencakup hukum pidana materil, *Code of Criminal Procedure* yang mencakup hukum acara pidana, dan *Code of Ethics of the Police and Gendarmerie in France* (yang dimasukkan ke dalam *Internal Security Code*). Pengawasan kinerja juga dibantu oleh suatu Inspektorat Jenderal Kepolisian Nasional (IGPN), dan memperluas kewenangan Ombudsman untuk dapat melakukan pengawasan terhadap Kepolisian Nasional. Oleh karena itu, *oversight* tidak hanya dilakukan oleh *Ministry of Interior* saja.

Akademi kepolisian diposisikan berada langsung di bawah Kepolisian Nasional Perancis, yakni bernama *Ecole Nationale de Police*. Program pendidikan dilaksanakan selama 2 tahun dan mencakup materi berupa ilmu hukum, *criminal justice*, prosedur kepolisian, dan kemampuan pertahanan diri.¹⁰ Sementara itu, *conscriptio* secara sukarela dapat dilakukan warga negara Perancis yang masih muda pada lembaga ini, meski nantinya apabila hendak direkrut menjadi anggota kepolisian akan tetap perlu masuk ke akademi.

b. Kepolisian di Belanda

Institusi kepolisian di Belanda juga terpusat serta berupa organisasi tunggal, yakni di bawah *Korps Nationale Politie* (Korps Kepolisian Nasional). Korps ini merupakan gabungan dari sepuluh kepolisian regional dan dua unit kepolisian di tingkat nasional. Dasar hukum dari reformasi dan unifikasi Korps Kepolisian ini adalah *Police Act 2012* (*Politiewet 2012*) yang dikeluarkan oleh

¹⁰ Situs resmi Ecole Nationale Supérieure de la Police, <https://www.ensp.interieur.gouv.fr/L-Ecole>. Lihat pula Artikel R413-1 *Internal Security Code* 2012.

States General yang merupakan Parlemen Belanda. Sama seperti Perancis, Korps ini awalnya merupakan 148 unit kepolisian daerah terpisah yang independen antara satu sama lain, dengan dikoordinasi oleh suatu Badan Kepolisian Nasional.

Kedudukan Korps ini berada di bawah Kementerian Keamanan dan Keadilan (*Ministry of Security and Justice*), sehingga pertanggungjawaban dilakukan kepada *State Secretary of Security and Justice* pada departemen tersebut. Landasan hukum yang digunakan selain daripada *Police Act* yang menjadi pedoman umum pelaksanaan prosedur kepolisian, juga harus patuh kepada beberapa hukum formil – terutama dalam hukum acara pidana – yakni 1994 *Official Instruction for the Police, Royal Constabulary, and Other Investigative Officials* dan *Criminal Procedure Code* (semacam KUHP) dan *Safety Investigations Act*, serta pedoman penggunaan kewenangan untuk pelayanan dalam *Civil Service Act*.

Selain dari skema pertanggungjawaban yang dilakukan kepada *Ministry of Security and Justice*, terdapat pula institusi pengawas berupa *Inspectorate Security and Justice*, sebagai perpanjangan tangan dari *Ministry of Security and Justice*. Struktur ini menjadi tambahan lapisan pengawasan dari kinerja Korps Kepolisian Belanda, di mana ketika pertanggungjawaban kepada *Ministry* belum sesuai, Inspektorat ini dapat meminta klarifikasi kepada Korps. Selain itu, Inspektorat juga dapat menerima pengaduan mengenai *misconduct* yang dilakukan anggota Korps Kepolisian, sehingga dapat menjalan *multilevel governance* di sektor keamanan.¹¹

Tambahan lain dalam melakukan pengawasan terhadap penyalahgunaan wewenang petugas kepolisian adalah institusi *Rijksrecherche* (National Police Internal Investigation Department) sebagai *internal investigator*, terutama dalam kasus penggunaan senjata api yang menyebabkan cedera serius atau kematian terhadap saksi/tersangka. Sementara tambahan pengawasan eksternal juga dilakukan oleh Ombudsman, untuk menjaga pelayanan publik oleh kepolisian.

11 Ian Bache dan Matthew V. Flinders, “Themes and Issues in Multi-Level Governance”, dalam Bache dan Flinders (eds), *Multi-Level Governance*, Oxford: Oxford University Press, 2004, hlm. 8.

c. Pembelajaran dari Perancis dan Belanda

Berdasarkan studi perbandingan institusi kepolisian dari kedua negara tersebut, terdapat beberapa catatan yang bisa menjadi pembelajaran yang relevan untuk kelembagaan Polri. Pertama, Perancis dan Belanda memiliki pedoman pelaksanaan kewenangan yang diatur secara lebih komprehensif dan terintegrasi dalam suatu atau beberapa dokumen Undang-Undang (*Act/Legislation/Code*) dan peraturan pelaksana setingkat di bawah undang-undang, sehingga tidak di level lembaga saja. Hal ini karena hubungan kelembagaan antara Kepolisian dengan lembaga eksekutif/tata usaha negara, persinggungan dengan hak warga negara, dan hakikat kepolisian sebagai “sipil yang dipersenjatai”.

Seperti yang telah dideskripsikan di atas, Perancis tidak hanya bertumpu pada *Code of Criminal Procedure* sebagai “KUHAP” mereka, mereka juga harus patuh pada standar operasional prosedur penggunaan wewenang kepolisian pada undang-undang kepolisian tersebut. Perancis mengatur penyelenggaraan pengamanan di dalam *Internal Security Act*, mulai dari pedoman pengamanan perkumpulan, demonstrasi, bentrokan, keadaan darurat, pencegahan terorisme, serta penggunaan data pribadi untuk kepentingan keamanan nasional.

Sementara di Belanda, pedoman penggunaan kewenangan kepolisian dalam hal *crowd control*, pengamanan keadaan darurat, penggunaan senjata api, dan pelaksanaan ketertiban lainnya menggunakan 1994 *Official Instruction for Police dan Professional Act*. Adapun pengaturan pelayanan publik juga harus berdasarkan *Civil Service Act* dan diawasi oleh Ombudsman. Dengan adanya pengaturan pedoman perilaku dan etik tersebut di tingkat undang-undang dan peraturan pelaksana yang langsung di bawahnya, ikatan kekuatan hukumnya lebih kuat kepada institusi dan anggota Korps Kepolisian.

Kedua, tambahan *multilevel governance* yang diimplementasikan oleh Belanda dan Perancis yang mengadopsi mekanisme pengawasan berlapis serta ditambah badan penyidik internal dan eksternal, menjamin praktik-praktik pelaksanaan ketertiban masyarakat untuk tetap berada pada jalur yang benar. Korps Kepolisian Belanda dan Kepolisian Nasional Perancis tidak

hanya melaporkan pertanggungjawaban kepada Kementerian masing-masing (*Security and Justice atau Interior*), tapi ada kontrol dari badan lain yang memastikan tindakan mereka dilegitimasi oleh prosedur yang ada.

Hal-hal tersebut dapat diikuti oleh Indonesia. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia hanya menyangkut mengenai komponen organisasi kepolisian dan tentang tata kelola. Sementara pengaturan mengenai pedoman tata laksana (*code of conduct*) dan kode etik masih belum komprehensif. Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia perlu diperbarui untuk mengikuti perubahan zaman dan memperluas lingkungannya sesuai dengan kewenangan kepolisian saat ini. Sebab, belum ada pengaturan mengenai disiplin anggota Kepolisian untuk *crowd control*, pelayanan publik, penggunaan data pribadi, penggunaan senjata, dan lain-lain.

Meskipun dalam melaksanakan tugas dan wewenang untuk penyelidikan dan penyidikan Polri mengacu pada KUHAP, namun perlu ada pembedaan prosedur dalam meminta akuntabilitas apabila terdapat pelanggaran hukum dan etik.¹² Pelanggaran hukum selama proses penyelidikan dan/atau penyidikan dapat melalui praperadilan, namun ketika ada pelanggaran etik maka harus mengacu kepada Kode Etik Kepolisian dan penyelesaian di Komisi Kode Etik Kepolisian/Propam.

Kaitan erat pelaksanaan kewenangan kepolisian dengan hak asasi dari masyarakat dan tanggung jawab kepada lembaga eksekutif – dalam hal ini Presiden, maka pedoman tata laksana dan etik seharusnya berada di level yang lebih tinggi daripada peraturan lembaga. Sebab, perlu mekanisme komprehensif terkait kontrol dari institusi Kepresidenan serta badan-badan lain (Kompolnas, Ombudsman, dan Inspektorat Kepolisian), meskipun kemudian diperlukan pertimbangan sangat matang dengan mengingat sejarah Polri dan amanat independensi Polri berdasarkan UUD 1945.

12 Jimly Asshidique, “Memperkenalkan Peradilan Etik”, Jurnal Konstitusi dan Demokrasi Vol. 1 No. 1, 2021, hlm. 2-7.

BAB III

KONSTITUSI DAN BASIS TEORITIK TRANSFORMASI POLRI

3.1. Jaminan Konstitusional Independensi Polri

Sejak UUD Negara RI 1945 hasil perubahan berlaku pada 2002, lembaga Polri sudah mendapat jaminan konstitusional jelas dan kokoh dalam dokumen Konstitusi tersebut. Pasal 30 ayat (2) dan (4) UUD 1945 telah mengatur bahwa usaha keamanan rakyat dilaksanakan oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai kekuatan utama, sebagai alat negara yang menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat.

Hakikat Polri sebagai alat negara sesuai Pasal 30 ayat (4) UUD 1945 tersebut kemudian ditafsirkan dalam UU Polri yakni menjadi berkedudukan di bawah Presiden, sehingga tanggung jawab pelaksanaan keamanan dan ketertiban nasional dilakukan kepada Kepala Pemerintahan tanpa melewati lembaga perantara terlebih dahulu. Ketentuan dalam Konstitusi tersebut memberikan jaminan bahwa lembaga Polri merupakan lembaga yang sudah tetap harus ada dalam menjalankan tata kelola perlindungan keamanan dan ketertiban masyarakat, beserta memastikan kepatuhan terhadap hukum.

Peletakan Polri sebagai alat negara yang kemudian diterjemahkan menjadi berkedudukan di bawah Presiden bukan tanpa alasan. Sejak ditetapkannya TAP MPR Nomor VI/MPR/2000 dan VII/MPR/2000 Tahun 2000 tentang Pemisahan TNI dan Polri dan Peran TNI/Polri, kala itu Polri menjadi penerima mandat (*mandaatsverlening*) secara derivatif dari MPR. Penetapan peran tersebut adalah karena

kedudukan MPR saat itu masih menjadi Lembaga Tinggi Negara, akibat belum diadopsinya sistem presidensial. Ketika Amandemen Ketiga UUD 1945, dengan diperkuatnya kekuasaan Presiden sehingga sistem pemerintahan mengalami pergeseran menjadi presidensial, maka kedudukan Polri menjadi berada di bawah Presiden atas dasar pemberian kekuasaan penyelenggaraan keamanan dan ketertiban masyarakat serta penegakan hukum.¹³

Hanya saja, selama proses penelitian diagnostik, rumpun masalah kedudukan Polri dalam struktur ketatanegaraan dan kinerja pengawasan terhadap Polri mendapatkan perhatian khusus di kalangan para ahli, baik akademisi maupun elemen Organisasi Masyarakat Sipil (OMS). Kedua rumpun masalah tersebut, meskipun telah disoroti sejak lama, masih menyimpan diskursus kuat dalam kerangka reformasi Polri, karena sama-sama mengarah pada agenda penguatan mekanisme pengawasan terhadap institusi Polri.

Pertama, dalam konteks kedudukan Polri dalam struktur ketatanegaraan, meskipun ketentuan Pasal 8 ayat (1) UU Polri telah mengatur bahwa Polri berada di bawah Presiden, tetapi diskursus mengatur kembali kedudukan Polri di bawah suatu Kementerian masih tetap muncul. Penelitian ini memetakan terdapat 4 (empat) arus pemikiran tentang struktur Polri dalam struktur ketatanegaraan Indonesia,¹⁴ sebagaimana gambar 3 pada halaman berikutnya:

13 Yoyok Uruk Suyono, *Hukum Kepolisian: Kedudukan Polri dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia setelah Perubahan UUD 1945*, Yogyakarta: Laksbang Grafika, 2014.

14 Pemetaan ini disusun dan diolah tim peneliti dari berbagai pandangan ahli yang didapatkan selama proses penelitian.

Gambar 3:
Pandangan terhadap Struktur Polri dalam Ketatanegaraan Indonesia



Sumber: Diolah oleh SETARA Institute (2024)

Gambar 3 di atas memperlihatkan pemikiran-pemikiran yang masih berkembang terkait struktur institusi Polri dalam ketatanegaraan Indonesia, meskipun ketentuan perundang-undangan tentang Polri telah diundangkan sejak tahun 2002. Empat arus pandangan ini berkembang dalam kerangka mencari posisi/kondisi yang ideal bagi Polri, karena berkaitan dengan kebutuhan pengawasan yang lebih maksimal. Dalam kerangka Polri berada di bawah Kementerian tertentu, pengawasan terhadap Polri dianggap dapat menjadi lebih kuat ketimbang langsung di bawah Presiden. Sebab pengawasan dapat dilaksanakan oleh Kementerian terkait sejak tahapan perencanaan, selain operasional dan evaluasi.

Pandangan penempatan Polri di bawah Kementerian juga pernah disampaikan Agus Widjojo ketika masih menjadi Gubernur Lembaga Ketahanan Nasional (Lemhanas) dalam suatu konferensi pers akhir tahun 2021. Pandangan ini menjadi bagian dari usulan pembentukan suatu lembaga baru yang khusus merumuskan kebijakan nasional dalam fungsi keamanan dalam negeri, seperti Dewan Keamanan Nasional dan Kementerian Keamanan Dalam Negeri.

Selain itu, pandangan Polri di bawah dan/atau dalam lingkungan Kementerian Dalam Negeri juga bersumber dari kondisi yang pernah terjadi di masa lalu, tepatnya ketika masih bernama Badan Kepolisian Negara (BKN) yang dibentuk pada 19 Agustus 1945 oleh Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI). Kepala Kepolisian Negara (KKN) ketika itu dijabat R.S Soekanto Tjokrodiatmodjo yang dilantik Presiden Soekarno pada 29 September 1945.

Namun demikian, keberadaan pandangan bahwa Polri tetap berada di bawah Presiden, sebagaimana pemetaan dalam penelitian ini, juga memperlihatkan bahwa persoalan reformasi Polri bukan pada bagian tersebut. Sebab, struktur Polri di bawah Presiden tidak menjadikan Polri sebagai lembaga yang tidak tersentuh. Tidak ada jaminan jika Polri bukan di bawah Presiden, persoalan-persoalan di Polri dapat dituntaskan. Justru jika di bawah Presiden, mekanisme kontrol dapat dilakukan dengan segera tanpa hambatan birokratis.

Persoalan independensi Polri secara normatif dijamin dengan adanya ketentuan konstitusional berdasarkan Pasal 30 ayat (4) UUD Negara RI 1945 dan dikuatkannya kewenangan Polri guna melaksanakan tugas dan fungsinya dalam UU Polri. Pertama, telah terbentuknya Polri yang terpisah dari lingkup lembaga Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI), sehingga pengaruh militer telah terlepas dan tidak bercampur dengan tujuan dan fungsi utama Polri. Peleburan Polri ke dalam ABRI dan derajatnya yang berada di bawah Kementerian Pertahanan dan Keamanan pada masa Orde Baru membuat pelaksanaan keamanan dan ketertiban oleh Polri menjadi kabur karena bercampurnya pengaruh militer.¹⁵

Kedua, dengan telah dibentuknya Polri sebagai kepolisian sipil – yang berarti merupakan aparat non-kombatan dan memprioritaskan penegakan hukum serta penghormatan hak asasi – maka Polri bergerak sebagai lembaga sipil yang memiliki hubungan langsung dengan rakyat.¹⁶ Pemisahan Polri untuk menjadi perangkat keamanan sipil ini adalah menjauhkan orientasi Polri yang sebelumnya mencoba

¹⁵ Awaloeddin Djamin, *Menuju Polri Mandiri yang Profesional*, Jakarta: Yayasan Tenaga Kerja Indonesia, 1999.

¹⁶ Awaloeddin Djamin, *Sejarah Perkembangan Kepolisian di Indonesia: dari Zaman Kuno sampai Sekarang*, Jakarta: Kepolisian Republik Indonesia, 2006.

‘memerangi musuh (*combat the enemy*)’ karena pendekatan militeristik, agar menjadi ‘memerangi kejahatan (*combat crimes*)’.¹⁷

Ketiga, dalam konteks kinerja pengawasan terhadap Polri, penguatan mekanisme pengawasan adalah hal utama yang perlu dialamatkan terhadap Polri, baik pengawasan internal maupun eksternal. Dalam konteks pengawasan eksternal, adalah pengawasan yang dilakukan oleh Komisi Kepolisian Nasional (Kopolnas). Revisi UU Polri seharusnya menjadi pintu masuk terhadap penguatan Kopolnas dalam aspek kewenangan dan dasar hukum yang mengaturnya selevel undang-undang. Penguatan pengawasan ini dapat menjadi jalan keluar dari perdebatan struktur Polri dalam ketatanegaraan Indonesia, baik itu di bawah Kementerian atau tetap di bawah Presiden, karena telah memiliki pengawasan yang ketat dari institusi yang kuat.

Bahkan proses pemetaan dalam penelitian ini, mengenai mekanisme pengawasan Polri, juga memunculkan pandangan pembentukan cabang-cabang Kopolnas di daerah-daerah. Pemikiran dalam kerangka memastikan penguatan pengawasan eksternal terhadap Polri hingga ke tingkat daerah. Sebab keberadaan satu Kopolnas di pusat dianggap tidak memadai untuk melakukan pengawasan terhadap institusi Kepolisian yang memiliki struktur hingga ke tingkat daerah, dari Markas Besar Polri hingga tingkat Kepolisian Sektor.

Oleh karena itu, persoalan yang diperhatikan bukanlah pada letak Polri dalam struktur ketatanegaraan Indonesia, sebab isu tersebut sudah terjawab dengan penegasan Polri sebagai alat negara bukan alat pemerintahan jika berada di bawah Kementerian tertentu dan adanya Pasal 8 ayat (1) UU Polri yang menempatkan Polri untuk berada di bawah Presiden. Peletakan tugas Polri sebagai alat keamanan negara sudah tepat secara konstitusional, dengan mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada Presiden dan masyarakat. Ini kemudian menjadi desain kedudukan lembaga Polri yang ideal pasca Reformasi, demi mencegah pengaruh budaya militeristik, berorientasi kepada sipil, dan tata kelola sektor keamanan. Perangkat pengawasan yang ada pun menjadi bukti bahwa Polri tidak akan banyak diintervensi oleh lembaga lain, meskipun selama waktu berjalan terdapat permasalahan yang membutuhkan pengawasan lebih berlapis dan efektif. Oleh karena itu,

17 Romli Atmasasmita, *Reformasi Hukum, Hak Asasi Manusia, dan Penegakan Hukum*, Bandung: Mandar Maju, 2011.

fokus isu seharusnya terdapat pada penguatan mekanisme pengawasan, terutama pengawasan eksternal dari Presiden.

3.2. Basis Teoritik Transformasi Polri

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) konsep dalam studi keamanan yang mendorong perbaikan tata kelola dan kinerja lembaga dari suatu institusi keamanan, dalam konteks ini Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), yakni Tata Kelola Sektor Keamanan atau *Security Sector Governance/SSG* (DCAF, 2015) dan Pemolisian Demokratis atau *Democratic Policing* (OSCE, 2008).

Konsep *Security Sector Governance* (SSG) menekankan pentingnya pengaturan nasional yang jelas dan efektif dalam mengelola keamanan. Sektor keamanan juga harus menerapkan standar tinggi yang sama dalam pemberian layanan publik seperti penyedia layanan sektor publik lainnya.¹⁸ Sementara pemolisian demokratis menggarisbawahi bahwa kepolisian tidak terlibat dalam politik praktis dan melindungi aktivitas maupun proses politik demokratis, seperti kebebasan berpendapat dan kebebasan berkumpul.¹⁹

3.2.1. Tata Kelola Sektor Keamanan/ *Good Security Sector Governance* (GSSG)

Dalam prinsip GSSG terdapat nilai ideal yang disebut *Good Security Sector Governance* (GSSG). GSSG merupakan tujuan dari reformasi sektor keamanan atau *Security Sector Reform* dan berfokus pada peningkatan keamanan manusia dan negara dengan memperkuat kontrol sipil yang demokratis, supremasi hukum, dan penghormatan terhadap hak asasi manusia bagi semua individu dan komunitas.²⁰

18 DCAF, *Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces: Security Sector Governance*. Geneva: DCAF, 2015.

19 The Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE), *Guidebook on Democratic Policing*, Vienna: OSCE, 2008.

20 DCAF, n 22.

Good Security Sector Governance didasarkan pada gagasan bahwa sektor keamanan harus menerapkan standar tinggi yang sama dalam pemberian layanan publik seperti penyedia layanan sektor publik lainnya. Dalam penerapannya *Good Security Sector Governance* menggunakan prinsip sebagai berikut:

1. Akuntabilitas

Standar yang jelas untuk menyediakan keamanan, serta otoritas independen berhak mengawasi standar tersebut agar terpenuhi, dan apabila tidak terpenuhi dapat menjatuhkan sanksi.

2. Transparansi

Tersedianya informasi yang dapat diakses secara bebas oleh mereka yang terkena dampak dari keputusan dan implementasinya.

3. Penegakan hukum

Semua aktor, individu maupun lembaga, termasuk negara, dapat tunduk pada hukum yang diketahui publik, ditegakan tidak memihak, dan konsisten sesuai dengan norma dan standar hak asasi manusia internasional dan nasional.

4. Partisipasi

Semua laki-laki dan perempuan dari seluruh latar belakang yang memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan penyediaan layanan secara bebas, adil, dan inklusif, baik secara langsung atau melalui lembaga perwakilan yang sah.

5. Kepekaan

Lembaga peka terhadap kebutuhan keamanan yang beragam di seluruh lapisan masyarakat dan menjalankan misi mereka dalam semangat budaya pelayanan.

6. Efektivitas

Lembaga memenuhi peran, tanggung jawab dan misinya masing-masing dengan standar profesional yang tinggi.

7. Efisiensi

Lembaga memanfaatkan sumber daya publik secara maksimal sebaik mungkin dalam memenuhi peran, tanggung jawab, dan misinya masing-masing.²¹

Good Security Sector Governance dapat menjadi sebuah skenario yang berguna dalam studi analisis reformasi Polri karena memungkinkan analisis yang lebih komprehensif dan holistik terhadap sistem keamanan di suatu negara. Dalam konteks reformasi polisi, *Good Security Sector Governance* dapat digunakan sebagai alat analisis untuk memahami bagaimana sistem keamanan yang efektif dan demokratis dapat dibangun dan diterapkan.

Penerapan prinsip *Good Security Sector Governance* pada kepolisian melalui reformasi kepolisian bertujuan untuk melihat reformasi kepolisian dari kacamata *good governance* atau tata kelola yang baik, serta memastikan bahwa sistem kepolisian yang dibangun menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dalam kerangka tata kelola sektor keamanan yang demokratis dan menghormati HAM. Institusi keamanan publik perlu penyesuaian dan perbaikan untuk memenuhi perubahan kebutuhan keamanan serta harapan masyarakat yang mereka layani.

3.2.2. Pemolisian Demokratis/ *Democratic Policing*

Konsep pemolisian demokratis mendorong pelaksanaan tugas pokok kepolisian berbasis pada prinsip-prinsip demokrasi dan menjunjung tinggi HAM. Terdapat 4 (empat) indikator pemolisian demokratis, yakni:²²

1. Menegakkan Supremasi Hukum (*Upholding the Rule of Law*)

Lembaga kepolisian harus selalu bertindak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, standar penegakan HAM, serta menunjukkan komitmen terhadap supremasi hukum dalam praktiknya. Polisi wajib menegakkan

²¹ *Ibid*

²² OSCE, n 23, hlm. 13-24

hukum tanpa memandang kedudukan sosial, afiliasi organisasi atau politik terhadap setiap orang.

2. **Etik dan HAM (*Police Ethics and Human Rights*)**

Untuk menjaga kepercayaan masyarakat, polisi harus menunjukkan profesionalisme dan integritas dengan berpegang pada kode etik profesional. Kode ini harus mencerminkan nilai-nilai etika tertinggi yang dinyatakan dalam larangan dan kewajiban kerja polisi. Polisi harus menunjukkan integritas yang tinggi dalam kinerjanya, bersedia menolak godaan untuk menyalahgunakan wewenang polisi, dan mematuhi nilai-nilai tersebut. Dalam melaksanakan tugasnya, aparat kepolisian harus menghormati dan melindungi harkat dan martabat manusia serta menjaga dan menjunjung tinggi hak asasi manusia serta hak sipil dan politik.

3. **Akuntabilitas dan Transparansi (*Police Accountability and Transparency*)**

Meskipun kepolisian memiliki legitimasi dalam menjaga ketertiban umum dan penegakan hukum, kepolisian yang demokratis mempunyai kewajiban agar kewenangannya diperiksa dan dikendalikan oleh publik melalui proses akuntabilitas. Akuntabilitas polisi berarti pelaksanaan kinerja kepolisian, mulai dari perilaku petugas polisi hingga strategi operasi polisi, prosedur pengangkatan atau pengelolaan anggaran, terbuka untuk diamati oleh berbagai lembaga pengawas.

4. **Organisasi dan Manajemen Isu (*Police Organization and Management Issues*)**

Institusi kepolisian harus memiliki rantai komando yang jelas dan pembagian kompetensi di dalam kepolisian. Kondisi ini diperlukan untuk memahami rantai tanggung jawab dalam pelaksanaan peran dan fungsi, serta sistem merit dalam institusi kepolisian sebagai dasar pembagian tugas.

Kemajuan menuju kepolisian yang demokratis juga dapat dilihat ketika ada pergeseran dari pendekatan yang berorientasi pada kontrol atas masyarakat, menuju pendekatan yang berorientasi pada layanan dan kebutuhan masyarakat. Kontrol atas masyarakat dapat terjadi melalui

pengarusutamaan pendekatan keamanan dalam penyelenggaraan tugas kepolisian, termasuk dalam penanganan massa/konflik.

Dalam kerangka pemolisian demokratis, OSCE (2008) menyatakan bahwa dalam kondisi tersebut, kepolisian harus tunduk pada prinsip pengaturan dan pembatasan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan untuk tujuan penghormatan terhadap hak dan kebebasan masyarakat demokratis. Melalui aktivitasnya, kepolisian juga menjadi bagian dari upaya bersama masyarakat untuk meningkatkan perlindungan hukum dan rasa aman bagi masyarakat.

3.3. Kerangka Gagasan Transformasi Polri

Dalam rangka mendorong transformasi Polri untuk mendukung Visi Indonesia Tahun 2045 dan menjawab 12 tema permasalahan seperti apa yang telah didiagnosa dalam riset ini, SETARA Institute menawarkan gagasan yang disebut 4 (empat) pilar transformasi Polri. Pilar-pilar ini diadopsi dan dideduksi dari 7 (tujuh) prinsip GSSG (*Good Security Sector Governance*) oleh DCAF (*Geneva Center for Security Sector Governance*) dan 4 (empat) indikator dalam konsep pemolisian demokratis dari OSCE (*Organization for Security and Co-Operation in Europe*).

Penyusunan gagasan empat pilar ini tetap memedomani UUD Negara RI 1945, TAP MPR No. VII/MPR/2000 tentang Peran TNI dan Polri, serta UU No. 2 Tahun 2002 tentang Polri. Adapun konsep 4 (empat) Pilar Transformasi Polri disertai bagaimana pilar-pilar tersebut dapat menjawab 12 tema permasalahan yang ditemukan dari hasil *diagnostic research* sebagai berikut:

1. Pilar 1: Demokratis – Humanis

Perwujudan penegakan hukum dan keamanan yang adil, demokratis dan humanis: institusi Polri yang mengutamakan pendekatan humanis dalam penanganan massa, penyelenggaraan Kamtibmas yang partisipatif, menjunjung tinggi HAM, perlindungan hak kelompok rentan, dan penggunaan senjata api secara akuntabel. Pilar ini diharapkan menjawab permasalahan jaminan perlindungan hak tahanan, orientasi pemidanaan dan tafsir Kamtibmas yang memperhatikan HAM, proporsionalitas penggunaan senjata api, peningkatan kinerja perlindungan

masyarakat, dan kinerja penanganan terorisme secara humanis.

2. Pilar 2: Integritas – Anti-Korupsi

Perwujudan integritas dan antikorupsi lembaga kepolisian: komitmen Polri dalam penegakan hukum yang berkeadilan, kepatuhan terhadap hukum dan etik, antikorupsi dan netral dalam politik. Pilar ini diharapkan mampu menjawab kebutuhan peningkatan akuntabilitas proses penegakan hukum, kinerja pengawasan terhadap Polri, akuntabilitas penggunaan senjata api, peningkatan perlindungan dan pengayoman masyarakat, akuntabilitas fungsi pelayanan publik, serta tata kelola organisasi dan manajemen sumber daya Polri.

3. Pilar 3: Proaktif – Modern

Perwujudan kepolisian yang proaktif, modern, dan terpercaya: Komitmen Polri dalam melindungi dan mengayomi masyarakat, menyediakan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan modern, serta proaktif dalam menindaklanjuti laporan/ pengaduan di masyarakat. Pilar ini diharapkan menjawab permasalahan kinerja perlindungan dan pengayoman masyarakat, akuntabilitas fungsi pelayanan publik, kinerja pengawasan terhadap Polri, serta tata kelola organisasi dan manajemen sumber daya Polri.

4. Pilar 4: Presisi - Transformatif

Perwujudan tata kelola lembaga kepolisian yang transformatif: Komitmen Polri dalam mewujudkan kelembagaan Polri yang transparan dan akuntabel, pengarusutamaan merit system dalam tata kelola organisasi, meningkatkan kapasitas dan kapabilitas SDM Polri, kinerja pengawasan terhadap Polri, akuntabilitas penggunaan kewenangan, dan pengarusutamaan inklusi dan keadilan gender. Pilar ini ditargetkan dapat menjawab permasalahan terkait akuntabilitas proses penegakan hukum, tata kelola organisasi dan manajemen sumber daya Polri, tata kelola rumah tahanan, akuntabilitas fungsi pelayanan publik, meluruskan penyimpangan tafsir Kamtibmas, serta meningkatkan kualitas kinerja perlindungan dan pengayoman masyarakat.

Interseksi antara satu pilar dengan pilar lainnya dimungkinkan terjadi sebagaimana dalam kerangka gagasan transformasi Polri di atas,

dimana terdapat permasalahan yang sama pada dua pilar berbeda untuk dijawab. Hal demikian karena aspek masing-masing permasalahan yang terdapat pada 12 tema masalah tersebut menyangkut beberapa komponen yang terkandung pada 4 Pilar Transformasi tersebut, sehingga jika satu pilar lain tidak ditegakkan, maka tidak akan membantu penegakan pilar-pilar lainnya.

Guna mencapai target-target, maka kepolisian wajib memberikan pelayanan yang setara, proporsional, menghormati hak asasi (terutama pada hak hidup, hak atas rasa aman, dan hak bebas dari kekerasan), penggunaan wewenang yang sesuai aturan hukum (*rule of law*), partisipatif, dan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, konsep 4 Pilar Transformasi Polri memadukan tata kelola lembaga (*governance*) dan nilai-nilai hak asasi manusia dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Polri. Dua prinsip ini secara signifikan akan memberi kontribusi terhadap kondisi Polri hari ini dan ke depan, sebagaimana terlihat melalui studi ini.

BAB IV

VISI DAN ASPIRASI TRANSFORMASI POLRI

Latar belakang kebutuhan studi sebagaimana dikemukakan pada bagian terdahulu, menunjukkan bahwa aspirasi transformasi Polri sesungguhnya sangat kontekstual dengan kondisi capaian reformasi Polri yang mengalami banyak tantangan. Selain kebutuhan menjawab 12 tema masalah yang diidentifikasi oleh SETARA Institute, momentum teknokratis penyusunan RPJMN 2024-2029 dan Grand Strategi Polri menjadi ruang strategis untuk mengintegrasikan aspirasi dan visi transformasi Polri.

Dengan menggunakan basis teoritik *Good Security Sector Governance*, *Democratic Policing* dan mandat konstitusional kewenangan Polri, SETARA Institute menghimpun aspirasi dengan menggunakan pendekatan survei ahli dan visi yang menggambarkan ideal Polri di masa depan dengan menangkap aspirasi strategi, agenda dan prioritas transformasi Polri dengan kerangka pembedangan 4 Pilar Transformasi Polri.

4.1. Kondisi Umum

Pada bagian ini, untuk memotret kondisi mutakhir Polri, pertanyaan survei ahli terbagi atas 4 (empat) bagian, yakni pertanyaan mengenai kepercayaan publik terhadap Polri, transformasi kelembagaan Polri, pengaruh Polri terhadap demokrasi Indonesia dan isu prioritas yang harus menjadi agenda Polri.

Gambar 4: Penilaian Ahli terhadap Kondisi Umum Reformasi Polri

a. Penilaian kepercayaan publik pada Polri dalam menjalankan tugas dan fungsinya.



b. Kondisi dari transformasi kelembagaan Polri saat ini.



c. Pengaruh Polri dalam menjaga demokrasi Indonesia.



■ Baik ■ Cukup ■ Buruk

Temuan survei ini memperlihatkan mayoritas ahli memberikan penilaian negatif terhadap berbagai hal dalam reformasi Polri. Pertama, kepercayaan publik pada kepolisian dalam menjalankan tugas dan fungsinya, mayoritas ahli sebanyak 61,6% berpandangan bahwa kinerja kepolisian buruk. Hanya 16,8% ahli yang berpandangan bahwa kinerja kepolisian baik, serta 21,6% berpandangan kinerja kepolisian cukup. Kedua, dalam hal transformasi kelembagaan Polri, mayoritas ahli sebanyak 41,9% berpandangan bahwa kinerja kepolisian buruk. Hanya 20,4 persen ahli yang berpandangan kinerja kepolisian baik. Namun demikian, terdapat 37,7% ahli yang berpandangan bahwa kinerja transformasi kelembagaan Polri berlangsung cukup.

Lalu Ketiga, dalam upaya menjaga kualitas demokrasi Indonesia, mayoritas ahli sebanyak 49,7% berpandangan bahwa kinerja kepolisian memberi pengaruh buruk terhadap kondisi demokrasi Indonesia. Hanya 19,8% ahli yang menyatakan kinerja kepolisian baik dalam menjaga demokrasi, serta 30,5% ahli berpandangan bahwa kinerja kepolisian cukup dalam upaya menjaga demokrasi.

Survei ahli yang disusun SETARA Institute menemukan hasil yang berbeda dibanding survei-survei lainnya yang berkaitan dengan persepsi publik terhadap institusi Polri, di antaranya survei Litbang Kompas periode Juni 2024. Survei tersebut mengungkapkan 73,1% responden memberikan penilaian positif terhadap citra Polri. Hasil ini naik 1,5% dari survei periode Desember 2023 lalu, ketika citra positif Polri tercatat

71,6%.²³ Begitu juga dengan survei yang dilakukan INDIKATOR pada periode 17-21 Oktober 2023 lalu yang mengungkapkan terdapat 76,4% publik percaya terhadap kinerja institusi Polri.

Faktor pendukung tingginya kepercayaan publik terhadap institusi Polri dalam survei INDIKATOR, di antaranya karena mayoritas sebanyak 95,9 % merasa aman tinggal di wilayahnya, lalu 90,6 % publik merasa aman berjalan sendirian di malam hari di daerahnya, serta dalam 3 (bulan) sebelum periode survei 86% responden tidak pernah mengalami pencurian uang/barang dan 95,9% responden tidak pernah mengalami penganiayaan atau pengeroyokan.²⁴

Secara akademik, memang hasil survei persepsi publik dengan persepsi ahli tidak bisa diperbandingkan, sekalipun keduanya sama-sama mengukur persepsi. Jika survei persepsi publik digunakan untuk mengukur persepsi citra, maka survei ahli ditujukan untuk mengukur persepsi kinerja dan detail pada aspek-aspek yang menjadi tugas dan kewenangan Polri. Dengan demikian, survei persepsi publik penting diposisikan sebagai energi bagi Polri untuk terus menerus meningkatkan kepercayaan publik. Sementara, pada survei persepsi ahli, temuan-temuan dalam riset adalah bentuk *general check up* pada semua komponen tugas dan kewenangan Polri dan dilakukan oleh ahli-ahli yang menguasai dan berinteraksi dengan tugas-tugas Polri. Dengan demikian, hasil-hasil survei pada dasarnya saling melengkapi.

Perbedaan hasil survei yang utama dipengaruhi oleh kualifikasi responden terkait pandangannya terhadap tingkat kepercayaan maupun kinerja institusi Polri. Responden dengan kualifikasi ahli memiliki dasar justifikasi berbasis kepakaran mereka dalam memberikan penilaian terhadap Polri, baik berbasis studi/riset hingga pengalaman terlibat advokasi. Argumentasi ini bukan hanya mengacu kepada

23 Kompas. 01 Juli 2024. *Survei Litbang Kompas: Citra Positif Polri Naik, 73,1 Persen Responden Beri Nilai Positif*. Dapat diakses pada <https://nasional.kompas.com/read/2024/07/01/10215961/survei-litbang-kompas-citra-positif-polri-naik-731-persen-responden-beri>

24 Survei Nasional INDIKATOR tentang Evaluasi Publik Atas Kinerja Kepolisian, Keamanan, dan Masalah-masalah Sosial Kemasyarakatan. Survei ini dilakukan pada 17-21 Oktober 2023 dengan sampel 2.000 orang. Populasi survei ini adalah seluruh warga negara Indonesia yang punya hak pilih dalam pemilihan umum, yakni mereka yang sudah berumur 17 tahun atau lebih, atau sudah menikah ketika survei dilakukan

analisis terhadap hasil survei ahli yang dilakukan SETARA Institute (2024), tetapi hasil survei Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) tahun 2018. Survei ahli yang diselenggarakan LIPI juga mengemukakan kinerja buruk institusi Polri berdasarkan pendapat 145 orang ahli. Hanya 13,10% responden menyatakan puas dengan Polri. Sementara 57,9% responden menganggap kinerja Polri buruk, sedangkan 25,5% ahli menganggap sangat buruk.²⁵

Hasil survei ahli ini dapat menjadi alternatif referensi bagi Polri dalam melihat penilaian pihak eksternal, dalam hal ini para ahli yang relevan, terhadap kinerja Polri. Dalam survei ahli yang disusun SETARA Institute, kesenjangan hasil yang besar antara kinerja baik dan buruk kepolisian menurut para ahli semestinya memperlihatkan signifikansi kondisi yang perlu mendapatkan evaluasi dan/atau perhatian dari institusi Polri. Dalam kerangka tugas dan fungsi kepolisian misalnya, penilaian para ahli memperlihatkan kondisi yang cukup memprihatinkan mengingat konteksnya adalah elemen mendasar kepolisian, yakni tugas dan fungsinya yang mencakup penegakan hukum, pelayanan publik, dan ketertiban masyarakat.

4.1.1. Analisis Temuan Umum

Studi ini menggali data pendukung yang dimungkinkan memengaruhi persepsi ahli dalam memberikan penilaian. Secara garis besar, temuan umum ini dapat dimaknai sebagai berikut:

Pertama, hasil survei ahli yang menunjukkan mayoritas ahli sebanyak 61,6% berpandangan bahwa kinerja kepolisian buruk dan hanya 16,8% ahli yang berpandangan bahwa kinerja kepolisian baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya perlu menjadi *alarm* bagi Polri agar disegerakan melakukan evaluasi kinerja. Evaluasi yang dimaksud dapat berkaitan dengan kinerja pengawasan internal dan implementasi hukuman (*punishment*) atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh anggota Polri, sebab minimnya pengawasan dan *punishment* dapat mengakibatkan kesewenang-wenangan kinerja aparat yang berulang.

Rapor buruk kinerja kepolisian dalam menjalankan tugas dan fungsinya dapat terlihat melalui laporan Ombudsman RI. Dalam 4

25 Pusat Penelitian Politik, LIPI, n 8.

(empat) tahun terakhir (2020 – 2023), institusi Polri konsisten berada di 3 (tiga) besar institusi negara yang paling banyak dilaporkan masyarakat dalam masalah pelayanan publik, dengan rincian sebagai berikut:

- a. Tahun 2020, Ombudsman RI menerima Laporan/Pengaduan masyarakat yang terkait penyelenggaraan pelayanan publik sebanyak 7.204 Laporan. Polri menempati peringkat 2 sebagai instansi terbanyak yang dilaporkan masyarakat dengan lebih kurang 816 laporan (11,34 %). Adapun 2 instansi lainnya adalah Pemerintah Daerah (39,59 %) dan Badan Pertanahan Nasional (10,01%).²⁶
- b. Ombudsman RI pada tahun 2021 mencatat terdapat 7.186 laporan masyarakat terkait pelayanan publik dari instansi pemerintah. Polri menempati peringkat 3 sebagai instansi terbanyak yang dilaporkan masyarakat dengan lebih kurang 666 laporan (9,28 %). Adapun dua instansi lainnya adalah pemerintah daerah (33,89 %) dan Badan Pertanahan Nasional (11,24 %).²⁷
- c. Ombudsman RI pada tahun 2022 mencatat terdapat 8.292 laporan masyarakat terkait pelayanan publik dari instansi pemerintah. Polri menempati peringkat 3 sebagai instansi terbanyak yang dilaporkan masyarakat dengan 683 laporan. Dua instansi lainnya adalah pemerintah daerah (4.008 laporan) dan Badan Pertanahan Nasional (878 laporan).²⁸
- d. Ombudsman RI pada tahun 2023 mencatat terdapat 7.392 laporan masyarakat yang diterima. Polri masih menempati peringkat 3 sebagai instansi dan/atau topik terbanyak yang diadukan masyarakat dengan total 679 laporan. Dua instansi dan/atau topik aduan teratas adalah Agraria (1.190 laporan)

²⁶ Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2020: Mengawal Pelayanan Publik di Masa Pandemi Covid-19”, 2020, hlm. 31.

²⁷ Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2021: Mengawasi Kepatuhan dan Kesigapan Penyelenggara Pelayanan Publik dalam Menghadapi Ketidakpastian”, 2021, hlm. 36.

²⁸ Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2022: Mengawasi Pelayanan Publik Bagi Pemulihan yang Lebih Kuat”, 2022. hlm. 33.

dan Kepegawaian (955 laporan).²⁹

Akumulasi dari buruknya pelayanan publik Polri sebagaimana pengaduan masyarakat kepada Ombudsman RI, termasuk dalam hal pengaduan atas suatu pelanggaran hukum, memicu frustrasi masyarakat yang diungkapkan melalui media sosial, seperti munculnya beragam *tagline* mengenai Polri oleh masyarakat, di antaranya *#noviralnojustice* dan *#percumalaporpolisi*. Kemunculan *tagline* tersebut bukan hanya bentuk frustrasi masyarakat terhadap fungsi perlindungan dan pengayoman masyarakat, tetapi juga mengikis kepercayaan publik terhadap kinerja penegakan hukum aparat yang tidak maksimal.

Kedua, dalam hal transformasi kelembagaan Polri, mayoritas ahli sebanyak 41,9% menilai kinerja kepolisian buruk. Namun demikian, penilaian ahli terhadap kinerja kepolisian yang cukup dalam aspek ini juga relatif besar, yakni 37,7%. Kondisi ini pada dasarnya memperlihatkan kepolisian masih memiliki pekerjaan rumah yang panjang dalam mengakselerasi transformasi kelembagaan Polri, terutama memastikan pemerataannya. Sebab kondisi buruk tersebut umumnya terjadi di kepolisian tingkat daerah-daerah. Meskipun demikian, berbagai upaya-upaya perbaikan dalam transformasi kelembagaan Polri pada dasarnya telah dilakukan, meskipun masih memerlukan sosialisasi dan pemerataan aksi dan intervensi di daerah-daerah.

Transformasi kelembagaan Polri tersebut di antaranya terlihat melalui digitalisasi sektor pelayanan publik, seperti digitalisasi Korlantas Polri dalam pendaftaran dan perpanjangan Surat Izin Mengemudi (SIM) serta pengurusan pajak kendaraan bermotor. Digitalisasi tersebut dapat dilihat melalui 2 (dua) aplikasi dan/atau situs berikut:

²⁹ Ombudsman RI, "Laporan Tahunan 2023: Perkuat Kerja Sama, Perluas Pengawasan Pelayanan Publik", 2023, hlm. 38.

Gambar 5:
Digitalisasi SIM dan Pembayaran Pajak Kendaraan



Sumber: <https://www.digitalkorlantas.id/>

Sumber: <https://samsatdigital.id/>

Digitalisasi pelayanan publik ini berkontribusi dalam penguatan transformasi kelembagaan Polri. Digitalisasi berkontribusi terhadap kemudahan akses dan efisiensi waktu bagi masyarakat dalam pengurusan hal-hal yang berkaitan dengan administrasi lalu lintas,³⁰ seperti pengurusan Surat Izin Mengemudi (SIM) dan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK). Digitalisasi ini juga dapat meminimalisir potensi penyalahgunaan wewenang dalam penegakan hukum lalu lintas melalui *Electronic Traffic Law Enforcement* atau ETL yang merupakan implementasi teknologi untuk mencatat pelanggaran – pelanggaran dalam berlalu lintas secara elektronik untuk mendukung keamanan, ketertiban, keselamatan dan ketertiban dalam berlalu lintas.³¹

Akan tetapi, digitalisasi pelayanan publik dalam urusan lalu lintas ini bukan berarti tanpa pekerjaan rumah. Sebab dalam berbagai pengalaman masyarakat, terdapat sejumlah kegagalan dalam beberapa proses penggunaan aplikasi, baik karena faktor minimnya pengetahuan

30 Wawancara SETARA Institute dengan Nella Sumika Putri (Universitas Padjajaran) pada 15 Juni 2024.

31 Lihat Divisi Humas Polri, “ETLE”, 28 Oktober 2022, <https://www.humas.polri.go.id/2022/10/28/electronic-traffic-law-enforcement-atau-etle-adalah-implementasi-teknologi-untuk-mencatat-pelanggaran-pelanggaran-dalam-berlalu-lintas-secara-elektronik-untuk-mendukung-keamanan-ketertiban/>

masyarakat maupun teknis aplikasi yang belum maksimal.

Selain itu, penilaian buruk terhadap transformasi kelembagaan Polri dapat disebabkan kinerja pelayanan publik Polri yang belum maksimal. Kondisi demikian dapat diamati melalui keberadaan Polri yang konsisten berada di 3 (tiga) besar institusi negara yang paling banyak dilaporkan masyarakat dalam masalah pelayanan publik, sebagaimana laporan Ombudsman RI sebelumnya. Kondisi ini jelas bertentangan dengan fungsi ketertiban masyarakat, sebab fungsi ini semestinya dilakukan aparat dengan baik dan humanis.³²

Ketiga, dalam konteks pengaruh terhadap demokrasi, mayoritas ahli sebanyak 49,7 % yang memberikan penilaian buruk terhadap kinerja kepolisian, terutama disebabkan kinerja penegakan hukum yang tidak maksimal, sebagaimana dibahas sebelumnya, serta kultur kekerasan yang masih mengakar. Kondisi tersebut terlihat melalui data Komisi Nasional Hak Asasi Manusia (Komnas HAM) terkait pengaduan masyarakat soal dugaan pelanggaran HAM. Dalam 3 (tiga) tahun (2019-2021), aparat kepolisian menjadi pihak yang paling banyak diadukan terkait dugaan melanggar HAM paling banyak, dengan rincian sebagai berikut:

- a. Pada tahun 2019 dengan 774 aduan. Dari total tersebut, dijelaskan Komnas HAM, 46,8 persen aduan terkait dengan proses hukum tidak sesuai, 22,3 persen terkait lambatnya penanganan kasus, 8,9 persen soal dugaan kriminalisasi, dan kekerasan penyiksaan 4 persen.³³
- b. Pada tahun 2020, dari 2.841 aduan masyarakat, 758 aduan terkait kepolisian.³⁴
- c. Pada tahun 2021 dari 2.721 pengaduan masyarakat yang diterima Komnas HAM soal dugaan pelanggaran HAM, 728 aduan terkait aparat kepolisian.³⁵

32 Wawancara dengan Al Araf, n 11.

33 Komnas HAM, "Laporan Tahunan Komnas HAM Tahun 2019", 2019, hlm. 44

34 Komnas HAM, "Laporan Tahunan Komnas HAM Tahun 2020: Pemajuan dan Penegakan HAM di Era Pandemi Covid 19", 2020, hlm. 44

35 Komnas HAM, "Laporan Tahunan Komnas HAM Tahun 2021: Sinergi dan Kolaborasi Untuk Pemajuan dan Penegakan HAM", 2021, hlm. 62

Faktor lainnya disebabkan oleh rencana revisi UU Polri yang oleh banyak pihak memiliki muatan penambahan ruang lingkup kewenangan Polri. Usulan revisi ini menjadi potret minimnya pembelajaran dan evaluasi atas implementasi kewenangan Polri dalam UU sebelumnya. Sebab muatan usulan revisi ini sama sekali tidak memberikan penguatan terhadap mekanisme pengawasan, terutama melalui Komisi Kepolisian Nasional (Kopolnas), yang selama ini menjadi aspirasi publik terhadap Polri.³⁶

Implikasi lainnya atas penambahan kewenangan Polri ini adalah potensi tumpang tindih kewenangan dengan Kementerian/Lembaga lain. Sebab kewenangan Polri masuk ke sektor-sektor yang sudah menjadi tugas dan fungsi Kementerian/ Lembaga lainnya, seperti pada lingkup keamanan nasional matra laut dan udara, yang aktornya berupa TNI (Angkatan Laut dan Angkatan Udara), Badan Keamanan Laut, dan Imigrasi.³⁷ Obsesi perluasan penyelenggaraan tugas dan fungsi Polri pada dasarnya memperlihatkan penambahan kewenangan Polri dan terbatasnya penguatan mekanisme pengawasan, memperlihatkan muatan usulan dalam revisi UU Polri belum menjadi langkah yang tepat menurut para ahli.

4.1.2. Isu Prioritas Polri 5 (lima) Tahun ke Depan

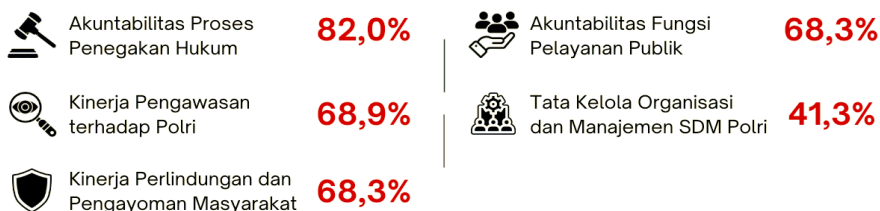
Kinerja Polri secara langsung dapat memengaruhi kondisi regresi maupun progresi iklim demokrasi di Indonesia. Jika pelaksanaan tugas dan fungsinya tidak sesuai dengan kaidah peraturan perundang-undangan atau tidak dilaksanakan dengan maksimal, maka ruang-ruang regresi demokrasi sudah di depan mata. Begitu pun jika sebaliknya, jika pemolisian demokratis diimplementasikan, maka kepolisian yang humanis menjadi penopang dalam demokrasi. Namun demikian, rendahnya penilaian dan analisis ahli terhadap kinerja reformasi Polri memperlihatkan Polri memiliki pekerjaan rumah. Riset ini mencatat 5 (lima) isu prioritas Polri dalam 5 tahun ke depan, yakni:

³⁶ Wawancara SETARA Institute dengan Sarah Nuraini Siregar (BRIN) pada 12 Juni 2024

³⁷ Wawancara SETARA Institute dengan Nicky Fahrizal, (CSIS Indonesia), pada 15 Juni 2024.

Gambar 6:
Penilaian Ahli terhadap Isu Prioritas Polri

d. 5 prioritas Polri untuk 5 tahun ke depan dalam mendukung Visi Indonesia 2045.



Mengacu pada temuan di atas, akuntabilitas tugas dan fungsi Polri berupa penegakan hukum, perlindungan dan pengayoman masyarakat, serta pelayanan publik menjadi 3 (tiga) dari 5 (lima) isu prioritas. Kondisi ini secara eksplisit memperlihatkan tugas dan fungsi Polri yang perlu ditingkatkan, sekaligus evaluasi. Bahkan akuntabilitas penegakan hukum menjadi isu prioritas utama dengan nilai 82%. Keterbatasan transparansi dan akuntabilitas dalam proses penegakan hukum perlu digarisbawahi institusi Polri sebagai kata kunci evaluasi ke depan.

Selain itu, isu-isu prioritas Polri ini juga mengonfirmasi analisis riset ini perihal problematika dalam implementasi tugas dan fungsi Polri, sehingga penambahan kewenangan Polri melalui revisi UU Polri merupakan langkah yang belum tepat. Kinerja pengawasan terhadap Polri yang menjadi prioritas ke-2 sebesar 68,9% kontradiktif dengan muatan revisi UU Polri yang tidak memberikan ruang terhadap penguatan mekanisme pengawasan, terutama melalui penambahan kewenangan Kompolnas.

4.2. Temuan Tematik

Pada bagian ini, pertanyaan survei dikelompokkan menjadi empat bagian sesuai desain empat pilar transformasi Polri, yakni berkaitan dengan pilar (1) demokratis-humanis; (2) integritas-antikorupsi; (3) proaktif-modern, dan (4) presisi-transformatif. Hasilnya sebagai berikut:

4.2.1 Pilar I: Demokratis-Humanis

Pilar Transformasi Polri yang pertama ini merupakan penguatan visi Polri yang ditujukan untuk mewujudkan pelaksanaan tugas kepolisian yang demokratis (*democratic policing*), sebagaimana terdapat pada tujuan dan sasaran strategis Polri pada *Grand Strategy* Polri 2025-2045.³⁸ Guna menyelaraskan visi tersebut, maka Pilar Transformasi tersebut disejajarkan dengan prinsip-prinsip yang terdapat pada konsep *democratic policing* yang diformulasikan oleh OSCE.³⁹

OSCE menetapkan bahwa kepolisian yang demokratis akan berpatokan pada pembatasan hak asasi yang telah ditetapkan oleh hukum, baik itu pada masing-masing personil yang melakukan tugasnya maupun pada subjek masyarakat yang hendak diatur, demi melindungi dan menghormati hak dan kebebasan guna memenuhi keadilan sesuai moralitas, ketertiban umum, dan kesejahteraan suatu masyarakat demokratis. Hal demikian dilakukan pada penugasan sehari-hari (penyediaan layanan publik, penyelidikan dan penyidikan tindak kejahatan) dan pada tugas *crowd control*.⁴⁰ Dengan demikian, pelaksanaan tugas yang humanis dengan menghormati HAM adalah prasyarat *democratic policing*.

Kemudian, respon kepolisian juga akan menentukan bagaimana pelaksanaan tugas kepolisian telah dilakukan secara demokratis atau belum. Pertama, bagaimana suatu kasus yang dilaporkan atau diadukan oleh suatu kalangan di masyarakat ditangani oleh kepolisian akan sangat menentukan apabila *democratic policing* telah dilakukan dengan baik atau belum.

Kedua, bagaimana dalam pelaksanaan tugas harian kepolisian telah menghormati hak-hak individu, dan menggunakan pendekatan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dalam penyelenggaraan

38 Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), "Bahan FGD Pembahasan Rancangan *Grand Strategy* Polri 2025-2045", 13-14 November 2023, hlm. 63.

39 Organization for Security and Co-Operation in Europe (OSCE), *Guidebook on Democratic Policing*, 24 Januari 2007, <https://www.osce.org/secretariat/23804>, hlm. 12.

40 *Ibid.*, Lihat pula Pasal 29(2) Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia (*Universal Declaration of Human Rights*).

ketertiban.⁴¹ Orientasi kepentingan masyarakat memiliki makna untuk mendorong pelibatan dalam penyelenggaraan ketertiban umum, sehingga komunikasi aktif dan kedudukan kepolisian yang setara dengan warga sipil adalah kunci dalam pemenuhan komponen ini.

GSSG juga memiliki komponen yang mendorong pelaksanaan tugas kepolisian secara baik dan humanis. Prinsip-prinsip berupa pelaksanaan berdasarkan *rule of law* dan partisipasi menjadi unsur-unsur penting dalam hal penggunaan kewenangan lembaga keamanan. Penyelenggaraan ketertiban, penggunaan kewenangan dalam pemeliharaan hal tersebut, beserta usaha penegakan hukum untuk menciptakan kepatuhan di masyarakat wajib dilakukan berdasarkan standar-standar yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan dan norma-norma internasional. Partisipasi dalam pemeliharaan ketertiban dan penegakan hukum tersebut juga wajib terbuka bagi masyarakat, baik dalam penetapan kebijakan keamanan maupun penyediaan pelayanan publik.⁴²

Komponen-komponen OSCE *democratic policing* dan GSSG dalam studi ini menjadi konsep panduan dalam rencana pembangunan sektor keamanan Indonesia, yakni yang ada pada Rancangan Teknokratik RPJMN 2025-2029 (meliputi Transformasi Tata Kelola dan Supremasi Hukum, Stabilitas, dan Kepemimpinan Indonesia) dan *Grand Strategy Polri*. Konsep dalam OSCE dan GSSG diintegrasikan ke dalam kerangka kerja pembangunan tersebut sebagai penguatan kerangka itu sendiri, terutama dalam tujuan peningkatan integritas, penegakan hukum berlandaskan HAM, dan perlindungan kebebasan dasar.⁴³

Guna mencapai target-target, maka kepolisian wajib memberikan pelayanan yang setara, proporsional, menghormati hak asasi (terutama pada hak hidup, hak atas rasa aman, dan hak bebas dari kekerasan), penggunaan wewenang yang sesuai aturan hukum (*rule of law*), partisipatif, dan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat.

41 *Ibid.*, hlm. 12-13.

42 Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF), "Security Sector Governance: Applying the Principles of Good Governance to the Security Sector", SSR Background (Geneva: DCAF) 2015.

43 Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN/Bappenas), "Rancangan Teknokratik Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029", 2023, hlm. 33-38.

SETARA Institute, dengan mengambil unsur-unsur *democratic policing* pada kedua paket prinsip tersebut, merumuskan Pilar Demokratis-Humanis sebagai berikut:

- Pendekatan humanis dalam penanganan massa.
- Penyelenggaraan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat yang partisipatif.
- Menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia (HAM).
- Perlindungan terhadap hak kelompok rentan.
- Akuntabilitas penggunaan senjata api.

Kondisi penerapan Pilar Demokratis-Humanis ini dalam kinerja Polri tergambar dalam temuan berikut:

Gambar 7:
Penilaian Ahli terhadap Kondisi Demokratis-Humanis Polri

Pilar 1

DEMOKRATIS-HUMANIS

Bagian 1

a. Kondisi **pelaksanaan kepolisian yang demokratis dan humanis** saat ini.



b. **Tantangan dalam pelaksanaan tugas kepolisian yang demokratis** oleh Polri.



1. Kekerasan yang masih membudaya
2. Minimnya akuntabilitas dalam penggunaan senjata api
3. Impunitas bagi pelaku tindak kekerasan dari oknum anggota Polri
4. Pengarusutamaan pendekatan keamanan dalam penyelenggaraan Kamtibmas
5. Minimnya pemahaman dan/atau perspektif anggota Polri mengenai perlindungan HAM di lapangan
6. Kriminalisasi sebagai dampak minimnya independensi Polri terhadap kekuasaan
7. Penanganan demonstrasi massa yang tidak berbasis Perkap No. 8 Tahun 2009 tentang Implementasi Prinsip dan Standar HAM dalam Penyelenggaraan Tugas Polri (Perkap HAM)

Meskipun terdapat 28,9% ahli yang memandang bahwa Polri telah mampu bersikap secara demokratis-humanis, namun mayoritas ahli justru menganggap bahwa masih perlu peningkatan yang substansial dalam pemenuhan Pilar tersebut. Sebab mayoritas ahli sebanyak 51,2% masih menilai bahwa Polri belum mampu memenuhi unsur demokratis-humanis, seperti apa yang telah ditargetkan dalam Pilar Transformasi pertama ini.

Belum terpenuhinya unsur demokratis-humanis memperlihatkan penghormatan terhadap HAM belum terintegrasi dengan baik dalam perilaku dan/atau tindakan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Polri. Kondisi demikian mengakibatkan pengikisan dan/atau menempatkan nilai-nilai HAM bukan sebagai prioritas, sehingga kultur kekerasan masih melekat hingga minimnya ruang partisipasi masyarakat masih terjadi.

4.2.1.1. Tantangan Pelaksanaan Pilar Demokratis-Humanis

Perwujudan Polri yang demokratis-humanis masih kurang memenuhi standar. Hal ini menandakan ekosistem organisasi Polri yang juga mendukung dalam mendorong implementasi *democratic policing* belum dipahami secara merata dan dijalankan secara konsisten. Tantangan yang terjadi dapat ditemui, di antaranya dalam penyelenggaraan fungsi keamanan dan ketertiban masyarakat.

Penyelenggaraan fungsi ini seakan menemui jalan buntu ketika kepolisian harus membawa kepentingan negara dalam upaya penertiban masyarakat, seperti keterlibatan dalam pembebasan lahan untuk Proyek Strategis Nasional (PSN). Sebab melalui Polri, negara melakukan serangkaian tindakan represif dan penggunaan kekuatan yang berlebihan (*excessive use of force*) kepada warga yang mempertahankan tanah, air dan ruang hidupnya.

a. Penggunaan Daya Kekuatan Berlebihan (*Excessive Use of Force*) dalam Penanganan Massa

Data Konsorsium Pembaruan Agraria (KPA), sepanjang tahun 2023, aparat kepolisian merupakan pihak yang paling banyak terlibat pada kasus kekerasan di wilayah konflik agraria. Polisi terlibat sebanyak 85 kali melakukan tindakan kekerasan kepada

warga di wilayah konflik. Sementara pihak keamanan perusahaan sebanyak 47 kasus. Sementara TNI terlibat sebanyak 19 kali dalam kasus kekerasan di wilayah konflik agraria dan Satpol PP sebanyak 18 kasus kekerasan.⁴⁴

KPA bahkan memberikan catatan khusus kepada pihak kepolisian, sebab mereka merupakan pihak yang paling sering diturunkan melakukan penanganan di wilayah konflik agraria. Dalam tiga tahun terakhir, KPA mencatat kekerasan yang dilakukan oleh polisi terus mengalami kenaikan, dari tahun 2021 terlibat dalam 33 kasus, tahun 2022 terlibat 51 kasus dan tahun 2023 terlibat dalam 85 kasus. Jika diakumulasi, sepanjang tiga tahun terakhir, kasus-kasus kekerasan yang dilakukan aparat kepolisian mencapai 169 kasus. Hal ini menandakan tidak ada evaluasi serius yang dilakukan oleh institusi Polri. Aparat kepolisian di lapangan tidak berubah dan semakin brutal, alih-alih menerapkan pendekatan yang humanis serta menghormati hak asasi warga⁴⁵ dan mencari pola-pola penyelesaian dalam kerangka pemulihan sebagaimana prinsip Bisnis dan HAM atau *social dialogue* sebagai metode resolusi konflik sosial.

Secara spesifik, melalui studi kasus, persoalan di Wadas, Jawa Tengah dan Rempang, Batam Kepulauan Riau memperlihatkan rapuhnya implementasi Polri yang demokratis-humanis ini. Penanganan massa pada warga di Wadas tahun 2022 guna membuka lahan untuk bendungan yang ditarget sebagai PSN (Proyek Strategis Nasional) menjadi contoh buruk penanganan massa yang minim pendekatan humanis dan dialog masyarakat. Polri belum mampu menerapkan *crowd control* yang minim kekerasan. Hal ini dapat dilihat melalui pengerahan 200 personel kepolisian berseragam lengkap, 50 personil berpakaian sipil dan melakukan penangkapan terhadap 64 warga yang diklaim memulai kericuhan. Menurut beberapa saksi dan keterangan korban yang ditangkap tersebut, mereka mengalami kekerasan ketika akan dibawa ke Polsek Bener, bahkan beberapa di antaranya baru saja

44 Konsorsium Pembaruan Agraria. 2023. *Dekade Krisis Agraria: Warisan Nawacita dan Masa Depan Reforma Agraria Pasca Perubahan Politik* 2024. Hal 28

45 *Ibid.*

keluar dari masjid tanpa mengikuti demonstrasi.⁴⁶

Persoalan serupa terjadi di Rempang. Dalam penanganan massa, kepolisian justru melakukan penembakan gas air mata dan *water cannon*, padahal warga hanya melakukan pemblokiran jalan dan tidak menyerang aparat kepolisian. Penggunaan gas air mata di sisi lain memperlihatkan minimnya evaluasi dampak bagi Polri pasca-tragedi Kanjuruhan Malang tahun 2022. Aparat kepolisian yang bertugas kemudian juga melakukan penangkapan pada 6 warga dan anak-anak sekolah mengalami trauma karena kelas pembelajaran mereka dibubarkan secara paksa.⁴⁷

Pada kasus tersebut, aparat kepolisian belum mematuhi ketentuan pada Perkap No. 1 Tahun 2009 tentang Penggunaan Kekuatan dalam Tindakan Kepolisian. Pasal 7 ayat (2) huruf c pada Perkap tersebut mengatur bahwa penggunaan gas air mata yang diperbolehkan ketika terdapat tindakan agresif dari massa, sehingga pada kasus Rempang yang tepat dilakukan adalah pada tahap pasif, maka harus ditangani dengan kendali tangan kosong lunak sesuai Pasal 5 ayat (1) huruf c dan Pasal 7 ayat (2) huruf a.

b. Kultur Militeristik yang Belum Pudar

Hal berikutnya yang mendasari lemahnya praktik pemolisian demokratis adalah kultur militerisme kepolisian yang belum sepenuhnya hilang.⁴⁸ Kultur ini sebagai residu akibat peleburan Polri ke dalam tubuh Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI). Kepolisian justru kehilangan karakter ‘sipil’ dengan adanya beberapa kasus *use of force* dalam penanganan terduga pelaku atau tersangka, penyelidikan dan penyidikan yang belum sesuai ketentuan Kitab Undang-Undang Hukum Acara Pidana

46 “Merekam Kekerasan polisi di Desa Wadas: Warga Wadas Dikepung, Ditangkap, dan Ditahan”, Project Multatuli, 7 Maret 2022, <https://projectmultatuli.org/cara-polisi-melakukan-kekerasan-ke-warga-wadas-penolak-tambang-andesit-saat-mengepung-desa-wadas-februari-2022/>, diakses 11 Juli 2024.

47 “Tindakan polisi Di Pulau Rempang Berlebihan, Stop Penggunaan Gas Air Mata dalam Pengendalian Massa dan Huru-Hara”, Institute for Criminal Justice Reform (ICJR), 11 September 2023, <https://icjr.or.id/tindakan-polisi-di-pulau-rempang-berlebihan-stop-penggunaan-gas-air-mata-dalam-pengendalian-massa-dan-huru-hara/>, diakses 11 Juli 2024.

48 Wawancara dengan Al Araf, n 11.

(KUHAP), dan penanganan demonstran yang belum sesuai standar pada Perkap No. 1 dan No. 8 Tahun 2009.⁴⁹

Hal ini dikuatkan dengan data KontraS sepanjang Juli 2023 hingga Juni 2024, yang mendata masih terdapat 654 peristiwa kekerasan dilakukan oleh anggota Polri yang merupakan kombinasi dari penanganan massa serta perlakuan terhadap terduga pelaku dan/atau tersangka, menyebabkan 37 orang meninggal dunia.⁵⁰ Pada 14 Oktober 2022, Presiden Joko Widodo bahkan menyoroti masih maraknya tindak kekerasan yang dilakukan aparat kepolisian, baik itu di kala penanganan massa maupun dalam perlakuan terduga pelaku dan/atau tersangka. Presiden menggarisbawahi bahwa salah satunya adalah tindakan represif sewenang-wenang kepolisian dalam menerapkan Kamtibmas, sehingga hal itu wajib dikurangi.⁵¹

Pengenaan jerat pidana terhadap pembela HAM (*Human Right Defenders*) juga menebalkan tantangan dari upaya memenuhi karakter demokratis-humanis tersebut. Amnesty International Indonesia mencatat pada periode 2019-2023 terdapat sedikitnya 58 kasus penangkapan sewenang-wenang polisi terhadap 412 orang pembela HAM. Paling banyak yang ditangkap adalah aktivis politik Papua (174), aktivis mahasiswa (150), dan masyarakat adat (44).⁵² Hal ini masih mencerminkan adanya orientasi bahwa kepolisian sedang ‘melawan musuh’ (*fighting enemies*) dibandingkan dengan fungsi kepolisian sebenarnya yakni ‘melawan kejahatan’ (*fighting crimes*).⁵³ Pandangan militeristik ini belum kunjung memudar, terlebih dengan adanya kesenjangan kualitas pemahaman dan

49 Wawancara dengan Nella Sumika Putri, n 34.

50 KontraS, “Laporan Hari Bhayangkara 2024: Reformasi Tinggal Ilusi”, Juni 2024, <https://kontras.org/laporan/laporan-hari-bhayangkara-2024-reformasi-polisi-tinggal-ilusi>, hlm. 16-18.

51 “Lima Arahan Presiden Jokowi kepada Jajaran Polri”, Presiden Republik Indonesia, 15 Oktober 2022, <https://www.presidentri.go.id/siaran-pers/lima-arahan-presiden-jokowi-kepada-jajaran-polri/>

52 Amnesty International Indonesia, 1 Juli 2024, “polisi Harus Berhenti Bersikap Sewenang-Wenang”, <https://www.amnesty.id/kabar-terbaru/siaran-pers/polisi-harus-berhenti-bersikap-sewenang-wenang/07/2024/>, diakses 16 Juli 2024.

53 Romli Atmasasmita, n 17.

kapasitas SDM Polri mengenai isu pemolisian demokratis dan sensitif HAM.

c. Kesenjangan dengan Masyarakat dan Persoalan Kapasitas tentang Pemolisian Demokratis

Lebih lanjut, kesenjangan kualitas aparat terlihat pada belumlah kuatnya kepekaan dalam isu masyarakat adat yang beberapa di antaranya terhalang bahasa, masih belum memahami hukum nasional dan belum mengetahui akses pada pendampingan hukum. Perlakuan yang tidak humanis kepada masyarakat adat dan terhalangnya mereka untuk dapat memenuhi haknya ketika dalam proses penyelidikan dan penyidikan.⁵⁴ Bahkan, dalam advokasi yang dilakukan Perhimpunan Pembela Masyarakat Adat Nusantara (PPMAN), masyarakat adat kerap kali menjadi korban kriminalisasi.⁵⁵ Data PPMAN pada Mei 2023 menunjukkan terdapat tindak kekerasan aparat kepolisian yang menangkap secara paksa sedikitnya 17 orang masyarakat adat. Mereka adalah dua orang Masyarakat Adat Tobelo Dalam, Kabupaten Halmahera Timur, Maluku Utara, serta 15 orang masyarakat adat dari Kampung Dingin, Kabupaten Kutai Barat, Kalimantan Timur.⁵⁶

Kondisi demikian kontradiktif dengan ketentuan-ketentuan pada institusi Polri. Sebab pada dasarnya Polri memiliki basis regulasi yang memastikan perlindungan terhadap masyarakat adat yang juga warga negara Indonesia, baik melalui UU Polri, maupun Peraturan Kapolri No. 8 Tahun 2009 tentang Implementasi Prinsip dan Standar HAM dalam Penyelenggaraan Tugas Polri (Perkap HAM).⁵⁷

Bahkan, secara spesifik, dalam Pasal 6 huruf g Perkap HAM

54 Wawancara SETARA Institute dengan Syamsul Alam Agus (Yayasan Satu Keadilan/Perhimpunan Pembela Masyarakat Adat Nusantara) pada 27 Juni 2024.

55 Wawancara dengan Syamsul Alam Agus, n 52.

56 PPMAN, "PPMAN Mengancam Segala Bentuk Tindak Kekerasan & Penangkapan oleh Aparat Kepolisian terhadap Masyarakat Adat di berbagai Daerah", 27 Maret 2023, <https://ppman.org/ppman-mengancam-segala-bentuk-tindak-kekerasan-penangkapan-oleh-aparat-kepolisian-terhadap-masyarakat-adat-di-berbagai-daerah/>

57 Wawancara dengan Syamsul Alam Agus, n 52.

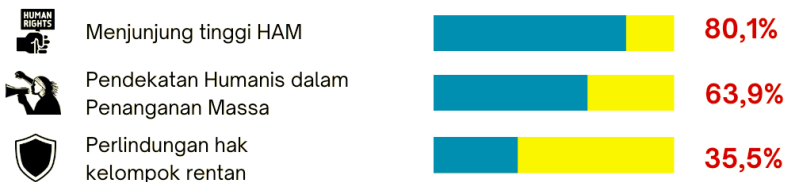
tersebut menempatkan hak khusus masyarakat adat sebagai salah satu cakupan HAM dalam pelaksanaan tugas Polri. Namun dalam prakteknya kewajiban-kewajiban ini justru diabaikan di lapangan. Bukan perlindungan kepada kelompok rentan, minoritas seperti masyarakat adat dalam sisi pembangunan dan infrastruktur, tapi justru malah melakukan suatu proses kriminalisasi.⁵⁸ Sehingga demikian, perlunya penguatan kepatuhan terhadap *rule of law* yang sudah ada dan berlaku, agar penegakan hukum dapat secara demokratis-humanis terlaksana.

4.2.1.2 Aspek Prioritas Penegakan Pilar Demokratis-Humanis

Dorongan untuk penghormatan pada HAM oleh personil kepolisian dalam pelaksanaan tugasnya adalah kunci pencapaian Pilar Demokratis-Humanis. Prioritas pemajuan HAM juga makin diperkuat dengan pendapat mayoritas ahli dalam survei, yang memilih prioritas penghormatan HAM sebagai mantra pencapaian pilar ini.

Gambar 8:
Penilaian Ahli terhadap Aspek Prioritas dalam Pemenuhan Pilar Demokratis-Humanis

c. Aspek-aspek yang harus diprioritaskan dalam pemolisian demokratis dan humanis.



a. Penghormatan Tinggi atas HAM

Sebagaimana analisis sebelumnya, bahwa integrasi prinsip HAM dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Polri menjadi sorotan utama ahli atas minimnya pelaksanaan Polri yang demokratis dan

⁵⁸ *Ibid.*

humanis. Oleh karenanya, para ahli memberikan prioritas utama dalam hal menjunjung tinggi HAM. Sebanyak 80,1% ahli sepakat bahwa perlindungan dan pemenuhan HAM yang dimiliki warga negara wajib juga dilakukan dan terus diperbaiki oleh Polri.

Beberapa kasus di antaranya adalah pada penanganan kasus-kasus pidana individu dengan ketentuan pada Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 sebagaimana terakhir diubah dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2024 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik. Kasus-kasus seperti kritik Saiful Mahdi kepada Universitas Syiah Kuala dan Tragedi Kanjuruhan⁵⁹, menjadi beberapa yang di-*highlight* dalam penanganan kasus pembatasan kebebasan berekspresi dan penertiban kerumunan oleh Polri.

Penanganan atas kasus-kasus tersebut terjadi karena kurangnya internalisasi prinsip-prinsip dalam KUHAP – untuk mematuhi *due process of law* – dan HAM pada setiap personil polisi. Hal ini berpotensi disebabkan kesenjangan pengetahuan antara pimpinan Polri yang memiliki pendidikan tinggi, karena mampu memahami dan menerapkan pelaksanaan tugas secara humanis, dengan aparat di lapangan yang menerjemahkannya.⁶⁰ Persoalan ini dapat dilihat melalui implementasi pasal-pasal pada UU ITE dan cara membedakan antara penggunaan kebebasan berpendapat dengan ujaran kebencian atau pencemaran nama baik.

b. Pendekatan Humanis dalam Penanganan Massa

Background study Visi Indonesia 2045 juga menyaratkan kemitraan lintas sektor yang perlu semakin kuat untuk mewujudkan kondisi aman yang menyeluruh dan mengedepankan individu, kelompok masyarakat, serta kemanusiaan. Fokus pendekatan ini bukan hanya memastikan rasa aman warga negara, tetapi juga terhadap aparat keamanan yang menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia (HAM). Hal ini terlihat melalui 2 (dua) *output* pada

59 Ajeng Gandini, et. al., *Aspek Criminal Justice bagi Saksi dan Korban Penembakan Gas Air Mata*, Jakarta: Institute for Criminal Justice Reform (ICJR), 2023, https://icjr.or.id/wp-content/uploads/2023/08/1-_-Riset-Gas-Air-Mata_Final.pdf.

60 Wawancara dengan Nella Sumika Putri, n 34.

sasaran strategi pertahanan dan keamanan dalam pilar Ketahanan Nasional dan Tata Kelola Pemerintahan, yakni:

1. Masyarakat yang terjamin keamanan akan akses dan ketersediaan ekonomi, pangan, kesehatan, lingkungan, personal, komunal, dan politik;
2. Aparatur Keamanan dan instrumen terkait lainnya, yang terpadu dan menjunjung tinggi HAM, serta berfokus pada preventi daripada intervensi (pendekatan yang menitikberatkan pada hulu, daripada hilir).⁶¹

Pergeseran referensi objek atas keamanan dari berpusat pada negara (*state centric*) menjadi berpusat pada masyarakat (*human-centric*) dalam *background study* Visi Indonesia 2045 berbanding lurus dengan perkembangan studi keamanan.

Akan tetapi, tragedi Kanjuruhan pada tahun 2022 lalu menjadi salah satu *'wake up call'* bagi Polri untuk mengevaluasi kembali tidak hanya penanganan demonstran, tetapi juga dalam penanganan berorientasi Keamanan Insani. Polri wajib melakukan evaluasi kembali dalam hal kepatuhan anggota-anggotanya pada Peraturan dan Prosedur Tetap (Protap) Kapolri, yang beberapa di antaranya adalah Peraturan Kapolri (Perkap) No. 1 Tahun 2009 tentang Penggunaan Kekuatan dalam Tindakan Kepolisian, dan Protap No. 1 Tahun 2010 tentang Penanggulangan Anarki.

Langkah-langkah demikian ditujukan untuk memastikan masing-masing personil mematuhi standar operasional prosedur yang sudah ditetapkan, atau mengubah standar-standar tersebut untuk mendorong kepatuhan yang lebih. Selain itu, harus juga dipastikan bahwa setiap personil menginternalisasi bahwa terdapat batasan penggunaan kekuatan mereka dalam mengendalikan massa yakni adanya hak warga negara untuk bebas dari penyiksaan dan hak atas perlindungan hukum yang adil.⁶²

61 Kementerian PPN/Bappenas. 2019. *Background Study Visi Indonesia 2045: Berdaulat, Maju, Adil, dan Makmur*. Jakarta: Bappenas., hal 137.

62 Ajeng Gandini, *et. al.*, n 63, hlm. 6-10.

c. Perlindungan terhadap Kelompok Rentan

Perhatian juga perlu diberikan pada perlindungan kelompok rentan, terutama pada kelompok perempuan, anak, minoritas berbasis SARA dan masyarakat adat, baik yang berhadapan dengan hukum maupun yang memerlukan bantuan atau pelayanan dari kepolisian. Kondisi ini dapat diperhatikan melalui data-data berikut:

1. Catatan Tahunan Komnas Perempuan 2023: Kekerasan terhadap perempuan pada tahun 2023 sebanyak 289.111 kasus. Merujuk pada fenomena gunung es, data kasus kekerasan terhadap perempuan tersebut merupakan data kasus yang dilaporkan oleh korban, pendamping maupun keluarga
2. Data Aliansi Masyarakat Adat Nusantara (AMAN), pada tahun 2021 AMAN dan PPMAN (Perhimpunan Pembela Masyarakat Adat Nusantara) menerima 13 kasus perampasan wilayah adat yang berdampak pada 103.717 warga Masyarakat Adat dan 251 ribu hektar wilayah adat.
3. Data SETARA Institute misalnya mencatat dalam 5 (lima) tahun terakhir (2017-2022) terdapat 969 peristiwa pelanggaran Kebebasan Beragama/ Berkeyakinan di Indonesia. Dari jumlah peristiwa tersebut, tercatat 1.668 tindakan pelanggaran

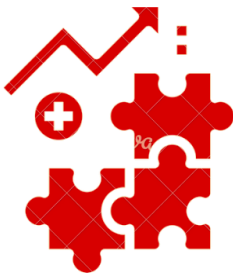
Keterbatasan peran Polri terhadap perlindungan kelompok rentan dapat semakin memupus harapan perlindungan mereka dari negara. Terlebih jika diskriminasi yang mereka alami cenderung dilakukan oleh Polri, seperti melalui pembiaran atas kejadian diskriminasi maupun tindak kekerasan. Di antaranya terlihat penanganan kasus yang berkaitan dengan masyarakat adat. Terlebih, adanya putusan pengadilan yang memerintahkan kepolisian untuk turun tangan dalam pembebasan lahan, Polri bersama dengan Pemerintah tidak dan/atau minim membuka ruang komunikasi dengan masyarakat adat.⁶³ Akibatnya eksekusi yang dilakukan pemerintah bersama aparat tidak memedulikan keberatan dari masyarakat adat.

63 Wawancara dengan Syamsul Alam Agus, n 52.

4.2.1.3. Strategi Penegakan Pilar Demokratis-Humanis

Gambar 9:
Strategi Penegakan Pilar Demokratis-Humanis Menurut Ahli

d. **Strategi yang tepat untuk diterapkan** dalam menanggulangi masalah pemolisian demokratis.



1. Memperkuat pengawasan untuk meminimalisir penyalahgunaan wewenang
2. Penguatan pemahaman anggota Polri terhadap HAM, baik secara konseptual maupun implementasi, dari level pimpinan hingga pelaksana di tubuh Polri.
3. Internalisasi dan/atau penguatan materi dan kurikulum HAM di lembaga pendidikan Kepolisian
4. Internalisasi dan penguatan sosialisasi implementasi berbagai peraturan internal Polri mengenai HAM dan penggunaan senjata api
5. Membuka ruang-ruang dialog bersama elemen masyarakat sipil dan kelompok rentan untuk mendapatkan berbagai masukan

Berkenaan dengan strategi dalam rangka penegakan pilar Demokratis-Humanis, survei ahli ini mengemukakan strategi yang dapat dilakukan untuk mewujudkan penegakan pilar ini. Terdapat lima usulan strategi yang dapat diterapkan dalam menanggulangi problematika hambatan perwujudan pilar demokratis-humanis.

a. **Penguatan Perangkat Pengawasan Polri**

Dalam hal pengawasan, lembaga-lembaga yang sudah ada saat ini memang sudah cukup dan sarana-sarana pengawasannya sudah tersedia, baik secara internal maupun internal. Hanya saja, diperlukan penguatan dalam hal standar pengawasan yang ditetapkan dalam regulasi serta kekuatan kewenangan lembaga-lembaga tersebut, seperti Kopolnas. Penguatan pengawasan internal dari Propam menjadi kunci utama dalam memberikan efek jera bagi personil yang tidak mematuhi ketentuan hukum, terutama dalam hukum acara pidana serta prosedur-prosedur

yang telah diatur dalam Perkap maupun Protap.⁶⁴

Sebagai contoh, anggota kepolisian yang tergabung dalam Divisi Propam wajib lebih responsif ketika adanya dugaan pelanggaran etik profesi kepolisian oleh anggota Polri manapun, terlebih dalam menerima pengaduan mengenai perlakuan penyidik tindak pidana yang diduga melanggar Perkap No. 6 Tahun 2019 tentang Penyidikan Tindak Pidana. Pengawasan internal tersebut dapat ditambah dengan melakukan penilaian (asesmen) internal secara menyeluruh dan reguler, lalu merancang strategi perbaikan sebagai evaluasi.⁶⁵

Selain itu, penguatan di sisi regulasi dapat membantu mendongkrak pengawasan pelaksanaan tugas dan wewenang kepolisian, sehingga aspek demokratis-humanis dapat dipenuhi. Hanya saja, hal ini dilakukan tidak dengan menambah perangkat aturan baru, namun hanya melakukan pembaruan. Contohnya pada Perkap No. 6/2019, meski Komnas Perempuan telah menilai bahwa Perkap tersebut telah cukup sensitif dalam penyelenggaraan penyelidikan dan penyidikan terhadap Perempuan yang Berhadapan Dengan Hukum (PBH), namun masih memerlukan pembaruan agar lebih sensitif kebutuhan gender.

Pertama, dengan menambah ketentuan spesifik mengenai penangkapan, penahanan dan penyitaan terhadap PBH pelaku, karena tentunya perlakuan dan pemenuhan kebutuhan terhadap perempuan wajib dibedakan dengan laki-laki, demi melindungi dan menghormati martabat serta hak perempuan.⁶⁶ Kedua, perlunya tambahan mengenai mekanisme khusus dalam penanganan tindak pidana kekerasan seksual, baik itu yang terjadi pada laki-laki maupun perempuan.

Ketentuan-ketentuan yang perlu dipertimbangkan adalah bagaimana penyidik Polri wajib memperhatikan hak korban,

64 Wawancara dengan Nicky Fahrizal, n 41.

65 Wawancara SETARA Institute dengan Margaret Aliyatul Maimunah (Komisi Perlindungan Anak Indonesia/KPAI) pada 20 Juni 2024.

66 Komisi Nasional Perlindungan Perempuan (Komnas Perempuan), "Kertas Kebijakan: Urgensi Pengaturan Mekanisme Penanganan Perempuan Berhadapan dengan Hukum (PBH) di Kepolisian Republik Indonesia", 2023, hlm. 7.

melanjutkan penyidikan dengan tidak melalui penyelesaian non-litigasi sebagaimana diatur dalam Pasal 23 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2022 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual (UU TPKS) dan ketentuan mengenai elemen persetujuan (*consent*) untuk memudahkan anggota dalam menyelidiki apakah terdapat tindak pidana atau tidak.⁶⁷ Penambahan ketentuan tersebut dapat membantu penanganan tindak pidana oleh Badan Reserse Kriminal (Bareskrim) Polri hingga penanganan di tingkat daerah (baik Polda, Polres dan Polsek) untuk dapat lebih menghormati hak pelaku, saksi, dan korban sebagai manusia.

Selain itu perlu dilakukan penguatan kapasitas aparat terhadap kesadaran hak dan kebutuhan masyarakat di daerah masing-masing, agar penyelenggaraan fungsi kamtibmas berjalan secara demokratis-humanis. Kondisi ini dapat didorong melalui tanggung jawab Baintelkam dan Lemdiklat Polri dalam membantu mengembangkan pemahaman anggota mengenai HAM, akuntabilitas penggunaan senjata api, serta sensitif HAM dan gender pada anggota-anggota Bareskrim, Baharkam, Korp Brimob, dan Korp Densus 88 AT.

Perlu diperhatikan juga peran kunci Propam dan Kompolnas sebagai bagian dari lapisan pengawasan internal dan eksternal Polri untuk memastikan kepatuhan penyelenggaraan tugas di lapangan agar mampu memenuhi sisi demokratis-humanis tersebut.

b. Kolaborasi dengan Pengadilan dan Mendorong Kepatuhan Implementasi Peraturan Perundang-undangan

Badan peradilan juga menjadi kolaborator dalam memastikan kepatuhan kepolisian pada prosedur yang telah ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Mekanisme pada lembaga peradilan seperti permohonan praperadilan dalam penangkapan, penahanan, penggeledahan, penyitaan, penetapan tersangka, dan penghentian penyidikan dari seseorang yang diduga melakukan tindak pidana menjadi bentuk kontrol yang meskipun

67 “IJRS, ICJR, Puskapa: Urgensi Perbaikan Penanganan Kasus Kekerasan Seksual pada Kepolisian”, Institute for Criminal Justice Reform (ICJR), 4 Juli 2022, <https://icjr.or.id/ijrs-icjr-puskapa-urgensi-perbaikan-penanganan-kasus-kekerasan-seksual-pada-kepolisian/>.

pasif –yang dalam penerapannya menunggu permohonan dari pihak tersangka yang menjadi kuasa hukumnya– tujuannya agar upaya paksa dalam penyidikan oleh kepolisian tetap berjalan legal serta menghormati hak asasi.⁶⁸

Aparat kepolisian di lapangan –baik di tingkat Polda, Polres, hingga Polsek– yang menjadi penyidik wajib menaati keinginan tersangka dalam menempuh upaya praperadilan dan tidak boleh dihalang-halangi, sebab hak tersebut sudah dijamin dalam Pasal 77 KUHAP *juncto* Putusan MK No. 21/PUU-XII/2014. Spesifikasi tindakan penyidik dan penyidik Polri harus diawasi sesuai standar yang telah ditetapkan dalam KUHAP serta norma-norma hukum acara pidana pada peraturan perundang-undangan lain.⁶⁹ Apabila mengacu pada Rancangan Perubahan UU Polri, sudah terdapat beberapa tambahan tugas dan wewenang kepolisian dalam rangka meningkatkan kinerja pelayanan Kamtibmas.

Pekerjaan selanjutnya dari penambahan tugas dan wewenang kepolisian tersebut wajib diawasi pelaksanaannya. Pedoman-pedoman dan perintah dari badan peradilan wajib dipedomani oleh seluruh jajaran di dalam Polri. Propam memang menjadi aktor kunci dalam memastikan pedoman tersebut diinternalisasi, namun badan-badan serta divisi-divisi terkait seperti Divisi Hukum, Bareskrim, Baharkam, Korps Brimob dan Korps Densus 88 AT, wajib taat secara menyeluruh, demi menjaga karakter demokratis dalam pelaksanaan tugas dan wewenang kepolisian.

Perlu juga adanya tambahan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan beserta peraturan pelaksana yang berlaku bagi Polri. Tambahan tersebut dapat meliputi: (a) ketentuan peraturan perundang-undangan yang wajib diperhatikan dalam pelaksanaan tugas dan wewenangnya yang secara spesifik dan eksplisit disebutkan dalam poin-poin tertentu; dan (b) kewenangan Kompolnas pada Pasal 38 UU Polri untuk menangani masing-masing pelaksanaan tugas dan wewenang anggota kepolisian, sebagaimana termaktub pada Pasal 14 dan 15 di RUU Polri.

68 Lihat Yahya Harahap, *Pembahasan Permasalahan dan Penerapan KUHAP*, Jakarta: Ghalia, hlm. 2-4.

69 Wawancara dengan Nella Sumika Putri, n 34.

Sebagaimana praktik model kontrol kepolisian di Belanda, adanya lapisan pengawasan eksternal yang dilakukan oleh *Ministry of Security and Justice* dan *Rijksrecherche* untuk mengawasi pelaksanaan tugas dan wewenang Korps Kepolisian Belanda berdasarkan petunjuk pada *Police Act 2012 (Politiewet 2012, Undang-Undang Kepolisian Belanda)* dan *1994 Official Instruction for the Police, Royal Constabulary, and Other Investigative Officials*, akan memungkinkan peningkatan kualitas pengawasan. Terdapat tahapan pengawasan, misalnya dalam penggunaan kekuatan dan senjata api oleh personil kepolisian, dan bagaimana kedua lembaga tersebut melakukan investigasi serta penjatuhan sanksi pada pelanggarnya.

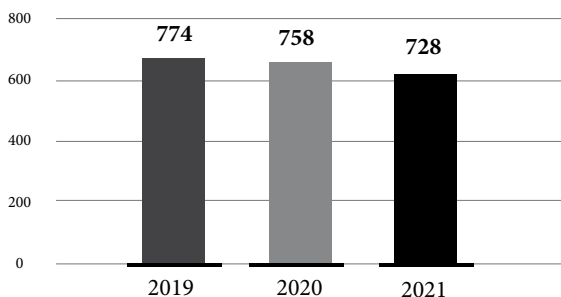
Perubahan tersebut dapat diadopsi di Indonesia. Misalnya, dalam melakukan pemeriksaan dan penyitaan dokumen elektronik, sebagaimana pada Pasal 16 ayat (1) huruf g RUU Polri, seharusnya ditetapkan penjelasan mengenai barang apa yang diperiksa dan disita, dengan memperhatikan hak atas privasi individu sesuai ketentuan ayat (2) huruf e, dan perintah pemeriksaan yang telah ditetapkan dalam hukum acara pidana Indonesia. Kemudian, bagaimana Kompolnas dapat melakukan investigasi serta meminta perubahan atau merekomendasikan sanksi untuk dijatuhkan, apabila benar ditemukan pelanggaran terhadap ketentuan hukum acara atau hak asasi.

c. Internalisasi Prinsip HAM pada Setiap SDM Polri

Internalisasi prinsip-prinsip HAM pada setiap SDM yang ada di Polri merupakan pekerjaan rumah mendasar yang perlu mendapatkan perhatian. Hal tersebut sebagaimana mandat Peraturan Kepolisian No. 8 Tahun 2009 tentang Implementasi Prinsip dan Standar HAM dalam Penyelenggaraan Tugas Polri. Akan tetapi, keberadaan peraturan tersebut nyatanya tidak serta merta berimplikasi terhadap internalisasi prinsip HAM dalam kinerja anggota Polri. Kondisi tersebut dapat dilihat melalui data Komisi Nasional Hak Asasi Manusia (Komnas HAM) dalam 3 (tiga) tahun (2019-2021), mencatat bahwa dalam aduan dugaan pelanggaran HAM oleh aktor negara, aparat kepolisian menjadi pihak yang paling banyak diadukan terkait dugaan melanggar

HAM paling banyak.

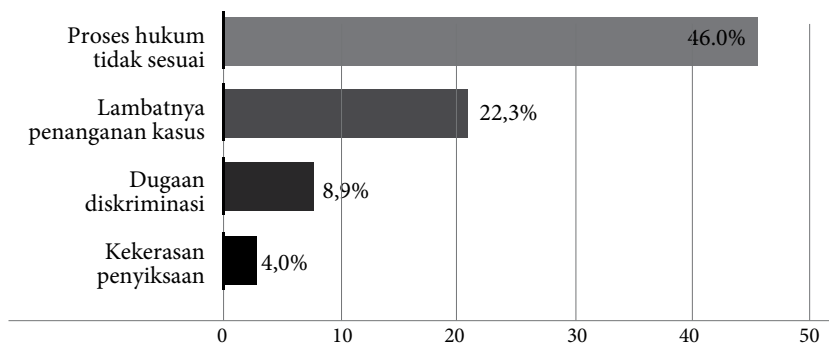
Gambar 10:
Aduan Masyarakat Terhadap Aparat Kepolisian Pelanggaran HAM 2019-2021



Data Komnas HAM 2019-2021

Pada tahun 2019 terdapat 774 aduan. Dari total tersebut, dijelaskan Komnas HAM, 46,8% aduan terkait dengan proses hukum tidak sesuai, 22,3% terkait lambatnya penanganan kasus, 8,9% soal dugaan kriminalisasi, dan kekerasan penyiksaan 4%.

Gambar 11:
Detail Aduan Masyarakat Terhadap Aparat Kepolisian Pelanggaran HAM Tahun 2019



Data Komnas HAM 2019-2021

Lalu, pada tahun 2020, dari 2.841 aduan masyarakat, 758 aduan terkait kepolisian. Kemudian pada tahun 2021 dari 2.721 pengaduan masyarakat yang diterima Komnas HAM soal dugaan pelanggaran HAM, 728 aduan terkait aparat kepolisian.

Selain itu, berdasarkan beberapa pendapat ahli dalam wawancara *in-depth* yang dilakukan, bahwa memang diperlukan suatu penguatan pendidikan dan kapasitas masing-masing SDM di dalam organisasi Polri, baik dari level pimpinan hingga pada pangkat Tamtama.⁷⁰ Kurangnya pemahaman HAM diperkuat dengan penilaian *World Internal Security and Police Index* (WISPI) bahwa Polri – meski telah memenuhi tingkat kepuasan masyarakat yang hampir menyentuh 90%, namun secara *legitimacy* dari tindakan kepolisian masih mencetak skor 0.580.

Hal ini bukan jumlah yang terlalu buruk, namun perlu adanya peningkatan dalam hal penindakan sesuai prosedur hukum acara pidana dan prosedur lain yang ada dalam Perkap dan Protap, serta penghormatan pada HAM ketika menghadapi atau melayani masyarakat.⁷¹ Maka dari itu, sangat diperlukan penanaman prinsip-prinsip HAM dan pelaksanaan tugas kepolisian yang humanis sejak tahap pendidikan Polri, dan terus dilakukan peningkatan kapasitas seiring berjalannya waktu.

Penanaman prinsip HAM pada masing-masing SDM Polri tidak hanya berhenti pada bagaimana Polri dapat memahami norma-norma prinsipil yang terkandung dalam UUD 1945, KUHAP, Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia (UU HAM), serta peraturan perundang-undangan lainnya yang mengatur mengenai hak-hak warga negara pada sektor tertentu. Sebab, dalam Perkap dan Protap Polri yang sudah ada dan berlaku, seperti pada Perkap No. 7 Tahun 2012 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Pelayanan, Pengamanan, dan Penanganan Perkara Penyampaian Pendapat di Muka Umum, sudah mengacu

70 Diolah dari berbagai wawancara yang dilakukan oleh SETARA Institute dengan Al Araf (Centra Initiative/Imparsial), Nicky Fahrizal (CSIS Indonesia), dan Nella Sumika Putri (Universitas Padjadjaran).

71 *International Police Science Association (IPSA)*, “2023 *World Internal Security and Police Index (WISPI)*”, 2023, <https://ipsa-police.org/wp-content/uploads/2024/04/2023-World-Internal-Security-and-Police-Index.pdf>, hlm. 38-43.

pada ketentuan UU HAM. Dasar tersebut perlu ditanamkan dan dikuatkan secara berkala agar penghormatan pada HAM untuk mencapai penyelenggaraan kepolisian humanis dapat terwujud.

Tanggung jawab penanaman prinsip-prinsip HAM untuk diinternalisasi secara menyeluruh oleh setiap personil Polri tidak hanya jatuh pada tanggung jawab Lemdiklat. Divisi Hukum dapat mengambil peran dengan memberikan masukan mengenai sisi hukum HAM untuk dipatuhi dan diimplementasikan oleh anggota Polri. Fungsi edukasi diteruskan dan dikontekstualisasikan dalam peran masing-masing badan seperti pada Bareskrim dan Baharkam, lalu wajib dilanjutkan hingga ke level Polsek untuk lebih relevan dalam konteks masing-masing daerah. Oleh sebab itu, penyamaan persepsi dan tingkat pemahaman pelaksanaan tugas kepolisian secara humanis dapat dilakukan secara merata, sehingga pemenuhan pilar Polri demokratis-humanis akan secara efektif terwujud.

d. Pelibatan Masyarakat

Interaksi erat Polri dengan masyarakat dalam rangka menjadi pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat melalui fungsi Kamtibmas dan penegakan hukum, diperlukan kedekatan yang memudahkan kedua belah pihak saling berkomunikasi dan berinteraksi secara leluasa. Secara hakikat, Polri adalah bagian dari masyarakat yang berfungsi sebagai pelindung,⁷² maka perlu suatu upaya yang menghapus disparitas hubungan Polri dengan masyarakat yang diayominya.

Pertama, pelibatan masyarakat dilakukan dengan *community policing*. *Community policing* merupakan upaya dalam mengajak Polri untuk membuka partisipasi dari masyarakat dalam menciptakan keamanan. Penekanan *community policing* adalah pada: (1) pembentukan hubungan kemitraan dengan masyarakat dalam menjaga ketertiban; (2) transformasi organisasi kepolisian untuk membantu pemecahan masalah dengan pendekatan yang relevan dengan masyarakat setempat; dan (3) proaktif dalam usaha

72 Awaluddin Djamin, n 20, hlm. 44.

penyelesaian masalah ketertiban dan keamanan tersebut.⁷³

Penerapan *community policing* dapat mengatasi kesenjangan hubungan kepolisian dengan masyarakat, demi mewujudkan kedekatan yang dicita-citakan berdasarkan *Grand Strategy* Polri. Kedua, *community policing* ini juga berfungsi dalam pengawasan masyarakat kepada kepolisian, demi memastikan penyelenggaraan keamanan secara humanis yang menghormati hak asasi. Hadirnya masyarakat dalam memperhatikan bagaimana Polri menerapkan penanganan perkara yang relevan dengan keadaan sosiologis, serta menjaga transparansi penegakan hukum yang dilaksanakan Polri.

Strategi ini dapat dikoordinasikan dan diterapkan bersama-sama oleh Baintelkam, Baharkam, dan Divisi Humas. Baintelkam dapat berkontribusi dalam melakukan pemetaan kondisi sosiologis beberapa daerah serta bagaimana pendekatan yang relevan dalam konteks masing-masing daerah untuk berinteraksi dan menyelenggarakan Kamtibmas partisipatif. Baharkam dan Divisi Humas dapat menjalankan pembukaan forum komunikasi sesuai dengan hasil pemetaan dan analisis oleh Baintelkam, untuk membangun kedekatan dan upaya pelaksanaan Kamtibmas bersama-sama dengan daya masyarakat setempat, sehingga perlindungan keamanan tetap terjamin serta disparitas hubungan dengan masyarakat dapat teratasi.

Dukungan dari masyarakat tersebut, didukung dengan strategi penguatan pengawasan yang tepat dan internalisasi HAM pada setiap personil kepolisian, maka akan membantu dalam penegakan pilar selanjutnya: Kepolisian yang Berintegritas dan Anti-Korupsi. Keterkaitan kepatuhan terhadap nilai-nilai demokrasi dan HAM dengan integritas serta antikorupsi adalah sangat erat, karena tidak dapat terwujudnya pelaksanaan yang demokratis apabila tidak tercapai integritas.

73 US Department of Justice, "Community Policing Defined", <https://portal.cops.usdoj.gov/resourcecenter/RIC/Publications/cops-p157-pub.pdf>, hlm. 2.

4.2.2. Pilar II: Integritas-Antikorupsi

Pilar integritas dan antikorupsi dalam transformasi Polri memberikan penguatan terhadap visi Polri yang hendak mewujudkan kelembagaan sekaligus pelaksanaan tugas kepolisian yang akuntabel dan sesuai peraturan perundang-undangan, pengawasan yang efektif, keteladanan pimpinan Polri, serta teguhnya komitmen anti Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) dalam tubuh kepolisian. Pilar ini dikonseptualisasi dengan mengintegrasikan gagasan-gagasan yang terdapat pada GSSG (DCAF) dan *democratic policing* (OSCE) ke dalam rencana transformasi yang ditargetkan dalam RPJMN 2025-2029, dan tujuan serta sasaran strategis dalam *Grand Strategy* Polri 2025-2045.

Implementasi perilaku yang berintegritas, terutama integritas SDM, terdapat dalam rancangan *Grand Strategy* Polri, yakni dengan mewujudkan SDM yang mandiri, profesional dan berintegritas. Meski berdiri sebagai tujuan sendiri, hal ini berkelindan dengan tujuan penegakan hukum secara adil, transparan, legal, humanis dan setara (*equality before the law*). Kaitan integritas dengan Pilar 1 yakni demokratis-humanis adalah sangat erat, sebab hukum adalah sebagai pedoman pencapaian integritas, dan integritas lahir dari prinsip-prinsip yang lahir di masyarakat mengenai apa yang baik, adil, dan sesuai dengan kebutuhan.⁷⁴

OSCE meletakkan nilai integritas dalam upaya menjunjung tinggi *rule of law*, yakni meski kebutuhan masyarakat terhadap kepolisian untuk hadir dalam berbagai isu keamanan dan ketertiban, namun aparat kepolisian harus selalu bertindak sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan standar HAM.⁷⁵ Akan tetapi, temuan studi ini mengemukakan upaya menjunjung tinggi integritas kepolisian belum sepenuhnya terwujud. Studi ini menunjukkan bahwa integritas kelembagaan dan keanggotaan kepolisian sebagaimana yang diharapkan masyarakat belum terpenuhi, yang ditunjukkan sebagai berikut:

74 Hakikat integritas dalam filsafat hukum dapat dilihat dalam bagaimana penerapan hukum dilakukan secara konsisten, namun tetap dengan menyesuaikan konteks dalam masyarakat. Lihat Ronald Dworkin, *Law's Empire*, Cambridge: Harvard University Press, 1986, hlm. 225.

75 OSCE, n 23, hlm. 13.

Gambar 12:
Penilaian Ahli terhadap Kondisi Integritas-Antikorupsi Polri

Pilar 2

INTEGRITAS-ANTIKORUPSI

Bagian 1

a. Kondisi **Integritas Polri** dalam penegakan hukum saat ini.



b. **Tantangan integritas kepolisian** dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Polri.



1. Penegakan hukum berbasis berita viral.
2. Minimnya implementasi komitmen anti-korupsi.
3. Minimnya akuntabilitas dan transparansi pada penegakan hukum.
4. Sengkabut penegakan hukum yang melibatkan petinggi Polri.
5. Minimnya keteladanan pimpinan Polri dalam penegakan hukum.
6. Besarnya potensi intervensi kekuasaan terhadap Polri.
7. Minimnya transparansi dalam tata kelola lembaga pendidikan Polri.

Mayoritas ahli sebanyak 58,7% memandang integritas dan komitmen anti-korupsi Polri masih perlu dibenahi. Kondisi tersebut dapat dilihat melalui minimnya kepatuhan hukum dan etik kepolisian dalam melaksanakan tugasnya, seperti aparat kepolisian mengakselerasi kinerjanya secara penuh terhadap suatu kasus berdasarkan viralitas di media sosial ataupun di media massa. Padahal jangka waktu penyidikan telah diatur berdasarkan hukum acara pidana.

Meski masih terdapat mayoritas ahli yang memandang bahwa Polri belum mampu memenuhi komitmen integritas dan antikorupsi yang telah dicanangkan, namun masih terdapat 24,6% ahli yang menganggap Polri telah cukup dalam memenuhi aspek ini. Hal ini dapat dimaknai bahwa dalam beberapa kondisi – seperti upaya Polri dalam menyederhanakan pelayanan publik untuk mengentaskan praktik suap dan calo – cukup terlihat jelas.

4.2.2.1. Tantangan Pemenuhan Pilar Integritas-Antikorupsi

a. Akuntabilitas dan Keteladanan Penegakan Hukum

Walaupun dianggap cukup, namun peningkatan tetap perlu dilakukan, dengan membongkar tantangan-tantangan yang ada dari pemenuhan Pilar Transformasi ini. Kasus-kasus yang diadvokasi Perhimpunan Pembela Masyarakat Adat Nusantara (PPMAN), sebagaimana dibahas sebelumnya, berkaitan dengan kriminalisasi terhadap masyarakat adat oleh kepolisian. Terlebih proses penetapan tersangka juga minim transparansi. Padahal, kepolisian memiliki upaya mediasi atau alternatif dalam penyelesaian sengketa sebagai *primum remedium*,⁷⁶ ketimbang melakukan proses pemidanaan yang seharusnya menjadi *ultimum remedium*.

Data Komnas HAM pada 2019-2021 yang mengemukakan bahwa institusi Polri menjadi pihak yang paling banyak diadukan masyarakat terkait dugaan melanggar HAM memberikan penegasan bahwa diperlukannya peningkatan kepatuhan SDM Polri terhadap peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan hak-hak fundamental warga negara, khususnya dalam bidang penanganan tindak pidana.

b. Relasi Patron-Klien dan Integritas Polri

Selain itu terdapat tarik ulur kepentingan yang memengaruhi integritas personil kepolisian, karena dapat berpengaruh pada profesionalisme Polri. Hal ini juga bisa diakibatkan belum kuat dan/atau normalisasi pelanggaran terhadap hukum dan kode etik yang telah berlaku, sehingga dapat melahirkan relasi patron-klien, karena berkaitan dengan entitas politik maupun ekonomi-bisnis.⁷⁷ Relasi patron-klien ini terbentuk dengan adanya kebutuhan suatu pihak sebagai patron untuk memengaruhi pihak lain agar dapat menyediakan perlindungan atau memenuhi suatu prestasi kepada sang patron tersebut.

Hal ini meski akan menguntungkan pihak patron, namun

76 Wawancara dengan Syamsul Alam Agus, n 52..

77 Wawancara dengan Nicky Fahrizal, n 41.

pihak yang menjadi klien tidak akan memiliki ruang gerak cukup, sehingga berpotensi mengganggu perkembangan atau dalam menempuh tujuan klien, karena eksploitasi relasi yang dilakukan patron.⁷⁸ Apabila kepolisian terikat ke dalam suatu relasi patron-klien, di mana terdapat pihak tertentu yang memiliki kekuatan memengaruhi kepolisian, maka berdampak buruk terhadap netralitas dan independensi. Ancaman terhadap netralitas dan independensi lalu berpengaruh terhadap konsistensi polisi untuk menegakkan hukum serta penanganan dan pelayanan kebutuhan masyarakat.

Lahan subur munculnya relasi patron-klien yang mempengaruhi integritas kepolisian dapat diamati melalui keterlibatan kepolisian dalam penanganan konflik agraria antara perusahaan swasta dengan masyarakat, maupun negara dengan dalih Proyek Strategis Nasional (PSN) dengan masyarakat adat seperti pada konflik Wadas.⁷⁹ Bukan perlindungan kepada kelompok rentan, minoritas seperti masyarakat adat dalam sisi pembangunan dan infrastruktur, tapi justru malah melakukan suatu proses kriminalisasi.

4.2.2.2. Aspek Prioritas Penegakan Pilar Integritas-Antikorupsi

Berdasarkan hal tersebut, SETARA Institute melakukan formulasi komponen pada Pilar ke-2 ini. Guna memenuhi sikap integritas-anti-korupsi, maka Polri perlu memenuhi unsur-unsur sebagai berikut:

- Komitmen Penegakan Hukum yang Berkeadilan
- Komitmen Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme
- Kepatuhan terhadap Hukum dan Etik

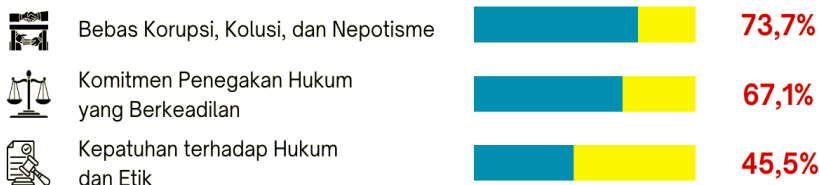
Bagaimana kemudian unsur-unsur tersebut dicapai dalam susunan skala prioritas? Survei ahli yang dilakukan menunjukkan prioritas sebagai berikut:

⁷⁸ Howard F. Stein, "A Note on Patron-Client Theory", *Ethos* Vol 12 No 1, 1984, hlm. 35.

⁷⁹ "Merekam Kekerasan polisi di Desa Wadas: Warga Wadas Dikepung, Ditangkap, dan Ditahan", n 45.

Gambar 13:
Penilaian Ahli terhadap Agenda Prioritas Pilar Integritas-Antikorupsi Polri

c. **Aspek-aspek yang harus diprioritaskan** dalam peningkatan integritas institusi Polri.



Mayoritas ahli sebanyak 73,7 % menilai aspek prioritas yang wajib menjadi perhatian dalam rangka penegakan Pilar Integritas-Antikorupsi adalah Polri bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Prioritas ini menunjukkan bahwa ahli mendorong pengawasan yang lebih kuat agar personel kepolisian tetap mematuhi ketentuan hukum dan etika profesi, sebab perangkat yang ada dipandang belum mampu memberikan daya tekan berlebihan agar kepatuhan tetap membudaya.

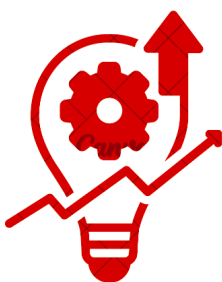
Aspek berikutnya yang harus diprioritaskan dalam peningkatan integritas institusi Polri adalah komitmen penegakan hukum yang berkeadilan. Sebanyak 67,1% ahli memandang hal ini sebagai prioritas karena berkaitan dengan masih maraknya inkonsistensi penegakan hukum, sehingga proporsionalitas tindakan terhadap terduga pelaku atau tersangka tindak pidana masih belum terlihat.

Kepatuhan hukum dan etik juga wajib menjadi prioritas, dengan adanya 45,5% ahli memandang hal tersebut harus diwujudkan. Kedua prioritas ini sangat berkelindan dan bergantung pada bagaimana Polri mampu menyelenggarakan Kamtibmas secara adil dan akuntabel seperti apa yang diatur oleh undang-undang. Untuk mencapai prioritas-prioritas tersebut, terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan.

4.2.2.3. Strategi Pemenuhan Pilar Integritas-Antikorupsi

Gambar 14:
Strategi Penegakan Pilar Integritas-Antikorupsi Menurut Ahli

d. **Strategi yang dapat dilakukan** dalam peningkatan integritas kelembagaan Polri.



1. Akuntabilitas dan transparansi dalam proses penegakan hukum
2. Penerapan sanksi yang tegas dan konsisten untuk setiap pelanggaran etik dan pidana bagi anggota Polri
3. Penguatan pengawasan/pengawasan berlapis terhadap kinerja Polri, baik secara internal maupun eksternal
4. Pengarusutamaan sistem merit dalam tata kelola kelembagaan Polri
5. Penguatan tata kelola lembaga pendidikan yang akuntabel dan transparan

Berkenaan dengan strategi dalam rangka penegakan pilar Integritas-Antikorupsi, penelitian ini mengemukakan strategi yang dapat dilakukan untuk mewujudkan penegakan pilar ini. Terdapat lima usulan strategi yang dapat diterapkan untuk menjawab kebutuhan transformasi pada pilar ini dengan elaborasi sebagai berikut:

a. **Pengawasan Berlapis dalam Rangka Peningkatan Akuntabilitas dan Transparansi**

Dalam rangka mencapai aspek prioritas Polri bebas KKN, fungsi pengawasan untuk mendorong akuntabilitas perlu ditingkatkan. Perangkat pengawasan berlapis yang dimiliki Polri harus ditingkatkan efektivitas dan kinerjanya. Keberadaan Propam, Itwasum, Kompolnas dan Komisi III DPR sebagaimana telah dijelaskan pada Pilar Demokratis-Humanis, semestinya dapat memastikan Polri bebas KKN, namun dengan tetap menghormati independensi Polri. Itwasum memegang peran kunci dalam memastikan penyusunan dan penggunaan anggaran

Polri, agar setiap perencanaan dan penggunaannya tepat guna, dengan mengedepankan ketepatan sasaran dan output.

Ketepatan sasaran anggaran dan output dari anggaran tersebut dapat diwujudkan dalam beberapa bentuk, di antaranya meningkatkan integritas, akuntabilitas, dan transparansi penegakan hukum setiap personil Polri. Hal ini dapat direalisasikan dengan diadakannya *upgrading* reguler kepada pimpinan dan anggota Polri di tingkat nasional hingga daerah agar ada penyamaan persepsi dan pengetahuan, serta pengarusutamaan kepatuhan hukum dan etika profesi. Kemudian, bisa dilanjutkan dengan penganggaran pada hal-hal yang dapat mendongkrak performa Polri agar proaktif dalam melayani, melindungi, dan mengayomi masyarakat, yakni dapat dengan peningkatan kualitas aplikasi PRESISI, alokasi untuk perluasan dan *maintenance* penerapan pelayanan-pelayanan berbasis teknologi informasi seperti e-Tilang, dan lain-lain.

Terkait dengan ketepatan anggaran untuk mencapai akuntabilitas keuangan, peran aktif Itwasum dan Kompolnas juga diharapkan dalam mengarahkan penganggaran dan pembelanjaan keuangan Polri. Itwasum, sesuai dengan ketentuan Pasal 7 Perpres No. 52 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia, bertugas membantu Kapolri dalam penyelenggaraan pengawasan internal, pemeriksaan umum, perbendaharaan dan akuntabilitas dalam lingkungan Polri, serta memfasilitasi lembaga pengawasan eksternal Polri. Peran dalam memastikan perbendaharaan dan akuntabilitas diselenggarakan secara penuh integritas dapat menjadi kunci dalam menjamin keuangan Polri dimanfaatkan sebaik mungkin, agar pemanfaatannya disesuaikan seperti bagaimana yang telah dicontohkan pada paragraf sebelumnya.

Sementara itu, Pasal 7 huruf a Perpres No. 17 Tahun 2011 tentang Komisi Kepolisian Nasional mengatur tentang berwenangnya Kompolnas dalam mengumpulkan dan menganalisis data Polri agar anggaran Polri dapat dialokasikan secara tepat guna dan efisien. Kompolnas bisa berkoordinasi dengan Itwasum guna memastikan pengawasan dilakukan secara menyeluruh dan efektif untuk menjaga akuntabilitas serta mencegah praktik KKN.

Kompolnas dan Itwasum dapat mengarahkan orientasi

penganggaran yang bukan lagi dari bagaimana anggaran diserap, melainkan bagaimana anggaran tersebut dimanfaatkan menjadi suatu *output-outcome-impact* nyata, misalnya dalam rangka peningkatan kapasitas SDM Polri atau memperkuat fungsi pengawasan di ruang siber. Kompolnas diharapkan tidak menjadi ruang baru bagi anggapan adanya impunitas terhadap anggota kepolisian yang melakukan pelanggaran, baik dalam hal kepatuhan hukum dan etik serta akuntabilitas keuangan, dan harus memastikan kepolisian berorientasi dalam pelayanan keamanan dan ketertiban masyarakat.⁸⁰

b. Pembaruan Regulasi dan Konsistensi Penegakan Hukum-Etik

Terhadap prioritas penegakan hukum yang berkeadilan dan kepatuhan terhadap hukum dan etik – karena kaitan erat antara kedua prioritas tersebut – diperlukan adanya penguatan dalam ketentuan hukum serta penegakannya, termasuk pembaruan kode etik profesi. Kedua prioritas ini, memperoleh dukungan sebesar 67,1% dan 45,5% dari para ahli yang menjadi responden survei. Langkah pembaruan dan peningkatan kepatuhan hukum dan etik memerlukan kekuatan landasan dalam menjaga tindakan anggota kepolisian dan menjaga sikap mereka agar tetap pada koridor etika profesi yang berlaku.

Perlu dilakukan penegasan dalam ketentuan-ketentuan hukum yang mengatur mengenai tugas dan wewenang Polri sebagai pijakan legalitas dari setiap tindakan kepolisian.⁸¹ Hal ini agar adanya kejelasan upaya penyelenggaraan Kamtibmas, dengan menjamin semua prosedur hukum diikuti secara konsekuen dan ketika ada pelanggaran maka skema pertanggungjawabannya jelas, yakni dengan sanksi etik profesi atau sanksi pidana.

Penegasan dalam ketentuan-ketentuan hukum ini, selain dilakukan pada level Undang-Undang, Polri dapat melakukan penegasan lebih lanjut pada level Perkap atau Protap. Misalnya, dalam Pasal 6 Perkap No. 7/2012, pada penanganan demonstrasi

80 Wawancara dengan Syamsul Alam Agus, n 52.

81 *Ibid.*

suatu kelompok massa, kerap diinterpretasikan personil Polri sebagai ‘kewajiban izin kepada polisi’ untuk melakukan unjuk rasa, sesuai pada ayat 1. Hal ini menimbulkan inkonsistensi dalam beberapa penanganan massa, seperti pada demo mahasiswa yang tergabung dalam Badan Eksekutif Mahasiswa Seluruh Indonesia (BEM SI) pada April 2022, di mana saat itu Polri menyebutkan bahwa mereka bisa dibubarkan paksa karena ‘tidak mengantongi izin’.

Guna menghindari multitafsir yang berpengaruh pada Pasal 6 Perkap 7/2012, maka perlu membentuk pemahaman acuan penanganan unjuk rasa berdasarkan Pasal 10 Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1998 tentang Kemerdekaan Menyampaikan Pendapat di Muka Umum. Pasal tersebut telah mengatur bahwa penyampaian pendapat di muka umum wajib diberitahukan secara tertulis kepada Polri, tanpa perlu ada izin dan persetujuan dari pihak kepolisian.

Ketentuan Pasal 6 Perkap 7/2012 pada dasarnya telah sesuai dengan UU No. 9/1998 tersebut, inkonsistensi penegakan hukum terjadi karena masih terdapat anggota Polri yang belum memahami dan mematuhi ketentuan hukum yang ditegakkan seutuhnya. Maka dari itu, perlu adanya penyatuan pemahaman hukum agar ada interpretasi yang mengikat, sehingga tidak menimbulkan multitafsir, bahkan oleh personil Polri. Ketentuan untuk mengikat tafsir ini demi memastikan konsistensi dalam penegakan hukum oleh Polri.

Selain itu, penguatan pengawasan secara internal dibutuhkan, tetapi tidak dengan over-regulasi. Hal ini ditunjukkan dengan bagaimana sudah tersedianya banyak instrumen regulasi internal berupa Perkap untuk memastikan pelaksanaan tugas dan wewenang dilakukan secara baik dan sesuai. Namun, ada materi muatan yang sebenarnya sudah ada dalam KUHAP tapi tetap diatur dalam Perkap, yang akhirnya menimbulkan bukan adanya atribusi, tetapi membuka kesempatan untuk digunakannya diskresi.⁸² Oleh karena itu, penguatan *legal framework* harus dilakukan proporsional dengan hanya menerapkan beberapa

82 *Ibid.*

perubahan untuk menyesuaikan dengan Undang-Undang, namun memastikan untuk tidak menyebabkan regulasi gemuk.

Terkait dengan penegakan kode etik profesi, kini dilakukan oleh tiga lembaga kunci: Propam dan Komisi Kode Etik Profesi Polri (KKEP) di internal Polri, dan Kompolnas di eksternal. Pasal 12 Perpres 52/2010 telah menghendaki Divisi Propam sebagai pengawas profesi kepolisian di lingkungan Polri, yang ditempatkan sebagai ‘polisinya polisi’.⁸³ Kewenangannya juga sudah cukup kuat, dengan dilengkapi regulasi etik yang kuat – yakni melalui Perkap No. 7 Tahun 2022 tentang Kode Etik Profesi dan Komisi Kode Etik Kepolisian Negara Republik Indonesia, sebagai aturan yang paling baru.

Oleh karena itu, peningkatan kapasitas pengetahuan dan keterampilan pada keanggotaan Propam dan keberanian penindakan pelanggaran etika profesi yang berpotensi melanggar hak masyarakat juga, menjadi kebutuhan mendesak. Peningkatan pengetahuan tentang standar etik juga ditujukan kepada seluruh personil. Contoh praktik baik yang telah dilakukan dalam peningkatan kapasitas tersebut adalah bagaimana Polres Simalungun menggelar sosialisasi kode etik kepada anggota-anggotanya.⁸⁴ Upaya sosialisasi secara berkelanjutan tersebut, terutama apabila didorong untuk dilakukan secara reguler oleh Propam, dapat menjamin imparsialitas Polri dalam menegakkan hukum di masyarakat.

Kompolnas juga memegang peran kunci sebagai lembaga eksternal dan dapat memberikan perspektif yang objektif dikala terjadi pelanggaran hukum dan etika profesi, atau ketika netralitas penegakan hukum belum dijalankan oleh personil kepolisian. Pasal 7 huruf c dan Pasal 9 Perpres No. 17/2011 telah memberikan kewenangan untuk Kompolnas menindaklanjuti saran dan keluhan masyarakat, melakukan klarifikasi, monitoring, meminta pemeriksaan ulang/tambahan, dan merekomendasikan

83 Wawancara dengan Nicky Fahrizal, n 41

84 “Polres Simalungun Gelar Pembinaan Etika Profesi Polri dan Sosialisasi Kode Etik Tahun 2024”, Divisi Humas Polri, 21 Juni 2024, <https://www.humas.polri.go.id/2024/06/21/polres-simalungun-gelar-pembinaan-etika-profesi-polri-dan-sosialisasi-kode-etik-tahun-2024/>, diakses 16 Juli 2024.

penjatuhan sanksi disiplin, etik, dan/atau diproses secara hukum pidana kepada personil Polri yang melakukan pelanggaran disiplin, etika profesi, dan/atau tindak pidana.

Kewenangan tersebut dapat menjadi *checks and balances* dari pelaksanaan Kamtibmas yang diselenggarakan oleh Polri, sehingga dapat menjamin bahwa peraturan perundang-undangan dan kode etik sudah dipedomani dan ditaati secara menyeluruh serta kontekstual.

c. Pengarusutamaan *Merit System* dalam Lembaga Polri

Pengarusutamaan *merit system* relatif sulit direalisasikan, sebab definisi 'diterima secara merit' dipahami secara dinamis dan tidak ada pengertian yang konkret. Secara definisi dasar, sistem merit merupakan cara untuk memberikan kesempatan kerja bagi yang memang mampu dan memiliki kapasitas dalam melakukan pekerjaan tersebut. Hanya saja, miskonsepsi terjadi karena sistem merit hanya digunakan ketika melakukan seleksi masuk, namun tidak diterapkan dari hulu ke hilir manajemen anggota organisasi,⁸⁵ salah satunya termasuk Polri.

Dalam studi Riyanto (2022), promosi jabatan di Polda Metro Jaya dilaksanakan dengan dua mekanisme yaitu promosi jabatan terbuka dan promosi jabatan biasa/tertutup. Dalam mekanisme promosi jabatan terbuka kapolsek di jajaran Polda Metro Jaya, prinsip merit sudah diterapkan dengan mekanisme seleksi walaupun tidak secara murni karena hasil seleksi hanya bersifat rekomendasi dalam menduduki suatu jabatan.

Akan tetapi, dalam mekanisme promosi jabatan biasa/tertutup untuk jabatan kapolsek, prinsip merit masih belum diterapkan, karena jabatan kapolsek merupakan penunjukkan langsung dari Kapolda Metro Jaya dengan prinsip *tour of duty* yang mengutamakan pengisian jabatan kapolsek diberikan kepada anggota Polri yang sudah memenuhi syarat dan belum pernah menjabat sebagai kapolsek atau kepada anggota yang selama berdinamika hanya pada satu fungsi kepolisian saja. Tantangan

85 Willy McCourt, "Development Economics and Public Policy Working Paper Series: The Merit System and Integrity in the Public Service", Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, 2007, h. 5-6.

penerapan *merit system* dalam promosi jabatan adalah penunjukan langsung kapolsek oleh pimpinan yang tidak melalui sistem seleksi ataupun penilaian kompetensi akan menimbulkan celah terjadinya praktik patronase politik atau KKN, dan salah dalam mendefinisikan merit.⁸⁶

Dalam studi lainnya, Prihartono (2019) mengemukakan studi kasus di Satuan Reserse Kriminal Polresta Denpasar. Studi tersebut mengemukakan bahwa pelaksanaan dari penempatan jabatan Penyidik Pembantu di Satuan Reserse Kriminal yang dilaksanakan Polresta Denpasar tidak sepenuhnya berdasarkan prinsip-prinsip *merit system*. Ketidaksesuaian prinsip terjadi, seperti pemilihan kandidat belum mengacu kepada kualifikasi kandidat atau masih kuatnya diskresi pimpinan, tidak adanya tahapan wawancara terhadap kandidat Penyidik Pembantu, Sidang Dewan Pertimbangan Karier yang dilaksanakan oleh Polresta Denpasar tidak melibatkan Kasatfung selaku Pembina Fungsi, dan tidak adanya tahapan tes narkoba ataupun kesehatan.⁸⁷

Namun demikian, Polresta Denpasar secara garis besar dalam pelaksanaan penempatan jabatan Penyidik Pembantu sudah mengikuti Peraturan Kapolri. Selain itu, faktor-faktor penghambat diterapkannya *merit system* secara menyeluruh adalah hambatan administratif, hambatan politik dan budaya, dan hambatan teknis.⁸⁸

Pengarusutamaan sistem merit seharusnya memenuhi empat elemen di dalam suatu organisasi, yakni: pada tingkat pekerjaan manapun, kandidat yang menempati posisi tersebut adalah yang terbaik, seleksi yang terbuka untuk siapapun dengan tidak adanya pemilihan internal atau politis, serta dipilih secara sistematis, transparan dan dapat dipersoalkan apabila merasa

86 Riyanto, *Kajian Kritis Terhadap Promosi Jabatan di Polda Metro Jaya*, Tesis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, 2022.

87 Septiawan Adi Prihartono, *Analisis Merit System Dalam Penempatan Penyidik Pembantu Di Satuan Reserse Kriminal Polresta Denpasar*, Tesis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, 2019.

88 *Ibid.*

ada yang dirugikan.⁸⁹ Merit dalam tingkatan pekerjaan manapun akan meliputi sistem merit dalam promosi jabatan, bukan dengan karena melihat pada usia personil, namun pada kapasitas dan kapabilitas personil.

Kapasitas dan kapabilitas anggota kepolisian harus dipastikan bahwa mereka yang terbaik dalam bidangnya, misalnya terbaik dalam penyidikan forensik. Seleksi dan promosi yang terbuka untuk siapapun mungkin sudah dilakukan secara baik oleh Polri, karena tidak ada bentuk diskriminasi apapun seperti pada persyaratan seleksi Akpol,⁹⁰ namun tentu ini wajib diterapkan pada seluruh tingkatan pangkat dan jabatan Polri. Terakhir, pada pemilihannya wajib memastikan pemilihan yang sistematis, transparan dan dapat dipersoalkan sewaktu-waktu jika ada kandidat yang merasa dirugikan.

Mainstreaming sistem merit di dalam organisasi Polri ini bukan hanya diemban oleh Asisten SDM Polri dan Lemdiklat saja, meski Lemdiklat bertanggungjawab dalam memastikan pendidikan mereka mampu mengembangkan potensi-potensi personil unggul yang dapat menempati pos-pos strategis untuk meningkatkan performa penegakan hukum dan pelayanan Kantibmas. Asisten SDM Polri dan Lemdiklat bersama-sama dengan seluruh jajaran, baik itu pada divisi dan badan di Mabes, maupun pada tingkat Polda, Polres, hingga Polsek, dapat mampu mempromosikan dan menerapkan sistem merit ini.

Selain mengadakan pelatihan dalam menambah kapabilitas anggota, tetapi juga memberikan penghargaan atau bahkan mempromosikan anggota yang benar-benar unggul, sehingga dapat membantu dalam peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan Polri kepada masyarakat, sekaligus tata kelola lembaga yang lebih berintegritas, demokratis, humanis, proaktif dan presisi.

89 *Ibid.*, h. 6.

90 “Pendaftaran Akpol 2024 Dibuka! Ini Syarat dan Jadwal Pendaftarannya”, Divisi Humas Polri, 30 Maret 2024, <https://www.humas.polri.go.id/2024/03/30/pendaftaran-akpol-2024-dibuka-ini-syarat-dan-jadwal-pendaftarannya/>, diakses 16 Juli 2024.

Tanggung jawab masing-masing badan juga ada dalam memastikan anggota mereka memiliki kemampuan terbaik, seperti pada Baharkam dapat dilakukan pendidikan singkat (*short course*) dalam penjagaan Kamtibmas yang sesuai dengan amanat peraturan perundang-undangan dan konteks sosial kepada anggota-anggotanya. Bahkan, penyelenggaraan tersebut dapat berkolaborasi dengan divisi, badan dan/atau korps lain, seperti Baintelkam untuk lebih memetakan dan menerapkan strategi yang relevan pada suatu kondisi, situasi dan pada wilayah tertentu.

Sistem merit yang dijawantahkan dapat meningkatkan kualitas regenerasi, kapasitas personil dan lembaga dalam penegakan hukum, perlindungan, pelayanan, dan pengayoman masyarakat, diikuti dengan kepolisian yang lebih berintegritas dan patuh sepenuhnya pada hukum dan etik. Hal tersebut dapat diwujudkan karena pemilihan personil yang terbaik di kelasnya dan memiliki kapabilitas tinggi. Oleh karena itu, personil terbaik dipromosikan dan wajib hadir pada pos-pos yang relevan dengan kemampuan mereka.

Skema dan perangkat pengawasan untuk menjamin kepatuhan hukum dan etik sebenarnya sudah ada, begitupun jaminan kemandirian/ independensi Polri agar tidak terancam. Hanya saja, demi menjaga kualitas pelayanan penyediaan Kamtibmas, maka penjagaan integritas serta penegasan komitmen anti korupsi adalah kewajiban. Selain itu perlu penguatan-penguatan lainnya, seperti:

- a. Penguatan kapasitas personil dan pengawas.
- b. Perubahan regulasi agar lebih adaptif dengan peraturan perundang-undangan.
- c. Pelembagaan dan pengarusutamaan sistem merit pada tiap level jabatan serta pangkat.
- d. Penanaman pendidikan integritas, akuntabilitas, dan antikorupsi pada tingkat Akpol.

Penguatan-penguatan demikian diharapkan dapat mewujudkan pemenuhan Pilar Integritas-Antikorupsi ini. Kuatnya integritas dan antikorupsi akan berhubungan juga dengan bagaimana peningkatan kualitas layanan masyarakat yang diberikan Polri, sebagaimana selanjutnya dituangkan dalam Pilar Transformasi ke-3: Proaktif-Modern.

4.2.3. Pilar III: Proaktif-Modern

Pada pilar ketiga, Proaktif dan Modern, gagasan transformasi Polri ini menyoroti pelaksanaan tugas kepolisian dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bentuk pelayanan publik. Pilar III ini merupakan wujud dari pemenuhan unsur-unsur GSSG yang meliputi transparansi, kepekaan, efektivitas, dan efisiensi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Transparansi tidak hanya dibutuhkan pada Pilar Integritas-Antikorupsi, karena hubungan erat transparansi dengan proses pelayanan publik yang dilakukan oleh kepolisian sehingga membutuhkan kejelasan proses pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan menjadi suatu unsur penting dalam perwujudan pelayanan publik yang modern.

Kepekaan, efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan tugas dan wewenang kepolisian wajib hadir, sebagai fungsi pelayanan penyediaan keamanan dan ketertiban untuk masyarakat yang diemban oleh lembaga kepolisian mengharuskan kepolisian yang responsif dalam memenuhi berbagai macam kebutuhan yang ada di masyarakat.⁹¹ Oleh karena itu, karakter Proaktif-Modern wajib ada dan melekat pada tubuh Polri yang juga menjalankan fungsi pelayanan publik serta pengayoman masyarakat.

Gambar 15:
Penilaian Ahli terhadap Kondisi Proaktif-Modern Polri

Pilar 3

Bagian 1

PROAKTIF-MODERN

a. **Kondisi pelaksanaan kepolisian** yang proaktif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.



b. **Pelaksanaan modernisasi (contoh: digitalisasi sistem layanan SKCK)** pada pelayanan publik oleh Polri.



■ Baik ■ Cukup ■ Buruk

91 DCAF, n 24, hlm. 3-5.

Hasil survei ahli pada pertanyaan pertama menunjukkan pelaksanaan kepolisian yang proaktif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, mayoritas sebanyak 46,4% dinilai cukup. Tercatat sebanyak 27,7% ahli menilai pelaksanaan kepolisian sudah baik dan 25,9% menilai buruk. Temuan studi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden ahli menilai upaya kepolisian dalam memenuhi kebutuhan masyarakat secara proaktif berada pada nilai cukup dan nilai baik sebagai respon dari upaya perbaikan yang telah dilakukan Polri diakui oleh ahli.

Masih besarnya penilaian buruk atas pelayanan masyarakat menunjukkan bahwa langkah perbaikan signifikan tetap diperlukan untuk mengisi gap nilai ideal yaitu baik atau sangat baik dalam aspek kepolisian yang proaktif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Polisi yang ideal harus cepat tanggap, ketika ada satu kasus langsung cepat tanggap, tidak harus menunggu tumpukan kasus.⁹²

Pada pertanyaan kedua di pilar ketiga tentang modernisasi (contoh: digitalisasi sistem layanan SKCK pelayanan publik oleh Polri), sebanyak 48,5% ahli menilai upaya yang dilakukan oleh Polri dalam modernisasi pelayanan publik adalah baik, 33,5% ahli menilai upaya yang dilakukan adalah cukup dan hanya 18,0% ahli menilai buruk. Modernisasi pelayanan publik adalah bentuk tata kelola yang dirasakan oleh masyarakat secara langsung, sehingga besar kecilnya upaya menuju perbaikan tersebut akan terlihat oleh masyarakat.

Dengan penilaian mayoritas nilai baik, menunjukkan bahwa upaya Polri dalam modernisasi pelayanan publik perlu mendapat apresiasi, dengan digitalisasi yang cukup membantu dan aksesibel seperti adanya bantuan perangkat elektronik dalam penegakan hukum seperti *e-tilang*.⁹³ Kendati demikian, masih banyaknya responden ahli yang menilai cukup dan bahkan buruk dalam implementasinya, menjadi ruang perbaikan untuk Polri.

Modernisasi Polri merupakan prioritas dalam mengejar perkembangan era teknologi. Pada *megatrend*, globalisasi merupakan keniscayaan sekaligus menjadi dinamika tantangan untuk mencapai

92 Wawancara dengan Margaret Aliyatul Maimunah, n 68.

93 Wawancara dengan Nicky Fahrizal, n 41.

keseimbangan setelah era revolusi industri 4.0 yang menimbulkan disrupsi sosial ke era masyarakat 5.0 untuk menghadirkan masyarakat super cerdas dalam penggunaan teknologi di kehidupan sehari-hari sehingga memerlukan strategi cepat dan tepat, Polri wajib memiliki wawasan global yang bertumpu pada kepentingan nasional.

Globalisasi yang didorong oleh kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah dan memengaruhi cara berpikir, perilaku, serta harapan masyarakat. Sebagai institusi yang bertugas melindungi, melayani, dan menegakkan hukum demi menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat, Polri harus memiliki kemampuan yang unggul dalam hal organisasi, sumber daya manusia, standar operasional, serta dukungan sarana dan prasarana yang modern untuk melayani kebutuhan masyarakat secara optimal.⁹⁴

Dengan paradigma keamanan dari keamanan tradisional ke keamanan insani, pemahaman bersama tentang keamanan perlu ditingkatkan ke level yang tinggi melebihi masyarakat umum sehingga bisa menjangkau semua lapisan masyarakat, bukanlah semata-mata bagaimana tidak timbul kriminalitas, namun menempatkan satu paradigma baru yang disebut aman bukan lagi ketika sebuah negara terbebas dari serangan negara lain tapi ketika masyarakat mencapai kesejahteraan yang diinginkan, maka harus memiliki *freedom of fear* seperti dalam konsep keamanan insani, masyarakat memiliki keamanan ekonomi.⁹⁵

Dengan demikian, meningkatkan kapasitas dan kualitas personel harus terus dilakukan apalagi dalam informasi pelayanan oleh kepolisian, seperti informasi darurat. Akomodasi kebutuhan masyarakat termasuk dalam *community policing*, untuk mengomunikasikan apa saja yang diperlukan oleh masyarakat. *Community policing* sangat dibutuhkan di daerah konflik untuk penyelesaian yang kontekstual.⁹⁶

94 Kominfo, Era Digital, Layanan Polri Harus Lebih Inovatif dan Profesional, <https://www.kominfo.go.id/content/detail/29844/era-digital-layanan-polri-harus-lebih-inovatif-dan-profesional/0/berita>, diakses pada 19 Juli 2024.

95 Wawancara SETARA Institute dengan Sugeng Riyanto (Universitas Muhammadiyah Yogyakarta) pada 26 Juni 2024.

96 Wawancara dengan Nicky Fahrizal, n 41.

4.2.3.1. Tantangan Pemenuhan Pilar Proaktif-Modern

Gambar 16:
Penilaian Ahli Tantangan Pemenuhan Pilar Proaktif-Modern

c. Tantangan Polri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara proaktif dan modern.



1. Belum meratanya teknologi/digitalisasi pelayanan publik Polri di daerah
2. Keterbatasan anggota Polri melek teknologi di daerah
3. Pungli dalam akselerasi/booster untuk pengaduan publik
4. Birokratisasi pelayanan publik
5. Minimnya sosialisasi dan edukasi anggota Polri mengenai pelayanan publik kepada masyarakat di daerah

Pada pertanyaan terbuka responden ahli menyertakan pendapat tentang tantangan Polri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara proaktif dan modern yang dirangkum sebagai berikut:

1. Belum meratanya teknologi/digitalisasi pelayanan publik Polri di daerah.
2. Keterbatasan anggota Polri melek teknologi di daerah.
3. Pungli dalam akselerasi/booster untuk pengaduan publik.
4. Birokratisasi pelayanan publik.
5. Minimnya sosialisasi dan edukasi anggota Polri mengenai pelayanan publik kepada masyarakat di daerah.

Terdapat kesenjangan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) Polri antara daerah dan pusat, yang menyebabkan belum meratanya penerapan teknologi dan digitalisasi dalam pelayanan publik Polri di daerah. SDM Polri seharusnya memiliki kapabilitas yang setara dan berkualitas, sehingga anggota Polri yang ditempatkan baik di pusat maupun di daerah memiliki kompetensi tinggi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Masyarakat yang berada di daerah seharusnya difasilitasi oleh petugas Polri yang kompeten, sehingga tidak ada lagi

kasus yang diselesaikan tanpa upaya maksimal.⁹⁷

a. Belum Meratanya Teknologi Pada Digitalisasi Pelayanan Publik.

Pada upaya modernisasi Polri dinilai giat dalam melakukan inovasi dan pembentukan aplikasi untuk menunjang digitalisasi pelayanan publik. Upaya yang dilakukan perlu diapresiasi sudah sangat baik dibanding 10 tahun lalu.⁹⁸ Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 mengatur tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai aturan yang fokus pada digitalisasi sistem pelayanan publik.

Belum meratanya teknologi pada digitalisasi pelayanan publik Polri di daerah menjadi tantangan terealisasinya digitalisasi yang merata di daerah. Saat ini, derasnya arus teknologi dalam revolusi industri 4.0 hadir dengan perubahan yang kompleks dan signifikan sesuai perubahan zaman, sehingga terjadi perubahan era industri 4.0 ke era *society* 5.0.⁹⁹

Pemselarasan pengadaan fasilitas sarana dan prasarana teknologi juga harus seimbang dengan kemampuan anggota Polri yang dapat menggunakannya, juga jaringan komunikasi yang kuat. Terjadi di Kalimantan Utara, kurangnya sumber daya manusia anggota Polri yang dapat diandalkan untuk bertanggung jawab di bidang informasi dan teknologi, hingga merekrut lulusan SMK untuk mengisi *gap* tersebut yang menjadikan hal ini tidak ideal karena, Kalimantan Utara bukan hanya kekurangan anggota Polri di bidang informasi dan teknologi. Tapi secara umum memang kekurangan polisi, serta desentralisasi dan proses reformasi digital

97 Wawancara dengan Margaret Aliyatul Maimunah, n 68.

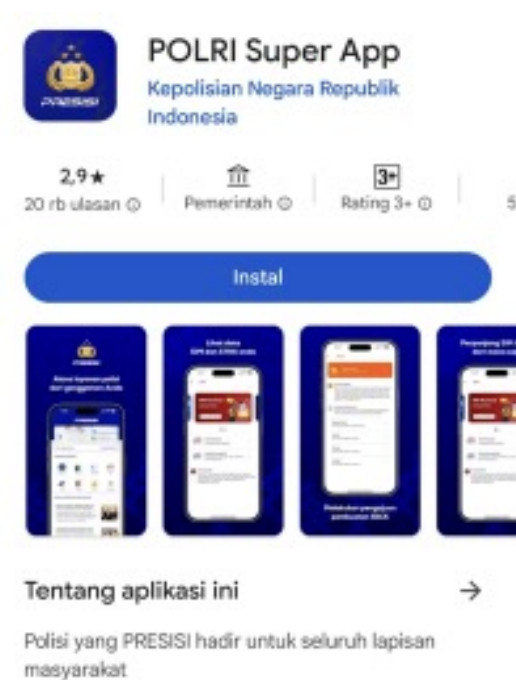
98 Wawancara dengan Nicky Fahrizal, n 41

99 B. Meindl, N.F. Ayala, J. Mendonça, dan Frank AG, "The four smarts of industry 4.0: Evolution of ten years of research and future perspectives". *Technological Forecasting and Social Change* Vol. 168, 2021, <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2021.120784>.

yang tidak berjalan baik.¹⁰⁰

Bahkan, karena masalah SDM yang masih kurang di Kalimantan Utara di bidang informasi dan teknologi, terjadi penganiayaan yang dilakukan oleh AKBP Syaiful Anwar terhadap Brigadir SL, hanya karena kesalahan pengoperasian Zoom. Dalam rangka menyeimbangkan teknologi dan manusia hidup berdampingan, maka Polri perlu meresponsnya melalui upaya pemerataan digitalisasi teknologi di daerah dan meningkatkan level pelayanannya untuk mendukung aksesibilitas publik dan melindungi masyarakat dari kejahatan multi dimensional.

Gambar 17:
Aplikasi Polri Super Presisi



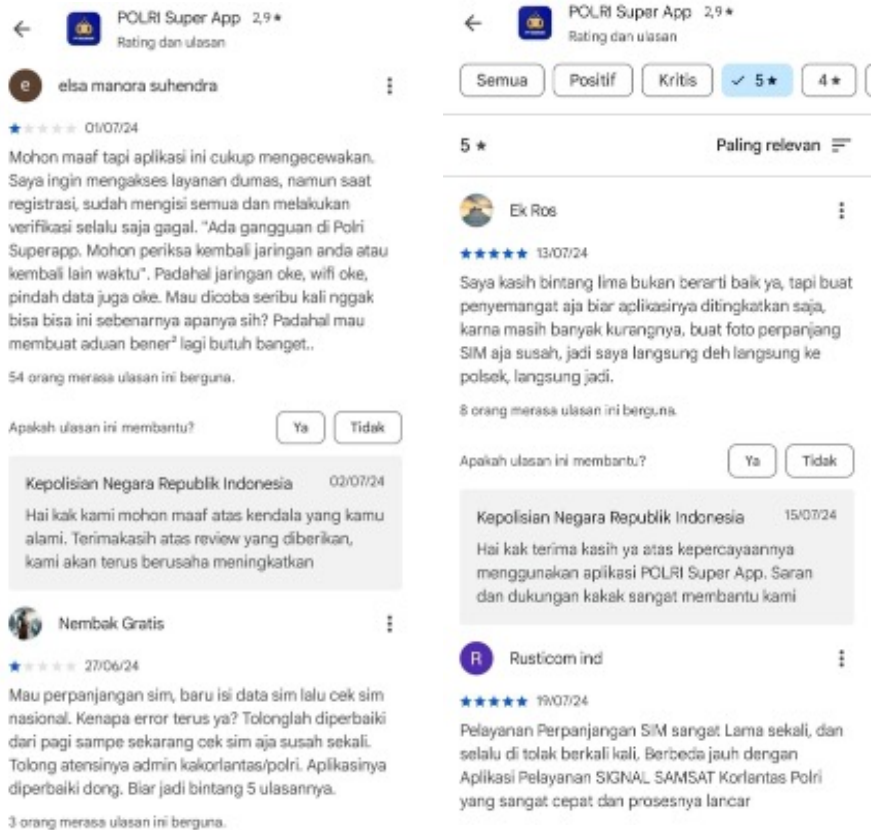
100 Voi (2021), “Polisi Gaptex di Kalimantan Utara: Sisi Lain Penganiayaan Anggota oleh Kapolres Nunukan”, <https://voi.id/bernas/98116/polisi-gaptex-di-kalimantan-utara-sisi-lain-penganiayaan-anggota-oleh-kapolres-nunukan>.

Pada aplikasi resmi Polri Super App Presisi memuat sepuluh *fitur* layanan di antaranya:

- a. Daftar kendaraan dan perpanjangan STNK (Surat Tanda Nomor Kendaraan)
- b. Perpanjangan SIM Nasional dan pembuatan SIM Internasional
- c. Pengaduan masyarakat, yang didukung DUMAS dan PROPAM, pelapor bisa memantau proses terkini laporan
- d. Pengecekan *e-tilang*
- e. Konfirmasi ETLE, untuk pelanggaran kendaraan yang dilakukan oleh tilang otomatis (CCTV)
- f. Memantau SP2HP (Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan)
- g. Informasi Kamtibmas
- h. Informasi Humas, terkait kinerja kepolisian, berita *hoax*
- i. Informasi Peta, untuk mencari lokasi kantor polisi di sekitar, dan rumah sakit Polri
- j. Informasi lainnya, seperti TV/Radio Polri, website resmi, museum, hingga panggilan darurat 110

Akan tetapi, upaya pemerataan melalui digitalisasi pelayanan publik juga memerlukan pemantauan yang serius terhadap berbagai aspek, terutama kondisi aplikasi. Sebab kondisi aplikasi yang buruk juga mengakibatkan tantangan nyata dalam proses pelayanan publik. Dalam konteks aplikasi di atas misalnya, persoalan seperti ini terjadi. Hal tersebut dapat dilihat melalui ragam komentar pengguna aplikasi tersebut, sebagai berikut:

Gambar 18:
Komentar pada Aplikasi Polri Super Presisi



Secara lebih luas, 20.447 pengguna aplikasi memberi nilai 2,9 dari skala 1-5.¹⁰¹ Dengan mayoritas memberikan bintang 1 dengan komentar beragam diantaranya, kesulitan mengakses layanan dumas, verifikasi yang selalu gagal, aplikasi yang terus mengalami gangguan, gagal pada proses bayar untuk SKCK, belum sinkron antara data Polda dan pusat, pada pengurusan SKCK setelah bayar namun Polsek tidak melayani via *online*, *helpdesk* lambat dalam menanggapi keluhan. Pada komentar bintang 5 juga, bukan berarti

¹⁰¹ Data ini didapatkan dari feedback Aplikasi Polri Super Presisi di Play Store.

komentar baik namun agar bisa diperhatikan oleh pengembang aplikasi.

b. Birokratisasi Pelayanan Publik

Berlapisnya birokratisasi pelayanan publik yang masih tradisional di Polri berdampak pada pelaksanaan pelayanan publik di lapangan Polri kerap dianggap lambat, dan terkesan setengah-setengah dalam menangani kasus sehingga ada stigma yang dilabelkan pada Polri yaitu *'no viral no justice'* yang kerap digunakan dalam tagar untuk menaikan kasus di sosial media seperti diskusi dalam *thread* di aplikasi X, perluasan informasi di Instagram dan Tiktok malah lebih masif daripada penanganan yang dilakukan polisi sehingga banyak kasus lebih dulu menjadi *viral* dengan persebaran berita yang cepat. Penanganan baru dilakukan apabila kasus tersebut *viral* dan ada *back up power* yang besar sehingga dinilai tebang pilih.¹⁰²

Saat ini, terdapat kecenderungan di kalangan masyarakat untuk enggan melaporkan kasus, karena seringkali laporan tersebut tidak ditindaklanjuti dan tidak berujung pada penyelesaian kasus. Praktik pungutan liar (pungli) dalam proses pelaporan merupakan kebiasaan laten yang masih dilakukan oleh anggota kepolisian yang tidak bertanggung jawab. Oleh karena itu, diperlukan adanya akuntabilitas hukum dan prosedur yang mempermudah akses masyarakat.¹⁰³ Hal ini menunjukkan bahwa reformasi institusional Polri masih menghadapi tantangan.

Persoalan sikap proaktif dalam pemenuhan pelayanan publik dikuatkan dengan laporan aduan terkait pelayanan yang diterima dan ditindaklanjuti oleh Ombudsman dalam 4 (empat) tahun terakhir (2020 – 2023), sebagaimana telah dijabarkan pada bagian Temuan Umum di Bab ini.¹⁰⁴ Temuan tersebut wajib menjadi perhatian dalam peningkatan pelayanan publik oleh Polri, baik

102 Wawancara SETARA Institute dengan Indiah Wahyu Andari (Rifka Annisa) pada 27 Juni 2024.

103 Wawancara dengan Margaret Aliyatul Maimunah, n 68.

104 Ombudsman RI, n 32, hlm. 225.

dalam segi kemudahan prosedural maupun ketika terjadi persoalan selama proses pelayanan berjalan (seperti dengan menyediakan mekanisme penyelesaian sengketa).

Kasus sadis yang dialami oleh Vina Dewi Arsita di Cirebon adalah contoh kasus tahun 2016 lalu baru ditangani kembali setelah kisahnya diangkat ke layar lebar berjudul 'Vina: Sebelum 7 Hari' yang menjadi *viral* di kalangan masyarakat dengan jumlah penonton 5,7 juta. Pada kasus tersebut telah ditangkap 8 pelaku yang telah dihukum dan masih menyisakan 3 pelaku yang belum ditangkap dan menjadi DPO (Daftar Pencarian Korban), setelah kasus tersebut *viral*, polisi kemudian merilis tiga nama tersebut pada tanggal 14 Mei 2023, dan pada tanggal 21 Mei 2023, Pegi Setiawan ditangkap tanpa perlawanan oleh Polda Jawa Barat. Hanya dalam seminggu Polda Jawa Barat menangkap Pegi Setiawan, tanpa bukti kuat.

Pegi yang akhirnya menggugat, namun pada sidang gugatan praperadilan Polda Jabar tidak hadir. Pegi Setiawan akhirnya dinyatakan bebas tidak bersalah. Pegi juga memberi kesaksian bahwa usai ditangkap ia dipukuli dan dipaksa mengakui hal yang tidak ia lakukan. Pegi menjadi korban salah tangkap yang hanya menerima permohonan maaf dari Polda Jabar. Polisi telah melanggar Pasal 421 KUHP terkait penyalahgunaan kekuasaan dan sewenang-wenang yang menyebabkan kehilangan kemerdekaan dan Pasal 333 KUHP terkait perampasan kemerdekaan orang lain.

Untuk korban salah tangkap dapat menuntut ganti kerugian sesuai Pasal 95 ayat 1 KUHAP karena ditangkap, ditahan, dituntut, dan diadili tanpa alasan berdasarkan undang-undang atau kekeliruan mengenai orang atau hukum yang diterapkan. Pasal 421 KUHP ditujukan untuk melindungi individu dari penyalahgunaan kekuasaan dan tindakan sewenang-wenang oleh pejabat yang dapat menyebabkan penahanan atau penangkapan yang tidak sah. Polri harus melakukan evaluasi terhadap *standard operating procedure* (SOP) agar peristiwa serupa tak terulang.

Polri dinilai masih lambat dan hanya bergerak saat kasus *viral*, berdampak pada penanganan yang tidak tepat dan tidak

seharusnya tidak harus terjadi, karena menyangkut keamanan korban dan pendamping. Pada saat kasus *viral*, pendamping dan polisi kewalahan¹⁰⁵ sehingga pelayanan publik menjadi jauh dari harapan yang ideal, transparansi, efektif, dan efisien.

Budaya militeristik dan penggunaan kekerasan dianggap masih menjadi praktik keseharian ketika bersinggungan dengan masyarakat yang seharusnya tidak dilakukan, karena Polri diharapkan bisa memberikan pelayanan perlindungan keamanan. Setidaknya tercatat 1.162 dugaan kasus kekerasan yang dilakukan polisi terhadap masyarakat dalam periode 2020-2021¹⁰⁶ dan 677 peristiwa kekerasan oleh pihak kepolisian dalam periode Juli 2021 hingga Juni 2022.¹⁰⁷ Pada periode Juli 2023 - Juni 2024 tercatat 645 peristiwa kekerasan yang melibatkan anggota Polri, 645 peristiwa kekerasan tersebut menyebabkan 759 korban luka dan 38 korban tewas.¹⁰⁸

Budaya tersebut bukan hanya digunakan oleh anggota polisi saja, namun keluarganya. Seperti kasus yang terjadi di Sumatera Utara, AKBP Achiruddin dinyatakan melanggar kode etik sebagai anggota Polri karena anaknya telah menganiaya seseorang di Medan, AKBP Achiruddin dijerat pasal 305, pasal 55, dan pasal 56 KUHP.

4.2.3.2. Aspek Prioritas Penegakan Pilar Proaktif-Modern

Pada pertanyaan tentang aspek apa saja yang harus diprioritaskan dalam peningkatan sikap proaktif dan modern untuk menyelenggarakan ketertiban dan pelayanan publik,

105 *Ibid*

106 Republika, 2020-2021 Officer Violence Data, Most Police, https://www-republika-id.translate.google.com/posts/24185/data-kekerasan-aparat-2020-2021-polisi-terbanyak?_x_tr_sl=id&_x_tr_tl=en&_x_tr_hl=en&_x_tr_pto=sc, diakses 16 Juli 2024.

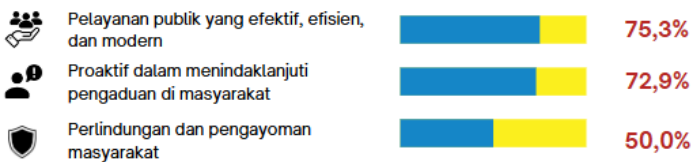
107 Fatia Maulidiyanti, "Rilis Laporan Hari Bhayangkara KontraS 2022; Persisi: Perbaiki Palsu Institusi polisi", <https://backup10juni.kontras.org/2022/06/30/laporan-hari-bhayangkara-kontras-2022-persisi-perbaiki-palsu-institusi-polisi/>.

108 KontraS. "Laporan Hari Bhayangkara 2024: Reformasi polisi Tinggal Ilusi", 2024, <https://kontras.org/laporan/laporan-hari-bhayangkara-2024-reformasi-polisi-tinggal-ilusi>

sebanyak 75,3% ahli menilai pelayanan publik yang efektif, efisien dan modern adalah prioritas yang harus didahulukan dalam perbaikan tata kelola kepolisian, aspek pelayanan publik ini sangat dibutuhkan karena dekat berhubungan dengan masyarakat secara langsung. Pada sub bab tantangan telah dijabarkan bahwa masyarakat sangat membutuhkan pelayanan yang efektif, efisien, dan modern yang merata di semua daerah dibarengi SDM Polri yang memiliki kapabilitas setara dengan kantor pusat.

Gambar 20:
Penilaian Ahli terhadap Prioritas Aksi Proaktif-Modern Polri

d. **Aspek-aspek yang harus diprioritaskan** dalam peningkatan sikap proaktif dan modern dalam penyelenggaraan ketertiban dan pelayanan publik.



Aspek prioritas selanjutnya 72% ahli berpendapat proaktif dalam menindaklanjuti pengaduan masyarakat. Hadirnya aplikasi Polri yang berfungsi menjadi jembatan informasi masih membutuhkan perbaikan untuk ditingkatkan, yang apabila dilakukan akan menunjukkan daya tanggap dan kepekaan tinggi institusi kepolisian terhadap kebutuhan dan laporan masyarakat dengan tanpa melakukan tindakan kekerasan dan diskriminasi kasus sehingga tidak ada lagi stigma negatif tebang pilih kasus dan *no viral no justice* tersematkan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap kepolisian.

Prioritas akhir pada pilar ini adalah terkait dengan perlindungan dan pengayoman masyarakat. Sebanyak 50,0% responden ahli berpendapat perlindungan dan pengayoman masyarakat adalah isu prioritas. Penguatan Polri menjadi

lembaga dan SDM yang profesional dalam melakukan tugasnya melindungi dan mengayomi masyarakat sesuai dengan UU Pasal 2 No. 2 tahun 2002.

4.2.3.3. Strategi Pemenuhan Pilar Proaktif-Modern

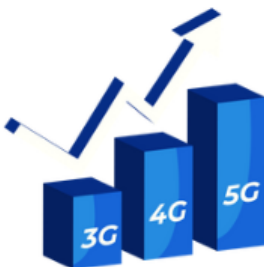
Strategi yang dapat diterapkan dalam peningkatan pelaksanaan tugas dan fungsi kepolisian yang lebih proaktif dan modern menurut ahli, sebagai berikut:

1. Pemerataan teknologi/digitalisasi pelayanan publik di daerah
2. Penguatan SDM Polri melekat teknologi
3. Integrasi aplikasi pelayanan dan pengaduan publik
4. Pengawasan kinerja pengaduan publik anggota Polri
5. Penguatan sosialisasi dan edukasi anggota Polri mengenai pelayanan publik kepada masyarakat di daerah.

Gambar 21:

Strategi Dalam Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kepolisian Proaktif-Modern

e. **Strategi yang dapat diterapkan** dalam peningkatan pelaksanaan tugas dan fungsi kepolisian yang lebih proaktif dan modern.



1. Pemerataan teknologi/digitalisasi pelayanan publik di daerah
2. Penguatan SDM Polri melekat teknologi
3. Integrasi aplikasi pelayanan dan pengaduan publik
4. Pengawasan kinerja pengaduan publik anggota Polri
5. Penguatan sosialisasi dan edukasi anggota Polri mengenai pelayanan publik kepada masyarakat di daerah

Penilaian dan pendapat responden ahli terkait pemenuhan pilar proaktif-modern ini diharapkan menjadi refleksi bagi Polri dalam melakukan transformasi tata kelola Polri yang baik. Dengan demikian, Polri dapat mencapai tujuannya untuk menjadi institusi yang proaktif dalam menindaklanjuti laporan masyarakat. Sebagai

contoh, kasus-kasus yang terjadi di daerah tidak harus ditangani di pusat, tetapi dapat diselesaikan di tingkat daerah tersebut karena anggota Polri di daerah semestinya memiliki kapabilitas yang setara dengan anggota Polri di pusat dalam menangani kasus. Penguatan kapabilitas SDM ini merupakan PR yang perlu segera diselesaikan oleh Polri.¹⁰⁹

4.2.4. Pilar IV: Presisi-Transformatif

Pada pilar keempat tentang presisi dan transformatif, pilar ini menyoroti pelaksanaan tata kelola kelembagaan Polri yang akuntabel dan transparan. Pilar ini ditargetkan dapat menjawab permasalahan terkait akuntabilitas proses penegakan hukum, tata kelola organisasi dan manajemen sumber daya Polri, tata kelola rumah tahanan, akuntabilitas fungsi pelayanan publik, meluruskan penyimpangan tafsir Kamtibmas, serta kinerja perlindungan dan pengayoman masyarakat. Pada Pilar Presisi-Transformatif meliputi aspek penting dalam prinsip GSSG dan *democratic policing* khususnya dalam konteks organisasi dan manajemen isu.

Presisi dalam pelaksanaan tugas dan operasi keamanan mendukung akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi dengan memastikan tindakan yang tepat dan terukur. Transformasi yang berfokus pada reformasi struktural dan peningkatan kapasitas memperkuat transparansi, partisipasi dan kepekaan, serta memastikan daya respon yang adaptif terhadap perubahan kebutuhan masyarakat. Kedua elemen ini, presisi dan transformasi, bekerja secara sinergis untuk memperkuat pelaksanaan prinsip-prinsip GSSG secara keseluruhan, memastikan bahwa sektor keamanan beroperasi dengan integritas, keterbukaan, kepedulian terhadap hak asasi manusia serta keamanan masyarakat yang terjamin.

109 Wawancara dengan Margaret Aliyatul Maimunah, n 68.

Gambar 22:
Penilaian Ahli terhadap Kondisi Presisi-Transformatif Polri

Pilar 4

Bagian 1

PRESISI-TRANSFORMATIF

a. Kondisi pelaksanaan tata kelola kelembagaan Polri yang akuntabel dan transparan.



Menurut pandangan ahli, pelaksanaan tata kelola kelembagaan Polri yang akuntabel dan transparan yaitu 15,6 % pelaksanaan pilar presisi-transformatif baik, 38,3 % pelaksanaan cukup, dan 46,15 % pelaksanaan buruk. Dengan mayoritas 46,1 % responden ahli menilai buruk menunjukkan bahwa persepsi masyarakat terhadap akuntabilitas dan transparansi Polri masih sangat rendah dan menjadi ruang untuk memperbaiki diri dan berbenah mengelola lembaga dan anggotanya.

Pada aspek transparansi kepada publik, hingga saat ini media pertanggungjawaban kepolisian yang saat ini terbatas pada konferensi pers dan pernyataan di televisi perlu dievaluasi dan ditingkatkan terutama bagi pejabat Polri dalam komunikasi publik yang strategis agar tidak keliru. Metode penyampaian informasi kepada publik ini meskipun memiliki peran dalam komunikasi publik, namun tidak cukup memberikan kejelasan dan akses terhadap laporan perkembangan kinerja Polri yang menjadi prioritas utama.

Penggunaan media sosial oleh Polri untuk melaporkan kasus yang sedang ditangani juga belum relevan dan efektif. Sosial media, dengan segala kelebihanannya dalam penyebaran informasi yang cepat, tidak selalu cocok untuk menyampaikan informasi yang kompleks dan sensitif terkait proses penyidikan dan penanganan kasus.

4.2.4.1. Tantangan Pelaksanaan Pilar Presisi – Transformatif

Studi ini memetakan terdapat enam tantangan dalam pelaksanaan tata kelola kelembagaan Polri yang akuntabel dan transparan adalah sebagai berikut:

1. Lemahnya pengawasan terhadap kinerja Polri
2. Minimnya SDM Polri berkualitas di daerah
3. Minimnya implementasi komitmen anti-korupsi
4. Minimnya keteladanan pimpinan Polri
5. Minimnya rekrutmen Polwan dan implementasi ramah gender
6. Penyalahgunaan kewenangan dalam pelaksanaan peran dan fungsi Polri

Gambar 23:

Tantangan Dalam Pelaksanaan Tata Kelola Kelembagaan Akuntabel dan Transparan

b. Tantangan dalam pelaksanaan tata kelola kelembagaan Polri yang akuntabel dan transparan.



1. Lemahnya pengawasan terhadap kinerja Polri.
2. Minimnya SDM Polri berkualitas di daerah.
3. Minimnya implementasi komitmen anti-korupsi.
4. Minimnya keteladanan pimpinan Polri.
5. Minimnya rekrutmen Polwan dan implementasi ramah gender.
6. Penyalahgunaan kewenangan dalam pelaksanaan peran dan fungsi Polri.

Aspek lemahnya pengawasan terhadap kinerja Polri berkaitan juga dengan minimnya transparansi dalam kinerja Polri yang menjadi masalah serius. Pada Perkap terdahulu, yakni pada Perkap No. 14 Tahun 2012 tentang Manajemen Penyidikan Tindak Pidana, ada ketentuan yang mengatur tentang informasi kelanjutan penyidikan, yakni tentang pemberian Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan (SP2HP) yang memungkinkan

publik untuk mendapatkan akses terhadap perkembangan kasus secara berkala, baik diminta maupun tidak diminta oleh Pelapor.

Namun, sejak dicabutnya Perkap No. 14/2012 tersebut dengan Perkap No. 6 Tahun 2019 tentang Penyidikan Tindak Pidana, kewajiban untuk menerbitkan SP2HP kurang ditegaskan secara eksplisit, yang berakibat pada penurunan transparansi. Kurangnya transparansi ini memperburuk masalah pengawasan terhadap kinerja Polri. Publik menjadi sulit percaya dan sulit untuk memantau sejauh mana penyidikan dan penanganan kasus dilakukan secara profesional dan sesuai dengan prosedur hukum.

a. Lemahnya pengawasan terhadap kinerja Polri

Kompolnas dipercaya untuk melaksanakan tugas pengawasan kinerja Polri, namun posisi Kompolnas tidak diatur melalui regulasi setingkat Undang-Undang, melainkan melalui regulasi setingkat Peraturan Presiden (Perpres). Kondisi ini semakin mengkhawatirkan jika melihat minimnya kewenangan yang dimandatkan kepada Kompolnas, serta alokasi anggaran yang terbatas. Akibatnya, efektivitas pengawasan, serta fungsi dan misi dari lembaga pengawas eksternal Polri ini tidak dapat berjalan secara optimal. Lemahnya pengawasan terhadap kinerja Polri yang tidak memadai menunjukkan kurangnya mekanisme kontrol dalam memastikan akuntabilitas kinerja Polri merupakan tantangan penting yang memerlukan pendekatan strategis dan komprehensif.

b. Tata Kelola SDM Polri

Tantangan selanjutnya adalah tata kelola SDM Polri, khususnya dalam hal kesenjangan antara SDM di tingkat pimpinan dengan yang ada di tingkat lokal. Anggota di lapangan, khususnya lulusan-lulusan SMA, sering kali tidak mampu mengejar konsep-konsep yang diinginkan oleh pimpinan, seperti pendekatan humanis, demokratis dan *community policing* seperti yang masih asing. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan

kapabilitas dan pemahaman yang cukup mendalam antara kedua tingkat tersebut.

Seharusnya, anggota Polri yang berinteraksi langsung dengan masyarakat adalah mereka yang memiliki kapasitas pendidikan dan keahlian yang tinggi karena bukan hanya dibutuhkan keterampilan komunikasi namun juga simpati dan empati di lapangan. Kualifikasi ini penting untuk memastikan bahwa penegakan hukum dilakukan dengan profesional dan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Dalam konteks ini, kehadiran ahli dalam penyelidikan, penyidikan dan pemeriksaan di pengadilan menjadi sangat penting.

c. Minimnya implementasi komitmen anti-korupsi

Pada tantangan minimnya implementasi komitmen anti-korupsi, pemberantasan korupsi yang bermuatan politik merupakan tantangan besar yang memerlukan komitmen kuat dari semua pihak yang terlibat. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan kasus yang akan diungkap sering kali beragam dan kompleks, menciptakan kesan adanya praktik tebang pilih. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap pemberantasan korupsi masih perlu diperkuat. Untuk mewujudkan pemberantasan korupsi yang efektif, langkah pertama harus dimulai dari pejabat tinggi Polri. Integritas di tingkat atas sangat penting karena akan menciptakan efek domino yang positif ke bawah. Jika pejabat tinggi Polri bersih dari korupsi, maka diharapkan anggota di level bawah juga akan mengikuti jejak yang sama.

d. Minimnya keteladanan pimpinan Polri

Selain itu, dalam hal minimnya keteladanan pimpinan Polri, keterlibatan sejumlah perwira tinggi Polri dalam kasus-kasus kejahatan perlu digaris bawahi, seperti kasus Brigadir J dan penyalahgunaan wewenang pada kasus penukaran barang bukti sabu. Bukan hanya keteladanan, tetapi Perwira Tinggi demikian melakukan pemanfaatan aspek kepangkatan untuk melibatkan bawahannya, dengan kata lain menjerumuskan bawahannya. Aspek keteladanan berikutnya adalah gaya hidup

yang jauh dari kata sederhana.

Presiden Joko Widodo dalam arahannya kepada pejabat Polri pada 14 Oktober 2022 di Istana Negara, Jakarta, bahkan telah menyoroti secara spesifik mengenai persoalan ini. Dalam arahannya, Presiden menekankan bahwa gaya hidup mewah pejabat Polri harus diredam demi tidak menimbulkan kecemburuan sosial di tengah masyarakat yang sedang susah akibat krisis. Selain itu, Presiden juga meminta para pejabat Mabes Polri, Kapolda dan Kapolres harus memiliki *sense of crisis* serta memahami kondisi dunia yang sedang sulit.

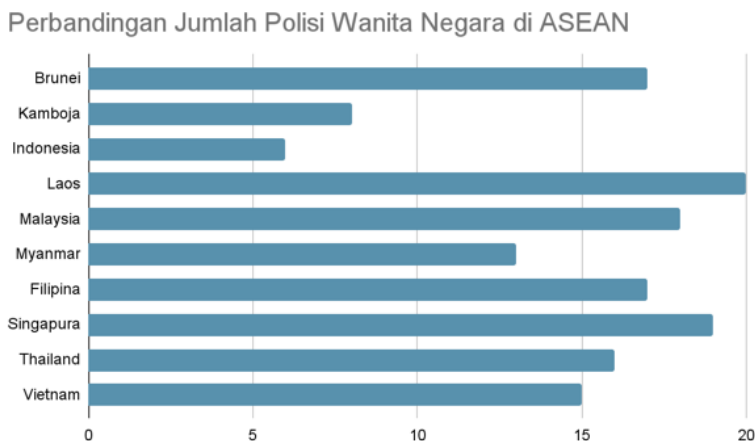
Dalam kerangka persoalan demikian, maka implementasi regulasi internal Polri menjadi kewajiban bagi seluruh anggota Polri, bukan hanya pimpinan. Dalam konteks gaya hidup, Polri memiliki Peraturan Kapolri No. 10 Tahun 2017 tentang Kepemilikan Barang yang Tergolong Mewah oleh Pegawai Negeri pada Polri.

e. Minimnya Rekrutmen Polwan dan Implementasi Ramah Gender

Lalu problematika dalam rekrutmen Polwan dan implementasi ramah gender, dapat dilihat dengan mengacu pada laporan studi *The International Criminal Police Organization* (INTERPOL), *The United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women* (UN Women), dan *The United Nations Office on Drugs and Crime* (UNODC) tahun 2020, Dalam laporan tersebut, dipaparkan bahwa jumlah Polwan di Indonesia paling minim dibanding negara-negara ASEAN, yakni hanya 6%. Jumlah ini jauh tertinggal dibanding Singapura dan Malaysia yang masing-masing memiliki jumlah 19 dan 18 % jumlah Polwan di tubuh kepolisiannya.¹¹⁰ Berikut jbaran perbandingannya:

110 INTERPOL, UN Women & UNODC. 2020. *Women In Law Enforcement In the ASEAN Region*

Gambar 24:
Perbandingan Jumlah polisi Wanita Negara di ASEAN



Minimnya jumlah Polwan di Indonesia mendapat sorotan. Rendahnya minat perempuan untuk bergabung dengan Akademi Kepolisian (Akpil) atau mengikuti pendidikan Bintara untuk menjadi Polwan. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk persepsi sosial tentang peran gender, kurangnya sosialisasi yang efektif tentang peluang karir di kepolisian bagi perempuan, serta kendala lain yang terkait dengan proses seleksi dan pelatihan.¹¹¹

Bukan hanya karena jumlahnya yang paling kecil di antara negara-negara ASEAN, tetapi juga implikasi atas kondisi yang ditimbulkan, seperti berupa belum meratanya kapasitas pemahaman dan perspektif gender dan anak. Dalam penerapan UU Tindak Pidana Kekerasan Seksual (TPKS), keberanian personil Polri dalam menggunakan Pasal UU itu tergantung individu penyidikannya. Terdapat sejumlah persoalan dalam pendampingan suatu kasus, dialog pertama dalam advokasi justru untuk membangun perspektif menggunakan UU TPKS,

111 Wawancara dengan Margaret Aliyatul Maimunah, n 68.

ketimbang membahas tindak pidananya.¹¹²

Padahal, mempromosikan perempuan di peran-peran kepemimpinan dan teknis, serta menugaskan petugas perempuan sebagai perespon awal dapat meningkatkan kapabilitas lembaga penegak hukum untuk memitigasi risiko, memerangi kejahatan, dan melindungi masyarakat. Hal ini sangat penting khususnya karena terkait dengan pencegahan kejahatan terhadap perempuan dan anak perempuan, memberikan akses kepada keadilan, dan memfasilitasi layanan yang responsif gender bagi perempuan korban TPPO, kekerasan keluarga dan pelecehan seksual.¹¹³

Dari perspektif pelayanan oleh polisi Pria dan polisi Wanita, sudah ada pemisahan tegas antara kasus yang dialami oleh laki-laki dan perempuan sebagai korban. Kasus laki-laki ditangani oleh penyidik pria, sementara kasus perempuan ditangani oleh penyidik wanita. Namun, pemisahan ini perlu ditingkatkan dengan membangun kepekaan gender, terutama dalam menangani kasus-kasus yang sensitif gender. Kepekaan ini penting untuk memastikan bahwa semua korban mendapatkan perlindungan dan pelayanan yang adil dan setara.¹¹⁴

Dalam prosedur pelaporan, masyarakat melaporkan kasusnya di SPKT (Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu) sebelum akhirnya oleh SPKT dikoordinasikan ke unit terkait dan bertemu dengan penyidik. Sayangnya, tidak semua petugas SPKT memiliki perspektif gender yang memadai, terutama dalam menangani kasus perempuan dan anak-anak yang umumnya bersifat sensitif.

Ketika korban kasus sensitif seperti penyebaran gambar intim secara online harus melapor kepada petugas yang tidak memiliki perspektif yang tepat, mereka sering kali mendapat respons yang tidak sesuai, seperti pertanyaan "*kok bisa?*", yang menyebabkan korban kecewa dan enggan melapor kembali. Sebaliknya, petugas

112 Wawancara dengan Indiah Wahyu Andari, n 102.

113 INTERPOL, UN Women & UNODC. 2020. *Op.cit.*

114 Wawancara dengan Nella Sumika Putri, n 34.

dengan perspektif yang tepat dapat memberikan pengalaman yang lebih baik bagi korban.¹¹⁵

Dalam kasus KDRT (Kekerasan Dalam Rumah Tangga), seringkali polisi lebih mendorong perdamaian daripada memproses secara hukum, yang menimbulkan pertanyaan tentang penegakan hukum yang adil dan merata. Pelaku kekerasan harus mendapatkan hukuman yang membuat jera, namun banyak korban KDRT enggan melapor karena kurangnya dukungan dari kepolisian. Misalnya, dalam kasus KDRT yang berujung pada pembunuhan di Bekasi, korban sudah melapor sebelumnya tetapi diberitahu oleh polisi bahwa kasusnya tidak memenuhi syarat hukum pidana dan disuruh pulang. Hal ini juga terjadi menunjukkan bahwa kehadiran polisi belum optimal dalam pengayoman masyarakat.¹¹⁶

Mengubah budaya di kepolisian merupakan tugas penting bagi Polri. Akan tetapi, budaya yang ada belum sepenuhnya mendukung transformasi menuju kesadaran gender. Minimnya pengarusutamaan gender (PUG) dalam institusi kepolisian juga berkontribusi terhadap rendahnya penilaian ahli dalam konteks ini. Meskipun Polri telah memiliki regulasi internal khusus dalam bentuk Peraturan Kapolri No. 1 Tahun 2022 tentang Pengarusutamaan Gender di Lingkungan Polri, tetapi implementasi paradigma PUG masih menjadi sorotan publik. Kondisi tersebut diantaranya terlihat melalui kuantitas polisi wanita (Polwan) di tubuh Polri

f. Penyalahgunaan Kewenangan Dalam Pelaksanaan Peran dan Fungsi Polri.

Tantangan selanjutnya adalah penyalahgunaan kewenangan dalam pelaksanaan peran dan fungsi Polri. Terlebih kasus-kasus tersebut melibatkan perwira tinggi Polri, seperti mantan Kadiv Propam Polri, Ferdy Sambo, maupun mantan Kapolda Sumatera Barat, Irjen Teddy Minahasa perihal narkotika. Penyalahgunaan kekuasaan ini mencerminkan masalah mendasar yang belum terselesaikan dalam relasi kuasa internal Polri. Kasus Ferdy

115 *Ibid*

116 *Ibid*

Sambo, misalnya, mengungkapkan betapa kuatnya relasi kuasa yang berujung pada tindakan kesewenang-wenangan. Situasi ini menunjukkan bahwa struktur kekuasaan di dalam Polri masih rentan terhadap penyalahgunaan dan belum ada mekanisme pengawasan dan penegakan hukum yang cukup efektif untuk mencegah atau menindak tegas pelanggaran tersebut.¹¹⁷

Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan reformasi menyeluruh dalam relasi kuasa di internal Polri.¹¹⁸ Ini termasuk penguatan mekanisme pengawasan, peningkatan transparansi dan penegakan akuntabilitas di semua tingkatan. Hanya dengan langkah-langkah ini, Polri dapat memulihkan integritasnya dan membangun kembali kepercayaan publik.

4.2.4.2. Aspek Prioritas Penegakan Pilar Presisi-Transformatif

Pada pertanyaan ketiga tentang pilihan responden ahli dalam upaya meningkatkan tata kelola kelembagaan Polri yang akuntabel dan transparan, terdapat aspek penting yang harus diprioritaskan. Urutan prioritas pada aspek ini mencakup kinerja pengawasan terhadap Polri 70,7%, peningkatan kapasitas dan kapabilitas SDM Polri 66,5%, serta akuntabilitas penggunaan kewenangan 64,1%.

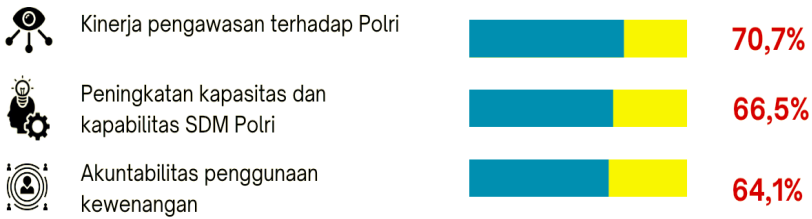
Pengawasan yang efektif terhadap kinerja Polri merupakan prioritas utama dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. Persentase 70,7% menunjukkan tingginya urgensi untuk memperkuat mekanisme pengawasan, baik internal maupun eksternal yang memiliki keberpihakan pada rakyat. Aspek kedua yang harus diprioritaskan adalah peningkatan kapasitas dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) Polri, dengan tingkat urgensi sebesar 66,5%. Upaya ini mencakup pendidikan dan pelatihan berkelanjutan bagi anggota Polri untuk memastikan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya. Peningkatan kapabilitas SDM juga melibatkan pengembangan kompetensi khusus, seperti kemampuan investigasi yang mendalam, pemahaman tentang hak asasi manusia, serta kepekaan terhadap isu-isu gender. Dengan

117 Wawancara dengan Indiah Wahyu Andari, n 102.

118 *Ibid*

meningkatkan kualitas SDM, Polri dapat memberikan pelayanan yang lebih profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Gambar 25:
Penilaian Ahli terhadap Tindak Lanjut Presisi-Transformatif Polri



Pada aspek ketiga yang perlu mendapat perhatian adalah akuntabilitas dalam penggunaan kewenangan, dengan urgensi 64,1%. Polri harus memastikan bahwa setiap tindakan yang diambil berdasarkan kewenangannya dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan moral. Ini termasuk transparansi dalam proses pengambilan keputusan dan penggunaan sumber daya. Implementasi sistem akuntabilitas yang ketat akan membantu mencegah praktik korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan, serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi kepolisian.

Dengan memprioritaskan ketiga aspek ini, Polri dapat membangun tata kelola kelembagaan yang lebih akuntabel dan transparan. Peningkatan pengawasan, kapasitas SDM dan akuntabilitas penggunaan kewenangan merupakan langkah-langkah krusial yang akan membawa Polri menuju institusi yang lebih profesional, dipercaya dan responsif terhadap kebutuhan serta harapan masyarakat.

4.2.4.3. Strategi Penegakan Pilar Presisi - Transformatif

Studi ini memetakan strategi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan tata kelola kelembagaan Polri yang akuntabel dan transparan, sebagai berikut:

1. Penguatan pengawasan/pengawasan berlapis terhadap kinerja

- Polri, baik secara internal maupun eksternal
2. Memperbanyak rekrutmen Polwan dan implementasi regulasi/SOP ramah gender
 3. Pemerataan dan peningkatan SDM Polri berkualitas di daerah
 4. Penguatan implementasi dan komitmen anti-korupsi
 5. Memberi keteladanan profesionalitas Polri bagi pimpinan Polri.

Gambar 26:
Strategi dalam Meningkatkan Tata Kelola Kelembagaan Polri yang Presisi-Transformatif Polri



1. Penguatan pengawasan/pengawasan berlapis terhadap kinerja Polri, baik secara internal maupun eksternal.
2. Memperbanyak rekrutmen Polwan dan implementasi regulasi/SOP ramah gender.
3. Pemerataan dan peningkatan SDM Polri berkualitas di daerah.
4. Penguatan implementasi dan komitmen anti-korupsi.
5. Memberi keteladanan profesionalitas Polri bagi pimpinan Polri.

Untuk meningkatkan akuntabilitas, Polri perlu mengadopsi pendekatan yang lebih transparan dalam melaporkan kinerja mereka. Ini termasuk mengembangkan sistem yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi tentang perkembangan kasus yang sedang ditangani secara langsung dan real-time. Selain itu, pengawasan internal dan eksternal terhadap kinerja Polri harus diperkuat untuk memastikan bahwa setiap tindakan kepolisian dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip hukum dan keadilan.¹¹⁹ Salah satu langkah kunci adalah penegasan kewenangan-kewenangan yang dapat dijalankan oleh Polri dalam

¹¹⁹ Wawancara dengan Nella Sumika Putri, n 34.

keadaan tertentu sebagai dasar legalitas tindakan kepolisian. Pelanggaran atas kewenangan tersebut harus diikuti dengan mekanisme pertanggungjawaban yang jelas dan tegas.

Sebagai lembaga yang ditugaskan untuk melakukan pengawasan kinerja Polri, Kopolnas memerlukan penguatan kewenangan dalam revisi Undang-Undang Polri. Penambahan kewenangan yang dialamatkan kepada Polri tanpa disertai penguatan kewenangan Kopolnas akan semakin melemahkan kapasitas pengawasan Kopolnas. Walaupun Polri berada di bawah Presiden, hal ini tidak menjadikannya sebagai lembaga yang kebal dari pengawasan. Jika kinerja Polri buruk, maka selain pengawasan yang kurang, kinerja Presiden juga akan terpengaruh.

Selain pengawasan eksternal, Presiden seharusnya memiliki mekanisme pengawasan yang efektif terhadap Polri. Namun, yang terjadi saat ini, pengawasan Presiden terhadap Polri hanya berdasarkan survei kepercayaan publik dan alokasi anggaran. Presiden perlu memiliki skema khusus untuk turut mengawasi Polri. Dalam setiap Rapat Terbatas, Presiden seharusnya tidak hanya meminta laporan kinerja dan hasil survei publik, yang cenderung memuat hasil positif dan artifisial, tetapi juga menghimpun para ahli untuk mengevaluasi kinerja Polri secara lebih mendalam dan objektif.

Mengenai dasar hukum Kopolnas, terutama pembentukan cabang-cabang di daerah, langkah awal bisa diambil dengan menerbitkan Surat Keputusan (SK) Ketua Kopolnas untuk pembentukan tim Kopolnas di daerah. Meskipun idealnya pengaturan ini berada pada level undang-undang, pendekatan ini tidak boleh selalu berorientasi pada perspektif, melainkan harus ditempatkan pada level sistem. Selama kebijakan tersebut ada, kebijakan tersebut harus dilaksanakan. Ketidakpatuhan terhadap kebijakan yang ada berarti tidak taat hukum. Prinsip utamanya adalah bahwa kebijakan itu ada dan harus dilaksanakan, sementara hierarki kebijakan merupakan persoalan berikutnya.¹²⁰

Untuk memastikan pengawasan yang efektif, otoritas Polri dapat diperluas dengan syarat adanya pengawasan berlapis.

120 Wawancara dengan Julius Ibrani (PBHI), pada 10 Juni 2024.

Pembentukan kementerian khusus yang melakukan supervisi terhadap Polri dapat menjadi langkah yang efektif untuk meningkatkan kontrol dan akuntabilitas, mengurangi beban Presiden dalam pengawasan langsung. Ini juga memungkinkan adanya fokus yang lebih mendalam dan spesifik pada isu-isu yang berhubungan dengan kinerja Polri. Komisi III DPR perlu berperan lebih aktif dalam meminta pertanggungjawaban atas setiap tindakan kepolisian.

Lembaga perwakilan ini juga memegang peran kunci dalam melakukan *oversight* terhadap bagaimana pelaksanaan penegakan undang-undang yang telah dikeluarkan, menuntut transparansi kinerja kepolisian, serta pemanfaatan anggaran.¹²¹ Peran pengadilan juga sangat krusial dalam memeriksa proses penyelidikan dan penyidikan yang dilakukan oleh kepolisian, terutama dalam kasus tindak pidana. Praperadilan dapat digunakan sebagai sarana pengawasan tambahan yang memastikan setiap tindakan kepolisian sesuai dengan prosedur hukum yang berlaku.

Untuk mencapai transformasi Polri yang memiliki kesadaran gender, kunci utamanya adalah penguatan SDM. Sejak diresmikannya Inpres Presiden No. 9 tahun 2000 terkait Pengarusutamaan Gender, pemerintah mulai melaksanakan Pengarusutamaan Gender di semua sektor. Sehingga perlu dipahami bahwa konsep Pengarusutamaan Gender ini tidak *rigid* terbatas pada hubungan laik-laki dan perempuan, namun juga pada kebutuhan inklusi sosial, cara pandang, pola pikir yang adil dengan memanusiakan manusia. Sehingga, dalam diskusi tentang gender, tidak cukup hanya mendorong keterlibatan perempuan, karena tidak semua perempuan memiliki perspektif keadilan gender yang diperlukan, dan beberapa bahkan bisa memperkuat budaya patriarki. Oleh karena itu, laki-laki juga harus didorong untuk menjadi agen pengarusutamaan gender

Langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai pengarusutamaan gender di Polri harus bersifat masif dan mencakup: Pertama, penguatan SDM Laki-laki: Laki-laki dalam birokrasi Polri perlu diberi pemahaman dan kesadaran tentang

121 European Parliament, *Parliamentary Oversight of the Security Sector*, Brussels: OPPD, 2013, hlm. 26-28.

keadilan gender, sehingga mereka bisa mendukung kebijakan yang adil gender; dan kedua, mendorong SDM Perempuan: Meskipun tidak semua perempuan memiliki perspektif kesadaran gender, pengalaman mereka tetap bisa menjadi dasar dalam pembuatan regulasi.

Kesetaraan gender di Polri harus disadari sebagai kebutuhan mendasar. Baik perempuan maupun laki-laki tidak memulai dari titik awal yang sama, sehingga kesadaran tentang keadilan gender perlu diutamakan. Dengan demikian, transformasi menuju Polri yang lebih inklusif dan berkeadilan gender bisa tercapai.¹²² Secara keseluruhan, penguatan kapabilitas SDM di semua tingkat, peningkatan pemahaman hukum, serta pembangunan kepekaan gender adalah langkah-langkah kritis yang perlu diambil untuk mengatasi tantangan ini dan meningkatkan kinerja serta kredibilitas Polri dalam melayani masyarakat.¹²³

Strategi penegakan Pilar Presisi-Transformatif dapat dilakukan langkah sebagai berikut:

a. Mendorong Transformasi Polisi Melalui *Police Scholar*

Data Ombudsman RI yang mengemukakan bahwa Polri menjadi institusi negara yang paling banyak dilaporkan masyarakat dalam masalah pelayanan publik, serta data Komnas HAM yang menunjukkan bahwa aparat kepolisian menjadi pihak yang paling banyak diadukan terkait dugaan melanggar HAM memperlihatkan persoalan nyata dalam kinerja kepolisian. Persoalan serupa juga menjadi sorotan di dunia internasional. Di Amerika Serikat, sepanjang tahun 2023 *Mapping Police Violence* mengumpulkan data tentang lebih dari kasus 1.200 pembunuhan oleh kepolisian. Laporan ini bahkan menganalisis pada dasarnya persoalan ini dapat dicegah melalui sejumlah kebijakan dan praktik tertentu sebagai acuan pengambilan tindakan oleh kepolisian di lapangan.¹²⁴

Sejumlah studi kemudian menganalisis hubungan antara tingkat pendidikan dan kinerja aparat penegak hukum. Nugba

122 Wawancara dengan Margaret Aliyatul Maimunah, n 68.

123 Wawancara dengan Nella Sumika Putri, n 34.

124 Lihat <https://policeviolencereport.org/>

(2023) dalam studinya yang berjudul *A Meta-Analysis of Higher Education on Professional Police Behavior Patterns* menemukan bahwa tingkat pendidikan yang dicapai berdampak pada pelanggaran, pengaduan, sikap dan penggunaan kekerasan oleh petugas polisi. Petugas polisi yang memiliki pendidikan perguruan tinggi menggunakan lebih sedikit kekerasan selama berhadapan dengan warga, serta memiliki kinerja lebih baik dibandingkan dengan petugas yang tidak berpendidikan perguruan tinggi.¹²⁵ Studi ini bahkan menekankan kebutuhan bagi semua negara bagian untuk memasukkan pendidikan perguruan tinggi sebagai persyaratan bagi semua petugas.

Dalam konteks tersebut, mendorong peningkatan tingkat pendidikan kepolisian Indonesia perlu mendapat perhatian. Sebab bukan hanya dalam bentuk *reward* dan prestasi, tetapi juga rujukan dalam implementasi *merit system* yang adil dan transparan.¹²⁶ Diperlukan penguatan prasyarat pendidikan pada posisi-posisi tertentu di struktur Kepolisian yang berkaitan dengan penyusunan strategi dan pengambilan keputusan untuk mengisi *gap* ilmu pengetahuan yang besar untuk memahami dan mengintegrasikan dinamika di lapangan dengan konsep, regulasi, dan basis-basis ilmiah yang akan diterapkan di lembaga.

Namun demikian, posisi eksekutor di lapangan juga memerlukan penguatan kapasitas anggota kepolisian tingkat Tamtama dan Bintara melalui berbagai pelatihan, termasuk dengan melibatkan pihak eksternal seperti Komnas HAM, Komnas Perempuan, dan akademisi, yang berkelanjutan agar memahami ilmu hukum secara lebih komprehensif berlandaskan asas hak asasi manusia.

Pendidikan tinggi memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek perilaku petugas polisi. Pengaruh pendidikan tinggi dapat diamati pada tiga poin utama pengambilan keputusan, yaitu: penangkapan, pengeledahan, dan penggunaan kekerasan. Studi yang dilakukan Rydberg & Terrill (2010) mengungkapkan bahwa

125 Augustine S. Nugba, *A Meta-Analysis of Higher Education on Professional Police Behavior Patterns*, Dissertations, Walden University, 2023, hlm 42.

126 *Op.cit* Julius Ibrani, n.112

pendidikan tinggi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kemungkinan terjadinya penangkapan dan pengeledahan dalam interaksi antara polisi dan tersangka. Akan tetapi, pendidikan tinggi terbukti secara signifikan mengurangi kemungkinan terjadinya penggunaan kekerasan.

Pengurangan ini disebabkan tingkat kebijaksanaan lebih besar yang diambil oleh petugas ketika mereka memiliki latar belakang pendidikan yang lebih tinggi. Dengan demikian, peningkatan pendidikan dalam tubuh kepolisian dapat berkontribusi pada peningkatan profesionalisme dan pengurangan perilaku yang berpotensi melakukan penggunaan kekerasan berlebihan. Hal ini menekankan pentingnya pendidikan tinggi dalam membentuk perilaku dan keputusan yang diambil oleh petugas polisi di lapangan dan menambah nilai mereka di mata publik.¹²⁷

Implikasi dari penerapan persyaratan pendidikan minimal ini mencakup beberapa aspek penting, termasuk alokasi anggaran, tambahan gaji, fasilitas sarana dan prasarana (sarpras), serta tenaga pendidik. Anggaran perlu disesuaikan untuk mendukung pendidikan tinggi bagi anggota Polri, tambahan gaji yang kompetitif dari perusahaan swasta sehingga meningkatkan minat masyarakat naik untuk menjadi polisi yang profesional bukan sekedar pengabdian, sementara sarpras harus memadai untuk menunjang proses pendidikan yang efektif. Selain itu, tenaga pendidik yang kompeten dan berpengalaman sangat diperlukan untuk memastikan kualitas pendidikan yang diberikan sesuai dengan standar yang diharapkan.

Pada implementasi di lapangan harus ada proses "*low-balling*" ke bawah untuk menyamakan persepsi dan pengetahuan di semua tingkat organisasi. Saat ini, kompetensi SDM sering kali hanya terkonsentrasi di level manajerial dan tidak ada yang turun langsung ke lapangan untuk melakukan penegakan hukum. Ini menyebabkan kurangnya efektivitas dalam penanganan kasus di tingkat operasional. Misalnya ketika masyarakat mengirimkan laporan ke kepolisian, dalam sejumlah kasus justru polisi meminta pelapor untuk menentukan pasal yang harus digunakan. Padahal

127 Rydberg, J., & Terrill, W. (2010). The Effect of Higher Education on Police Behavior. *Police Quarterly*, 13(1), 92-120. <https://doi.org/10.1177/1098611109357325>

hal ini merupakan tanggung jawab penyelidik atau penyidik. Hal ini menunjukkan kurangnya pemahaman hukum yang mendalam di kalangan penyidik tingkat lapangan.¹²⁸

Dengan meningkatkan kualitas, kualifikasi dan kapasitas personel melalui pendidikan yang lebih baik, maka *police scholar* dapat menjadi salah satu kunci transformasi Polri guna menghasilkan kualitas SDM yang lebih kompeten, terutama di daerah. Permasalahan di daerah tidak perlu ditangani oleh struktur kepolisian di tingkat pusat, karena aparat di daerah juga memiliki kualitas setara. Pada akhirnya, pelaksanaan tugas dan fungsi aparat kepolisian dapat dijalankan dengan profesionalitas, kredibilitas, dan efektivitas yang relatif merata antara pusat dan daerah.¹²⁹

b. Mendorong Peningkatan Kompensasi Gaji

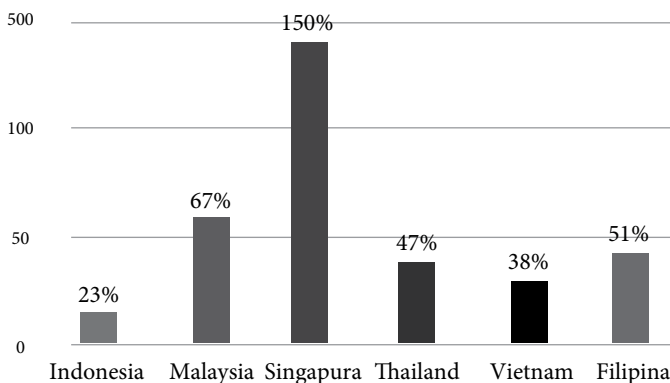
Berdasarkan data perbandingan gaji Polri dan beberapa negara-negara di ASEAN pada tahun 2002, gaji polisi berpangkat terendah dengan nol tahun pengalaman kerja di Indonesia jauh lebih rendah dibandingkan dengan gaji karyawan bank golongan terendah. Gaji polisi dengan pangkat dan pengalaman kerja tersebut hanya mencapai 23% dari gaji karyawan bank golongan terendah di Indonesia. Menurut standar PBB, kesejahteraan anggota Polri merupakan yang terendah di beberapa negara di ASEAN. Gaji polisi di Indonesia adalah 23%, Vietnam 38%, Thailand 47%, Malaysia 67%, Singapura 150%, Filipina 51%.¹³⁰ Indikator ini membandingkan gaji polisi berpangkat terendah dengan nol tahun pengalaman kerja dan gaji karyawan bank golongan terendah di beberapa negara ASEAN.

128 Wawancara dengan Nella Sumika Putri, n 34.

129 Wawancara dengan Margaret Aliyatul Maimunah, n 68.

130 Anton Tabah, *Polri Terburuk di Asia?*, Jakarta: Sahli Kapolri, 2002.

Gambar 27.
Perbandingan Gaji Polisi di Asia



Kebijakan terbaru terkait gaji Polri, pada 1 Januari 2024 adanya kenaikan 8% dari sebelumnya di Bhayangkara Dua golongan Tantama yaitu Rp 1.775.000, dengan perbandingan sebelumnya di tahun 2022 adalah Rp1.643.500. Sementara itu gaji terendah untuk Bank Rakyat Indonesia tahun 2023 posisi *Bank Operations Officer* adalah Rp3.100.000. Maka perbedaan antara gaji Polri terendah Rp. 1.775.000 dan gaji karyawan BRI terendah Rp. 3.100.000 adalah sekitar 42,74%.

Menaikan gaji Polri bukan saja untuk menekan korupsi, namun juga memberikan upah sepadan dengan gaji-gaji pekerja lainnya yang dibayar dari pajak rakyat. Korupsi yang tersistem harus ditekan salah satunya dengan apresiasi dan remunerasi yang berarti.

c. Pembinaan Kesehatan Mental

Kebutuhan yang jarang disebut adalah jaminan pembinaan kesehatan mental anggota Polri. Menjadi polisi adalah pekerjaan dengan dinamika berat, karena berhadapan dengan bahaya yang mengancam keselamatan fisik dan jiwa. Setiap hari menghadapi insiden-insiden kritis dan stres kerja yang berdampak negatif pada hampir semua aspek kehidupan pribadi dan profesional. Anggota

Polisi sering enggan mengakui hal ini secara terbuka karena takut dicap negatif.

Kejadian terganggunya kesehatan mental polisi telah menjadi perhatian bahwa polisi adalah manusia biasa yang memiliki batasan dampaknya bukan hanya pada keselamatan diri saja namun juga pada lingkup pekerjaan. Ihwal kesehatan mental, sebenarnya diatur dalam Peraturan Polri No. 10 Tahun 2018 tentang Pembinaan Rohani, Mental, dan Tradisi di Lingkungan Polri. Seharusnya pembinaan dilakukan rutin dan bukan insidental saja, dengan pengamatan yang dilakukan oleh profesional dengan program yang berkesinambungan.

Paparan jangka panjang terhadap insiden-insiden kritis dan peristiwa traumatis dalam tugas penegakan hukum memiliki dampak negatif pada kesejahteraan fisik dan mental mereka. Gejala-gejala ini menjadi lebih parah ketika petugas merasa bahwa mencari bantuan untuk mengatasi masalah ini tidak didukung oleh atasan mereka dan bahkan dapat membuat mereka dinyatakan tidak layak bertugas.¹³¹ Di lapangan khususnya dalam kasus perempuan dan anak, dalam proses penyidikan dan pendampingan polisi mengalami depresi dan kelelahan luar biasa. Apalagi ketika kasusnya menjadi viral, banyak yang terdampak dengan ketegangan dari pihak luar.¹³²

Kajian stressor pada anggota Polri di tahun 2016 terhadap 1.339 personel Polri di bidang operasional seperti Sat Lantas, Sat Reskrim, dan Sat Sabhara di Polda Metro Jaya, Polda Jambi, dan Polda Kalimantan Selatan menunjukkan hasil kondisi stress personel yang diindikasikan menjadi tiga golongan. Tergolong sangat tinggi 96.04%, indikasi gangguan depresi personel pada *level moderate* dan *level severe* sebanyak 6.8%, dan indikasi gangguan kecemasan sebanyak 4.43%.¹³³ Pengabaian kondisi mental anggota Polri secara

131 Craddock, T.B., Telesco, G. Police Stress and Deleterious Outcomes: Efforts Towards Improving Police Mental Health. *J Police Crim Psych* 37, 173–182 (2022). <https://doi.org/10.1007/s11896-021-09488-1>

132 Wawancara dengan Indiah Wahyu Andari, n 102.

133 Aziz M. A. (2018). Riset Aksi Gerakan Sehat Mental Bagi Anggota Polri Dalam Mendukung Pelayanan Prima. *Jurnal Litbang Polri*, 21(4), 106-212. Diambil dari <https://jlp.puslitbang.polri.go.id/jlp/LitbangPOLRI/article/view/51>

terus menerus bisa berujung pada kondisi ekstrim mengakhiri hidup dengan bunuh diri.

Tabel 3
Data Bunuh Diri di Kalangan Anggota Kepolisian Tahun 2015 - 2017

No	Polda	Pangkat/NRP	Kasus	Tanggal
1	Lampung	Ipda/92010095	Bunuh diri (identifikasi tembak diri)	6 Februari 2015
2	Aceh	Bripka/80090373	Bunuh diri (identifikasi tembak diri)	3 April 2015
3	Sumatera Utara	Briptu/86071809	Bunuh diri (identifikasi tembak diri)	29 April 2015
4	Bengkulu	Brigpol/83070618	Bunuh diri	14 Juni 2015
5	Metro Jaya	Iptu/72110449	Bunuh diri (identifikasi tembak diri)	31 Oktober 2015
6	Sulawesi Selatan	Bripda	Bunuh diri	2 Desember 2015
7	Papua	Briptu	Bunuh diri (identifikasi tembak diri)	21 Januari 2016
8	Jambi	Ipda/81120291	Bunuh diri	4 Februari 2016
9	Jambi	Brigadir / 80070426	Bunuh diri	12 Februari 2016
10	Jawa Timur	Ipda/74060510	Percobaan bunuh diri	2 Maret 2016
11	Metro Jaya	Aiptu/68060140	Bunuh diri (identifikasi gantung diri)	18 Maret 2016
12	Bali	Bripka	Bunuh diri	2 Mei 2016
13	Metro Jaya	Brigadir	Bunuh diri (identifikasi tembak diri)	4 Juli 2016

No	Polda	Pangkat/NRP	Kasus	Tanggal
14	Yogyakarta	Bripka	Bunuh diri (identifikasi tembak diri)	3 Oktober 2016
15	Jawa Tengah	Ipda	Bunuh diri (identifikasi gantung diri)	5 Oktober 2016
16	Jawa Timur	Briptu/89120349	Bunuh diri (identifikasi tembak diri)	2 November 2016
17	Sumatera Barat	Bripda/95020490	Bunuh diri (identifikasi gantung diri)	3 November 2016
18	Papua Barat	Bripka	Percobaan tembak diri	4 November 2016
19	Sumatera Selatan	Bripda	Bunuh diri (identifikasi gantung diri)	26 Januari 2017
20	SPN Sulawesi Tenggara	Ipda	Bunuh diri (identifikasi tembak diri di kepala)	3 April 2017
21	Metro Jaya	Bripka	Bunuh diri (identifikasi tembak diri di kepala)	15 Mei 2017
22	Nusa Tenggara Timur	Aiptu	Bunuh diri (identifikasi tembak diri di kepala)	7 Juni 2017
23	Sumatera Selatan	Bripda	Bunuh diri (identifikasi tembak diri di kepala)	9 Oktober 2017

No	Polda	Pangkat/NRP	Kasus	Tanggal
24	Jawa Tengah	Bripka	Bunuh diri (identifikasi subjek menembak tewas dua rekan Brigadir, kemudian diri sendiri)	10 Oktober 2017
25	Maluku	Brigadir	Bunuh diri (identifikasi tembak diri di kepala)	1 Desember 2017

Fenomena tindakan ekstrem yang dilakukan oleh kalangan anggota Polri diduga adanya indikasi pada organisasi profesi sebagai faktor penyebab angka bunuh diri. Bunuh diri dalam institusi seperti kepolisian bisa menimbulkan kecurigaan bahwa organisasi itu sendiri mungkin menjadi penyebab utama (*push factor*) dari bunuh diri tersebut, yang dianggap sebagai pandangan subjektif dan harus dihindari dalam penelitian yang objektif. Bahkan, adanya indikasi jika ada banyak anggota yang melakukan tindakan ekstrim seperti bunuh diri, itu bisa dianggap sebagai tanda bahwa organisasi tersebut tidak sehat.¹³⁴

Pada tingkat kebijakan, kepolisian dapat mengimplementasikan kebijakan dan program yang berkelanjutan untuk kesehatan mental dan kesejahteraan petugas. Langkah-langkah ini termasuk menyediakan akses informasi mengenai sumber daya kesehatan mental, pemeriksaan kesehatan mental tahunan, pelatihan manajemen stres, program dukungan sejawat dan layanan

134 Aziz M. A. (2018). Riset Aksi Gerakan Sehat Mental Bagi Anggota Polri Dalam Mendukung Pelayanan Prima. *Jurnal Litbang Polri*, 21(4), 106-212. Diambil dari <https://jlp.puslitbang.polri.go.id/jlp/LitbangPOLRI/article/view/51>

psikologis.¹³⁵ Keberhasilan implementasi ini tergantung pada kesediaan eksekutif kepolisian, administrator, pembuat kebijakan, legislator dan pihak berwenang lainnya untuk mengalokasikan sumber daya, personel, waktu, dan energi guna meningkatkan layanan kesehatan mental bagi petugas polisi.¹³⁶

d. Keteladanan Pimpinan Polri

Sosok Kapolri Hoegeng Iman Santoso masih menjadi referensi utama dalam keteladanan profesionalitas, baik bagi anggota maupun institusi Polri. Keteladanan Hoegeng sebagai Kapolri menggambarkan kesederhanaan, ketegasan, serta profesionalitas berada dalam satu sosok dalam menunaikan tugas dan fungsinya. Kapolri Hoegeng menunaikan pekerjaan tanpa mendulang harta dari jabatannya. Pembinaan yang dilakukan semasa jabatan singkatnya, termasuk memperbaiki struktur organisasi Mabes Polri menjadi dinamis dan komunikatif. Pada lingkup internasional, Polri menjadi semakin aktif di *International Criminal Police Organization*, dengan dibukanya *Sekretariat National Central Bureau* (NCB) Interpol di Jakarta.

Di tengah keterlibatan oknum perwira tinggi Polri dalam sejumlah tindak pidana maupun penyalahgunaan kewenangan, pada dasarnya institusi Polri juga tidak kekurangan dalam hal anggota Polri yang mewarisi semangat Kapolri Hoegeng. Kondisi tersebut terlihat melalui penjurangan dalam inisiasi Hoegeng Award sebagai salah satu program untuk mencari sosok polisi yang baik dan inspiratif, serta wujud apresiasi Polri terhadap kinerja yang baik anggota kepolisian. Terdapat lima kategori yang dipilih dalam Hoegeng Award tahun ini, yaitu: polisi berintegritas, polisi inovatif, polisi berdedikasi, polisi pelindung perempuan dan anak, serta polisi tapal batas.

Sejak tahun 2022, keteladanan anggota Polri telah terekam

135 McManus HD, Argueta J Jr (2019) Officer wellness programs: research evidence and a call to action. *Police Chief* 86(10):16.

136 Craddock, T.B., Telesco, G. Police Stress and Deleterious Outcomes: Efforts Towards Improving Police Mental Health. *J Police Crim Psych* 37, 173–182 (2022). <https://doi.org/10.1007/s11896-021-09488-1>

melalui Hoegeng Award. Pada tahun 2022, Wakapolda Papua Brigjen Eko Rudi Sudarto mendapatkan penghargaan sebagai Polisi Inovatif. Lalu Kapolda Lampung Irjen Akhmad Wiyagus mendapat penghargaan sebagai Polisi Berintegritas. Tidak hanya pada level perwira tinggi, penghargaan ini juga diberikan kepada Kanit Binmas Polsek Muara Gembong, Bekasi, Aipda Rohimah sebagai Polisi Berdedikasi.

Sementara pada tahun 2023, Hoegeng Award lebih banyak memberikan apresiasi terhadap anggota kepolisian pada level perwira menengah ke bawah, yakni Brigadir Fitriani Maisyarah sebagai Polisi Berdedikasi, AKP Yuni Utami sebagai Polisi Pelindung Perempuan dan Anak, AKP Makruf Suroto sebagai Polisi Tapal Batas dan Pedalaman, serta perwira lainnya seperti Kombes Kusworo Wibowo sebagai Polisi Inovatif dan Kombes Darmanto sebagai Polisi Berintegritas.

Kemudian tahun 2024, penghargaan ini kembali menghadirkan wajah-wajah lain yang mewarisi semangat Kapolri Hoegeng, yakni Pejabat Sementara Kasat Binmas Polres Jayapura, Iptu I Made Ambo Arjana, sebagai Polisi Berdedikasi, Kasat Lantas Polres Kukar periode 2021-2023, AKP Reza Pratama Ramdani Yusuf sebagai Polisi Inovatif, Kapolres Bogor AKBP Rio Wahyu Anggoro sebagai Polisi Pelindung Perempuan dan Anak, Bhabinkamtibmas Kampung Ayambori, Manokwari, Papua Barat, Bripta Septinus Arui sebagai Polisi Tapal Batas dan Pedalaman, dan Kabag Gadik Sepolwan Lemdiklat Polri, AKBP Sri Wahyuni sebagai Polisi Berintegritas. Keberadaan Hoegeng Awards, beserta anggota kepolisian yang telah mendapat penghargaannya, semestinya dapat berkontribusi terhadap penguatan keteladanan pimpinan maupun anggota Polri di seluruh wilayah Indonesia. []

BAB V

DESAIN TRANSFORMASI POLRI

5.1. Landasan Dan Desain Transformasi Polri

Desain transformasi Polri adalah jawaban atas kebutuhan transformasi Polri yang disusun mengacu pada capaian kinerja Polri, kondisi reformasi Polri, visi dan aspirasi transformasi yang diolah dari hasil survei ahli dan kajian mendalam atas berbagai fakta dan data, sebagaimana diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Desain ini merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian ketiga, bagaimana desain kebijakan untuk akselerasi reformasi Polri yang bisa diadopsi Polri sesuai mandat konstitusi dan peraturan perundang-undangan.

Sebagaimana ditegaskan, bahwa desain transformasi ini ditujukan untuk menjawab 12 tema permasalahan, yang merupakan deduksi dari 130 permasalahan aktual, yang melekat pada Polri saat ini sebagai sebuah kebutuhan untuk mendukung kelembagaan Polri berkontribusi mencapai tujuan pembangunan Indonesia 2045. Selain 12 tema, desain ini juga mengombinasikan peta tantangan yang ditangkap dari studi kualitatif dan survei sebagai visi dan aspirasi transformasi Polri, sebagai basis penyusunan agenda. Dengan mengacu pada prinsip-prinsip GSSG, prinsip *democratic policing*, lalu mengharmonisasikannya dengan tujuan-tujuan dalam Pilar ke-4 pada Visi Indonesia 2045, yakni Pemantapan Ketahanan Nasional dan Tata Kelola Pemerintahan, Rancangan Teknokratik RPJMN 2025-2029, serta *Grand Strategy* Polri, maka selanjutnya SETARA Institute memformulasikan suatu Desain Transformasi Polri untuk Mendukung Visi Indonesia 2045.

Transformasi Polri adalah susunan gagasan dan strategi Polri untuk

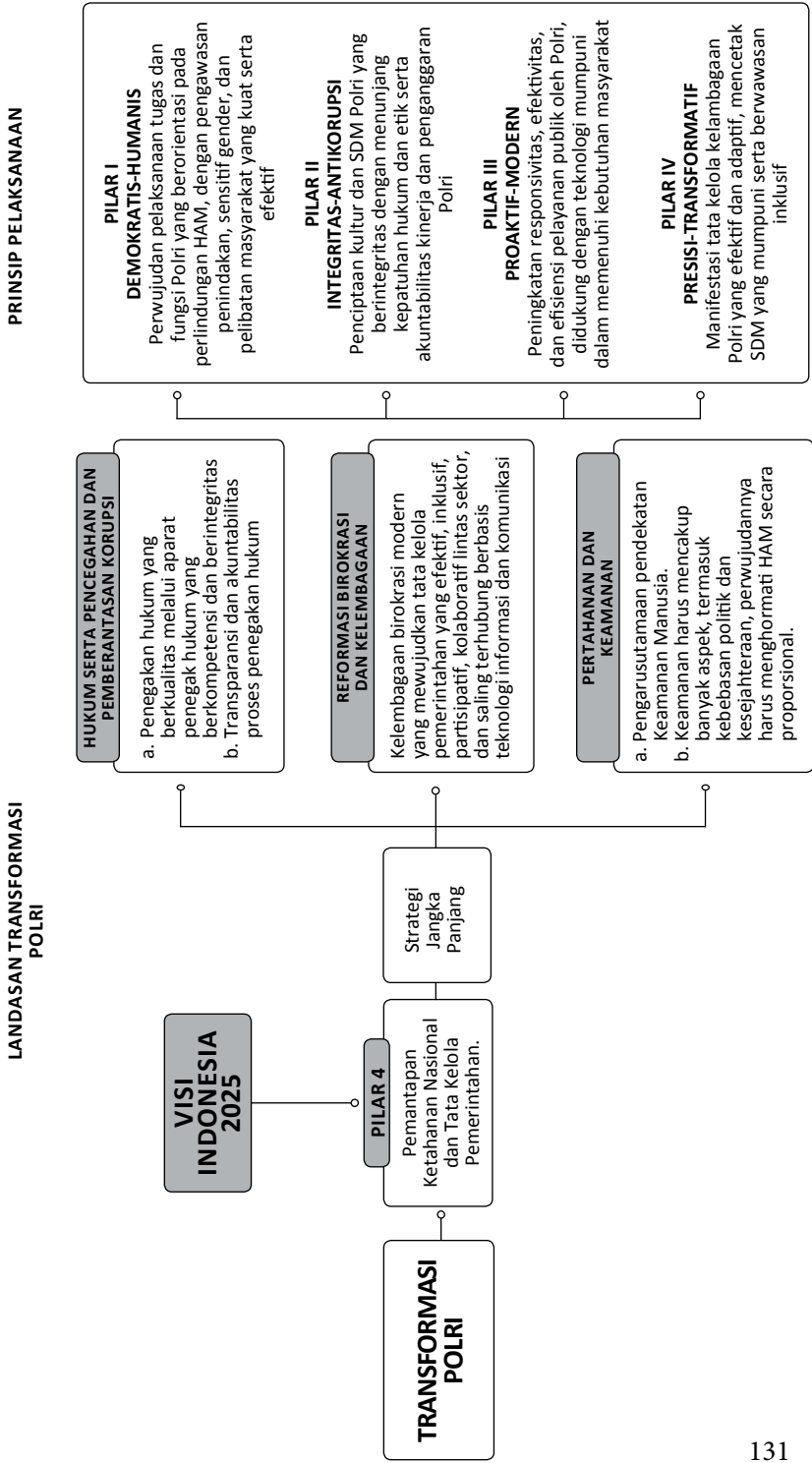
mencapai pemolisian yang demokratis, humanis, berintegritas, dengan komitmen kuat dalam anti-korupsi, berkarakter proaktif, modern dan mampu membentuk kelembagaan secara presisi-transformatif, sebagai pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai amanat Konstitusi dan perundang-undangan, guna mendukung pencapaian Indonesia Emas 2045.

Jika disimak, definisi transformasi Polri sesungguhnya adalah peta jalan menuju Polri sebagaimana kerangka transformasi yang telah ditetapkan, yakni mengacu pada Empat Pilar Transformasi Polri, yang pada pokoknya ditujukan untuk mengisi komponen yang wajib dicapai dalam rangka mendukung perwujudan Pilar untuk Visi Indonesia 2045, yaitu: (1) penegakan hukum serta pencegahan dan pemberantasan korupsi; (2) reformasi birokrasi dan kelembagaan; dan (3) pertahanan dan keamanan.

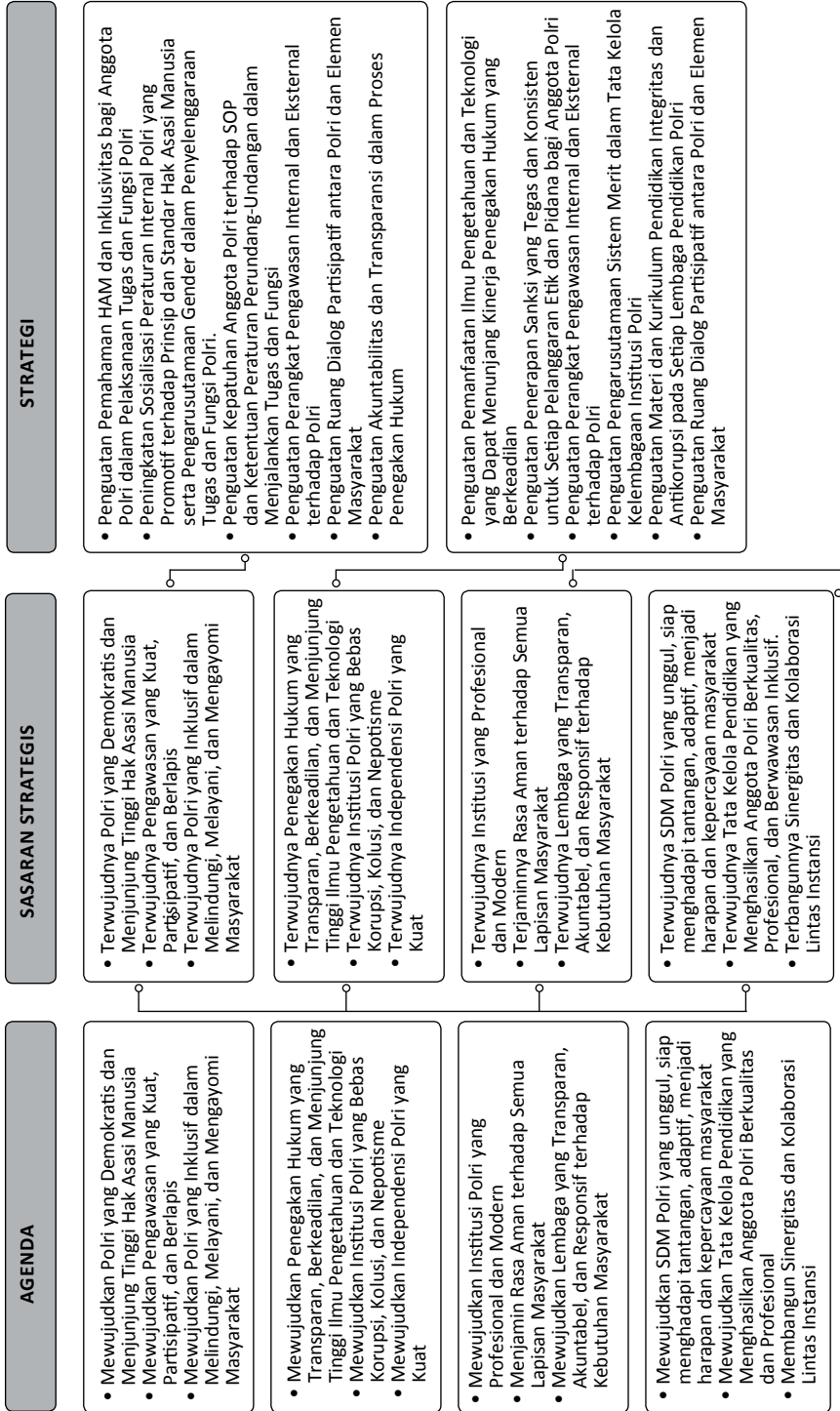
Empat Pilar Transformasi Polri sebagaimana telah dijabarkan pada bagian sebelumnya (Demokratis-Humanis, Integritas-Antikorupsi, Proaktif-Modern, dan Presisi- Transformatif) menjadi pondasi dalam membantu mewujudkan masing-masing komponen guna memenuhi Pilar IV Visi Indonesia 2045 tersebut. Tegaknya Pilar Transformasi berupa Demokratis-Humanis dan Integritas-Anti Korupsi akan membantu dalam penegakan hukum yang demokratis serta peka terhadap HAM. Tanggahnya komitmen anti korupsi dan penegakan hukum anti-korupsi, dan menguatkan penyelenggaraan keamanan secara humanis. Tegaknya Pilar Proaktif-Modern dan Presisi-Transformatif akan meningkatkan kualitas reformasi birokrasi dan kelembagaan dalam penyelenggaraan keamanan serta pelayanan masyarakat.

Hasil penyelarasan Pilar Transformasi di dalam Desain Transformasi Polri dengan Visi Indonesia 2045 tersebut kemudian melahirkan beberapa Agenda Perwujudan Transformasi yang diharapkan menjadi tujuan Polri secara berkelanjutan. Desain Transformasi dengan 4 Pilar tersebut diejawantahkan dalam skema sebagai berikut:

Gambar 28:
Landasan dan Prinsip Desain Transformasi Polri



Gambar 29:
Agenda, Sasaran dan Strategi Transformasi Polri



- Penguatan Pemerataan Teknologi Institusi Polri dari Pusat hingga Daerah dalam Mendukung Pelayanan Publik
- Penguatan Kapasitas SDM Polri yang Melek Teknologi
- Penguatan Pelayanan Publik Berbasis Digital yang Mudah Diakses Masyarakat dan Memiliki Jaminan Kerahasiaan Data
- Penguatan Komitmen Anggota Polri dalam Melaksanakan Pelayanan Publik terhadap Seluruh Pengaduan Masyarakat
- Penguatan Sosialisasi dan Edukasi Anggota Polri mengenai Pelayanan Publik kepada Masyarakat di Daerah
- Penguatan Ruang Dialog Partisipatif antara Polri dan Elemen Masyarakat
- Penguatan Kapasitas Deteksi Dini dan penanganan Aparat Kepolisian dalam Menjaga Keterlibatan Masyarakat dengan tetap Mengacu kepada Prinsip dan Standar HAM
- Penguatan Kurikulum integritas dan Antikorupsi, serta HAM dan Pengarusutamaan Gender dalam setiap Lembaga Pendidikan Polri.
- Penguatan Update Pemahaman Anggota Polri terhadap Setiap Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan.
- Penguatan Pengarusutamaan Sistem Merit dalam Tata Kelola Kelembagaan Institusi Polri
- Penguatan Sinergitas Institusi Polri bersama Kementerian/Lembaga Lainnya dalam Penguatan Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Polri
- Penguatan Keteladanan Pimpinan Polri terhadap Jajaran Kepolisian dari Tingkat Pusat hingga Daerah

Agenda, sasaran dan strategi di atas dalam desain kebijakan ini diwujudkan dan/atau diterjemahkan melalui 50 aksi menuju Transformasi Polri guna mendukung Visi Indonesia 2045. Aksi-aksi tersebut disusun secara tematik mengacu kepada strategi-strategi yang dirancang, sebagai berikut:

Tabel 4:
Desain Aksi Strategi Pilar I (Demokratis-Humanis) Transformasi Polri

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
1	Mendorong penyusunan dan pengajaran kurikulum berbasis HAM dan Inklusivitas di setiap lembaga pendidikan Polri, serta pemahaman Keamanan Insani.	Lemdiklat Divkum	Kompolnas Komnas HAM Komnas Perempuan Komnas Disabilitas (KND) CSO Akademisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
2	Mendorong penguatan pemahaman dan implementasi kepekaan aparat dalam menjalankan tugas dan fungsinya terhadap perlindungan hak-hak kelompok rentan bagi pimpinan, anggota, dan/atau calon anggota Polri	Lemdiklat Divpropam	Kompolnas Komnas HAM Komnas Perempuan Komnas Disabilitas (KND) CSO Akademisi
3	Mendorong penguatan kompetensi peraturan internal Polri yang promotif terhadap Prinsip dan Standar Hak Asasi Manusia, pemahaman Keamanan Insani (<i>Human Security</i>), dan Pengarusutamaan Gender dalam penyelenggaraan tugas Polri	Lemdiklat Divpropam Bareskrim	Komnas HAM Komnas Perempuan Kompolnas CSO Akademisi
4	Mendorong harmonisasi dan/atau perubahan Perpol, Perkap, dan Protap dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku/peraturan yang telah diubah.	Divkum	Kemenkumham CSO Akademisi
5	Mendorong pelatihan deteksi dini berkala dan penanganan Kamtibmas pada aparat di lapangan, dengan memperhatikan prinsip dan standar HAM dengan pemahaman Keamanan Insani (<i>Human Security Approach</i>) sesuai Perkap HAM Polri.	Lemdiklat Polda	Komnas HAM Komnas Perempuan Kompolnas CSO Akademisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
6	Proporsionalitas jumlah Polwan dan penempatan Polwan dalam pos-pos penting di daerah, seperti pada Unit Pelayanan Perempuan dan Anak-Anak (PPA).	Bareskrim As-SDM	KPPA Komnas Perempuan KPAI
7	Konsisten dalam menempatkan sebagian Polisi Wanita dalam Penanganan Demonstrasi untuk Mencegah Tensi Tinggi yang dapat Memicu Kerusuhan dalam Demonstrasi.	Baharkam	KPPA Komnas Perempuan KPAI
8	Melakukan Penguatan Monitoring Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Polri Berbasis SOP dan Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan dengan Turut Memperhatikan Pengaduan Masyarakat	Itwasum Divkum Divpropam	Kompolnas Ombudsman CSO
9	Mendorong Penggunaan dan Pemantauan Hasil <i>Body Camera</i> dalam Setiap Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kepolisian	Aslog DivTIK Divpropam	Kompolnas Ombudsman Komnas HAM CSO
10	Melakukan peningkatan kapasitas komunikasi publik bagian kehumasan kepolisian di daerah agar dapat memberikan respons yang tidak kontraproduktif dengan semangat Demokratis-Humanis.	Divpropam Divkum Divhumas	Kompolnas Ombudsman CSO

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
11	Melakukan dialog rutin antara Polri dan elemen masyarakat sipil untuk menerima berbagai masukan dan kritik di tiap daerah.	Divhumas Polda	Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
12	Membentuk forum koordinasi untuk pengawasan Internal-Eksternal berlapis secara berkala.	Itwasum	Komisi III DPR Komnas HAM Kompolnas CSO Akademisi
13	Menyelenggarakan perawatan sarana-prasarana serta tindakan inspeksi unit-unit terkait secara reguler sebagai bentuk komitmen penguatan pengawasan internal.	Itwasum	Komisi III DPR Kompolnas
14	Melakukan pengecekan senjata api terhadap aparat yang ditugaskan dalam penanganan kerumunan massa untuk mencegah potensi penyimpangan penggunaan senjata api.	Itwasum	Kompolnas Komnas HAM
15	Melakukan penguatan kapasitas aparat dalam rangka pengarusutamaan penyelidikan berbasis ilmiah (<i>Scientific Crime Investigation</i>) dalam pembuktian perkara agar dapat menghasilkan kepastian hukum dan meminimalisir kekerasan aparat dalam proses pelaksanaan tugas dan fungsi Polri.	Lemdiklat Bareskrim	Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi Praktisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
16	Menyelenggarakan <i>community policing</i> dengan memberdayakan Bhabinkamtibmas dan membentuk wadah komunikasi Kamtibmas bersama masyarakat setempat.	Baharkam Baintelkam Divhumas Polda	Kompolnas Komnas HAM CSO

Tabel 5:
Desain Aksi Strategi Pilar II (Integritas-Antikorupsi) Transformasi
Polri

No	Aksi	Penanggun Jawab	Mitra Potensial
1	Mendorong penyusunan dan pengajaran kurikulum pendidikan integritas dan anti-korupsi pada lembaga pendidikan Polri	Lemdiklat Ass SDM	Kemendikbud KPK PPATK CSO Akademisi
2	Mendorong penguatan kapasitas aparat dalam rangka pengarusutamaan penyelidikan berbasis ilmiah (<i>Scientific Crime Investigation</i>) dalam pembuktian perkara agar dapat menghasilkan kepastian hukum dan meminimalisir kekerasan aparat dalam proses penegakan hukum.	Bareskrim Lemdiklat	Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi Praktisi
3	Mendorong peningkatan kapasitas dan pengetahuan tentang KUHP baru, penanganan dengan <i>restorative justice</i> , dan HAM secara terpadu dan berkelanjutan	Bareskrim Lemdiklat Divkum	Kemenkumham Kompolnas CSO Akademisi Praktisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
4	Mendorong penguatan sistem penganggaran dan Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) berbasis elektronik sesuai kebutuhan Polri dari tingkat pusat hingga daerah sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas.	Itwasum Asrena Aslog	Kominfo KPK PPATK Ombudsman CSO Akademisi
5	Mendorong penguatan kompetensi aparat dalam mendukung implementasi Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) untuk mengelola teknologi informasi dan memfasilitasi Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) secara elektronik	Itwasum Asrena Aslog	Kominfo KPK PPATK Ombudsman CSO Akademisi
6	Mendorong penguatan monitoring bentuk tindakan penegakan hukum aparat berbasis SOP dan ketentuan Peraturan Perundang-Undangan melalui pemanfaatan teknologi, serta dengan turut memperhatikan pengaduan masyarakat.	Itwasum Divpropam Divkum	Kominfo Ombudsman Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi
7	Mendorong monitoring dan evaluasi atas pemberian <i>punishment</i> yang berpotensi tidak menimbulkan efek jera bagi aparat yang melakukan pelanggaran etik dan pidana dalam rangka menghapus impunitas dan memberi keadilan kepada masyarakat dan/atau korban	Itwasum Divpropam Divkum	Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
8	Mendorong penggunaan dan pemantauan hasil <i>body camera</i> dalam setiap tindakan penegakan hukum aparat di lapangan.	Itwasum Baharkam Korlantas Korp Brimob Korp Densus 88 AT DivTIK Divpropam	Kompolnas Ombudsman Komnas HAM CSO
9	Mendorong peningkatan pengetahuan dan pemutakhiran pemahaman peraturan perundang-undangan, terutama dalam bidang hukum pidana, kepada jajaran anggota Polri.	Bareskrim Baharkam Korp Brimob Korp Densus 88 AT Lemdiklat Divkum	Kemenkumham DPR RI CSO Akademisi
10	Mendorong seleksi terbuka terhadap pengisian jabatan-jabatan di institusi Polri sebagai bentuk penguatan Sistem Merit dalam Tata Kelola Kelembagaan Institusi Polri.	Itwasum Ass SDM	Kemenkopolhukum Kompolnas CSO Akademisi
11	Mendorong monitoring secara ketat terhadap <i>track record</i> aparat dalam rangka kenaikan pangkat agar menghasilkan aparat yang profesional.	Itwasum Divpropam Ass SDM	Kemenkopolhukum Kompolnas BIN CSO Akademisi
12	Mendorong dialog secara berkala dengan berbagai elemen masyarakat sipil dalam rangka evaluasi kinerja penegakan hukum di daerah.	Divhumas Polda	Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi Praktisi

Tabel 6:
Desain Aksi Strategi Pilar III (Proaktif-Modern) Transformasi Polri

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
1	Mendorong penyusunan dan pengajaran kurikulum yang dapat menunjang pemahaman pelayanan publik kepolisian pada lembaga pendidikan Polri.	Lemdiklat	Kompolnas Ombudsman Komnas HAM CSO Akademisi
2	Mendorong pemerataan digitalisasi pelayanan publik dari level pusat hingga daerah guna memudahkan akses masyarakat.	Itwasum Asrena DivTIK	Kominfo Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
3	Menguatkan integrasi pelayanan publik berbasis digital agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien oleh masyarakat.	Asrena DivTIK Divhumas	Kominfo Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
4	Meningkatkan pemerataan penguatan kompetensi Informasi Teknologi (IT) aparat kepolisian dari tingkat pusat hingga daerah guna pemanfaatan teknologi untuk mendukung kinerja pelayanan publik	Lemdiklat Asrena DivTIK	Kominfo Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
5	Memperbaiki akses pusat informasi kepolisian dan pemerataan digitalisasi pelayanan publik dari level pusat hingga daerah guna memudahkan akses anggota Polri.	Srena (Biro RBP) DivTIK Polda	Kominfo Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
6	Menguatkan kapasitas aparat polisi dari tingkat pusat hingga daerah secara berkala perihal kontak darurat Kepolisian yang dapat diakses masyarakat dalam kondisi darurat.	Divhumas	Kominfo Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
7	Mendorong monitoring rutin terhadap pengaduan masyarakat berbasis digital maupun kontak darurat serta melakukan evaluasi atas bentuk-bentuk tindakan yang diberikan dan tingkat keberhasilan penanganan pengaduan.	Divpropam Divhumas DivTIK	Kominfo Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
8	Mendorong dialog dan evaluasi secara berkala dari tingkat pusat hingga daerah mengenai kinerja pelayanan publik kepolisian berbasis data pengaduan masyarakat.	Itwasum Divhumas Divpropam Polda	Kominfo Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
9	Melakukan peningkatan kapasitas komunikasi publik Kepolisian di daerah agar dapat memberikan pelayanan publik yang komunikatif dan humanis kepada masyarakat.	Divhumas Lemdiklat	Komnas HAM Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
10	Mendorong penggunaan dan pemantauan hasil <i>Body Camera</i> dalam setiap pelaksanaan pelayanan publik di markas Kepolisian dari tingkat pusat hingga daerah guna mendorong performa dan bentuk pengawasan kinerja.	Itwasum DivTIK Divpropam	Komnas HAM Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
11	Mendorong penguatan monitoring pelaksanaan fungsi pelayanan publik Polri berbasis SOP dengan turut memperhatikan pengaduan masyarakat.	Itwasum Srena (Biro RBP) Divpropam Bareskrim Divhumas	Komnas HAM Kopolnas Ombudsman CSO Akademisi
12	Mendorong dialog rutin di sektor-sektor kepolisian daerah dengan melibatkan RT, RW, dan berbagai tokoh masyarakat maupun pemuda guna sinergitas membangun keamanan dan ketertiban masyarakat di daerah.	Baharkam Baintelkam Divhumas Polda	Komnas HAM Kopolnas Ombudsman CSO Akademisi

Tabel 7:
Desain Aksi Strategi Pilar IV (Presisi-Transformatif) Transformasi
Polri

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
1	Mendorong peningkatan kompetensi aparat kepolisian melalui pelatihan, sertifikasi, dan bentuk peningkatan lain untuk menghasilkan <i>police scholar</i> yang adaptif dan inovatif dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Polri.	Lemdiklat As-SDM	Komnas HAM Kopolnas CSO Akademisi Praktisi
2	Mendorong peningkatan kapasitas aparat mengenai KUHP, penanganan dengan <i>restorative justice</i> dan HAM terpadu serta berkelanjutan.	Bareskrim Lemdiklat Divkum	Kemenkumham Komnas HAM Kopolnas CSO Akademisi Praktisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
3	Mendorong Penyusunan dan Pengajaran Kurikulum berbasis HAM dan Inklusivitas di Lembaga Pendidikan Polri.	Lemdiklat	Kompolnas Komnas HAM Komnas Perempuan Komnas Disabilitas (KND) CSO Akademisi Ahli
4	Mendorong penguatan perhatian Polri atas persoalan kesehatan mental anggota Polri melalui desain mekanisme yang preventif.	Ass SDM Divpropam Lemdiklat	Kementerian Kesehatan Komnas HAM Komnas Perempuan Psikolog/Psikiater Praktisi
5	Mendorong penguatan pemahaman dan implementasi kepekaan aparat dalam menjalankan tugas dan fungsinya terhadap perlindungan hak-hak kelompok rentan bagi pimpinan, anggota, dan/atau calon anggota Polri.	Divpropam Lemdiklat	Kompolnas Komnas HAM Komnas Perempuan Komnas Disabilitas (KND) CSO Akademisi
6	Mendorong monitoring secara ketat terhadap <i>track record</i> aparat dalam rangka kenaikan pangkat agar menghasilkan aparat yang profesional.	Itwasum Divpropam Lemdiklat	Kemenkopolkam Kompolnas Komnas HAM BIN CSO Akademisi
7	Mendorong seleksi terbuka terhadap pengisian jabatan-jabatan di institusi Polri sebagai bentuk penguatan Sistem Merit dalam tata kelola kelembagaan Institusi Polri.	Itwasum Ass SDM Divpropam Lemdiklat	Kemenkopolkam Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
8	Mendorong monitoring secara ketat dalam setiap proses penerimaan Polri (Tantama, Bintara dan Akpol) untuk mencegah penyalahgunaan jabatan dan kekuasaan dalam proses rekrutmen anggota Polri.	Lemdiklat Itwasum Ass SDM Divpropam	Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi
9	Mendorong monitoring dan evaluasi atas pemberian <i>punishment</i> yang berpotensi tidak menimbulkan efek jera bagi aparat yang melakukan pelanggaran etik dan pidana dalam rangka menghapus impunitas dan memberi keadilan kepada masyarakat dan/atau korban.	Itwasum Divpropam Divkum	Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi
10	Mendorong kegiatan seminar dan/atau lokakarya internal terhadap prestasi-prestasi anggota Polri sebagai inspirasi bagi anggota Polri lainnya.	Itwasum Divpropam	Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi
11	Mendorong dialog dan evaluasi secara berkala dari tingkat pusat hingga daerah mengenai kinerja kepolisian berbasis data pengaduan masyarakat.	Itwasum Divpropam Divhumas	Kompolnas Ombudsman Komnas HAM CSO Akademisi
12	Mendorong dialog dan evaluasi secara berkala mengenai aspek-aspek yang berkaitan dengan ruang lingkup tugas kepolisian dengan melibatkan instansi lainnya yang memiliki irisan kewenangan serupa.	Itwasum Divkum Divpropam	Kompolnas Ombudsman Komnas HAM CSO Akademisi

Tabel 8:
12 Desain Aksi Strategi Prioritas Transformasi Polri

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
1	Membentuk forum koordinasi untuk pengawasan Internal-Eksternal berlapis secara berkala.	Itwasum	Komisi II DPR Komnas HAM Kompolnas CSO Akademisi
2	Melakukan penguatan kapasitas aparat dalam rangka pengarusutamaan penyelidikan berbasis ilmiah (<i>Scientific Crime Investigation</i>) dalam pembuktian perkara agar dapat menghasilkan kepastian hukum dan meminimalisir kekerasan aparat dalam proses pelaksanaan tugas dan fungsi Polri.	Lemdiklat Bareskrim	Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi Praktisi
3	Mendorong penguatan perhatian Polri atas persoalan kesehatan mental anggota Polri melalui desain mekanisme yang preventif.	Ass SDM Divpropam	Kementerian Kesehatan Komnas HAM Komnas Perempuan Psikolog/Psikiater Praktisi
4	Mendorong penyusunan dan pengajaran kurikulum berbasis HAM dan Inklusivitas di setiap lembaga pendidikan Polri, serta pemahaman Keamanan Insani.	Lemdiklat	Kompolnas Komnas HAM Komnas Perempuan Komnas Disabilitas (KND) CSO Akademisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
5	Mendorong penguatan pemahaman dan implementasi kepekaan aparat dalam menjalankan tugas dan fungsinya terhadap perlindungan hak-hak kelompok rentan bagi pimpinan, anggota, dan/atau calon anggota Polri	Lemdiklat Divpropam	Kompolnas Komnas HAM Komnas Perempuan Komnas Disabilitas (KND) CSO Akademisi
6	Mendorong peningkatan kapasitas aparat mengenai KUHP baru, penanganan dengan <i>restorative justice</i> , dan HAM terpadu serta berkelanjutan	Bareskrim Lemdiklat	Kemenkumham Kompolnas CSO Akademisi Praktisi
7	Mendorong penguatan monitoring pelaksanaan fungsi pelayanan publik Polri berbasis SOP dengan turut memperhatikan pengaduan masyarakat.	Itwasum Srena (Biro RBP) Divpropam Bareskrim Divhumas	Komnas HAM Kompolnas Ombudsman CSO Akademisi
8	Mendorong monitoring dan evaluasi atas pemberian <i>punishment</i> yang berpotensi tidak menimbulkan efek jera bagi aparat yang melakukan pelanggaran etik dan pidana dalam rangka menghapus impunitas dan memberi keadilan kepada masyarakat dan/atau korban.	Itwasum Divpropam Divkum	Kompolnas Komnas HAM CSO Akademisi
9	Mendorong peningkatan kompetensi aparat kepolisian melalui pelatihan, sertifikasi, dan bentuk peningkatan lain untuk menghasilkan	Lemdiklat As-SDM	Komnas HAM Kompolnas CSO Akademisi Praktisi

No	Aksi	Penanggung Jawab	Mitra Potensial
	<i>police scholar</i> yang adaptif dan inovatif dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Polri.		
10	Mendorong penguatan sistem penganggaran dan Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) berbasis elektronik sesuai kebutuhan Polri dari tingkat pusat hingga daerah sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas.	Asrena DivTIK AsLog	Kominfo KPK PPATK Ombudsman CSO Akademisi
11	Mendorong penambahan jumlah Polwan secara proporsional dan menempatkan Polwan dalam pos-pos penting di daerah, seperti pada Unit Pelayanan dan Anak-Anak (PPA).	As-SDM Bareskrim	KPPA Komnas Perempuan KPAI
12	Mendorong penguatan kompetensi peraturan internal Polri yang promotif terhadap Prinsip dan Standar Hak Asasi Manusia, pemahaman Keamanan Insani (<i>Human Security</i>), dan Pengarusutamaan Gender dalam penyelenggaraan tugas Polri	Lemdiklat Bareskrim	Komnas HAM Komnas Perempuan Kompolnas CSO Akademisi

Padanan 12 desain aksi strategi prioritas transformasi Polri merupakan deduksi dari 50 desain aksi strategi dengan menilai pada kebutuhan Polri dan menjadi solusi dari tantangan transformasi Polri yang olah secara teliti oleh tim Peneliti. Ke-12 desain aksi strategi prioritas tidak berdiri sendiri, namun saling terhubung untuk menciptakan transformasi Polri yang ideal dan diharapkan oleh masyarakat Indonesia.

5.2. Sasaran Agenda Transformasi Polri

Realisasi Pilar IV Visi Indonesia 2045, dengan menggunakan Desain Transformasi Polri yang di dalamnya terdapat 4 Pilar Transformasi Polri yang penting untuk ditegakan, melahirkan beberapa tujuan-tujuan transformasi. Tujuan-tujuan transformasi ini diformulasikan ke dalam 12 tujuan transformasi atau **12 Sasaran Agenda Transformasi Polri**. Sasaran ini dapat dilakukan dalam jangka menengah maupun jangka panjang, guna meningkatkan kompetensi, integritas dan independensi Polri. Terwujudnya peningkatan tersebut kemudian menjadi modalitas Polri dalam mendukung terwujudnya Pemantapan Ketahanan Nasional dan Tata Kelola Pemerintahan sebagaimana ditetapkan dalam RPJP 2024-2050. Sasaran Agenda ini diharapkan selalu menjadi landasan penyusunan aksi pada setiap 5 tahun, selain 50 aksi yang ditawarkan pada sub bab sebelumnya.

Gambar 30:
12 Sasaran Agenda Transformasi Polri

1. Mewujudkan Polri yang Humanis dan Menjunjung Tinggi Hak Asasi Manusia
2. Mewujudkan Pengawasan yang Kuat, Partisipatif, dan Berlapis
3. Mewujudkan Polri yang Inklusif dan Ramah Gender
4. Mewujudkan Penegakan Hukum yang Berkeadilan
5. Mewujudkan Institusi Polri yang Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme
6. Mewujudkan Independensi Polri yang Kuat
7. Mewujudkan Institusi yang Profesional dan Modern
8. Menjamin Rasa Aman terhadap Semua Lapisan Masyarakat
9. Mewujudkan Lembaga yang Transparan, Akuntabel, dan Responsif terhadap Kebutuhan Masyarakat
10. Mewujudkan SDM Polri yang Unggul, Siap Menghadapi Tantangan, Adaptif, Menjadi Harapan, dan Kepercayaan Masyarakat
11. Mewujudkan Tata Kelola Pendidikan yang Menghasilkan Anggota Polri Berkualitas dan Profesional
12. Membangun Sinergitas dan Kolaborasi Lintas Instansi

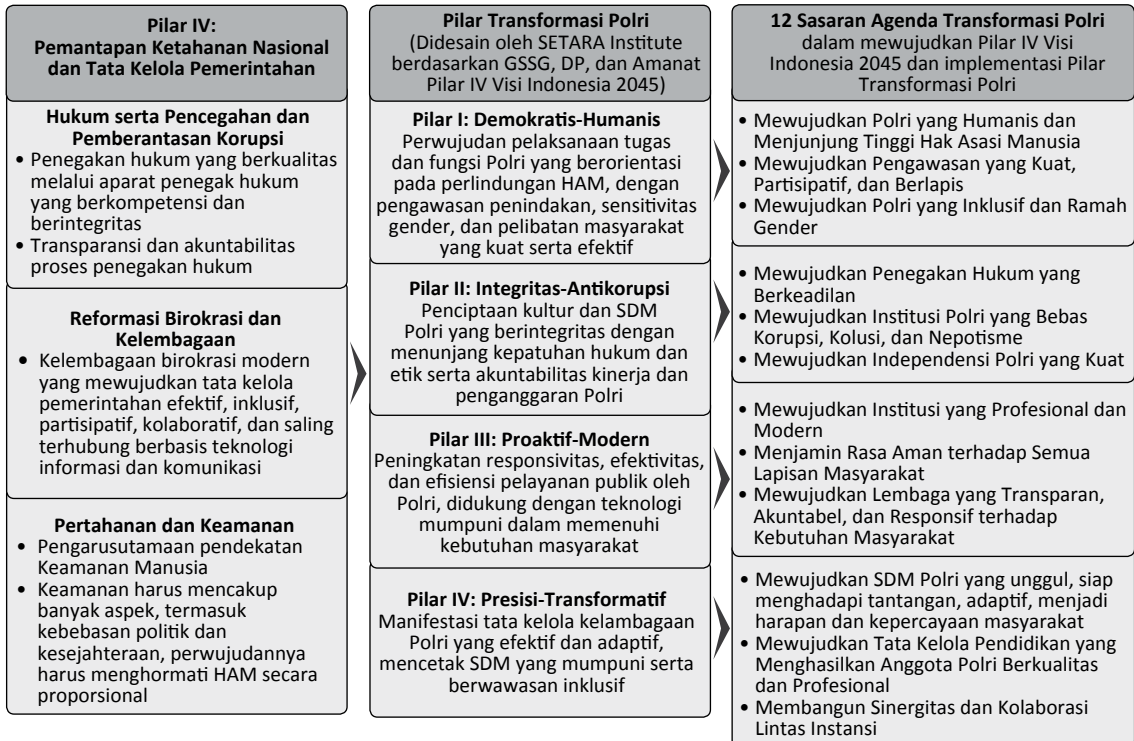
12 Sasaran Agenda Transformasi Polri di atas secara eksplisit membutuhkan konsistensi implementasi amanat Konstitusi dan peraturan perundang-undangan lainnya yang menjadi dasar kelembagaan Polri. Kemudian, penetapan sasaran-sasaran tersebut dikontekstualisasikan dengan beberapa prinsip dan komponen penting dalam tujuan pembangunan Indonesia, penataan kembali tata kelola sektor keamanan sesuai standar global, serta pandangan ahli mengenai misi dan strategi yang wajib dituju dalam realisasi transformasi Polri.

5.3. Keselarasan Transformasi Polri dengan Visi Indonesia 2045

Keselarasan antara Visi Indonesia 2045, Pilar Transformasi Polri, dengan 12 Sasaran Agenda dalam mewujudkan Transformasi Polri tersebut ditunjukkan sebagai berikut:

Gambar 31:

Keselarasan Visi Indonesia 2045, Pilar Transformasi Polri, dan 12 Sasaran Agenda Transformasi Polri.



Komponen Hukum serta Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi dalam perwujudan Pilar IV Visi Indonesia 2045 mencakup penegakan hukum yang berkualitas, aparat berkompetensi dan berintegritas, transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas. Unsur-unsur tersebut kemudian menjadi komponen pembentuk dalam dua Pilar Transformasi Polri, yakni Pilar I (Demokratis-Humanis) – dalam mewujudkan penegakan hukum yang berkualitas berbasis HAM, serta selama prosesnya berlangsung secara transparan dan akuntabel kepada masyarakat – dan Pilar II (Integritas-Anti Korupsi) – untuk peneguhan komitmen akuntabilitas serta kepatuhan hukum dan etik dalam proses penegakan hukum dan pelayanan publik.

Kemudian, pada komponen Reformasi Birokrasi dan Kelembagaan, elemen seperti tata kelola pemerintahan yang efektif, inklusif, partisipatif, kolaboratif dan saling terhubung berbasis teknologi informasi dan komunikasi, masuk dalam beberapa Pilar Transformasi. Pilar I untuk membuka partisipasi masyarakat dalam menunjang penyelenggaraan Kamtibmas yang demokratis, Pilar III (Proaktif-Modern) dalam peningkatan responsivitas, efektivitas dan efisiensi pelayanan publik yang diberikan oleh Polri serta pengembangan dan pemanfaatan teknologi Polri secara mumpuni, juga Pilar IV (Presisi-Transformatif) agar tata kelola kelembagaan bersifat inklusif, efektif, serta adaptif.

Komponen penguatan Pertahanan dan Keamanan yang memuat pendekatan Keamanan Manusia atau Keamanan Insani (*Human Security*), yakni jaminan keamanan multiaspek berupa kebebasan politik, kesejahteraan, perwujudan penghormatan HAM secara proporsional, telah terakomodasi ke dalam Pilar Transformasi Polri ke I, III, dan IV. Pilar I memastikan jaminan perlindungan HAM dalam usaha penyelenggaraan keamanan, Pilar III memastikan pelayanan publik untuk orientasi pemenuhan kesejahteraan masyarakat, serta Pilar IV dengan menjamin kesempatan yang setara pada setiap SDM Polri untuk dapat berkontribusi mewujudkan konsistensi prinsip *Human Security* tersebut.

Kesejajaran komponen Pilar Pembangunan Visi Indonesia 2045 dengan Pilar Transformasi Polri tersebutlah yang melahirkan 12 Sasaran Agenda Transformasi Polri dalam rangka realisasi perubahan tersebut. Seluruh Sasaran Agenda Transformasi tersebut dapat diwujudkan

dalam rencana kerja Polri untuk jangka menengah maupun jangka panjang, sehingga dapat diintegrasikan dalam *Grand Strategy* Polri sebagai pedoman pembuatan kebijakan sekaligus dalam perencanaan perubahan organisasi Polri, seperti pada wacana perubahan UU Polri. Pencapaian Sasaran Agenda tersebut diharapkan dapat menjadi modalitas Polri untuk manifestasi penyelenggaraan Kamtibmas secara konstitusional dan demokratis, terlebih apabila pemenuhan penegakan hukum yang berkeadilan, penjunjungan tinggi HAM, peningkatan modernitas institusi, penguatan komitmen anti-korupsi, serta implementasi pengawasan berlapis yang akuntabel telah tercapai.[]

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Pertama, mengacu pada pertanyaan tentang kondisi reformasi Polri saat ini, penelitian ini tidak memberikan *judgement* progresi atau regresi, kecuali menyajikan fakta dan memberikan kuantifikasi melalui survei ahli. Jika ideal perubahan struktur kelembagaan Polri telah dilakukan di tahun 2000 maka rekaman *desk review* yang dilakukan SETARA Institute menunjukkan bahwa jalan reformasi Polri masih panjang, terlebih jika peranan Polri ditakar dengan konstribusinya pada cita-cita Indonesia Emas 2045.

Riset ini mencatat 130 masalah aktual yang mengemuka dan melekat dalam tubuh Polri dan tersebar pada hampir seluruh Satuan Kerja dan pada seluruh mandat konstitusional Polri, yakni perlindungan dan pengayoman masyarakat, menjaga keamanan dan ketertiban dan tugas penegakan hukum. Sebanyak 130 masalah ini kemudian diringkas menjadi 12 tema masalah yang menuntut penyikapan sistemik oleh institusi Polri, sehingga dapat memenuhi mandat konstitusional dan legal serta memenuhi aspirasi masyarakat.

Jika dikuantifikasi dengan mengacu hasil survei, maka pelaksanaan tugas dan fungsi Polri, kelembagaan Polri dan pengaruh Polri dalam menjaga demokrasi dinilai buruk dengan angka rata-rata 51%, yang menandakan bahwa kondisi reformasi dan/atau transformasi Polri berada pada posisi stagnan. Kondisi temuan kuantitatif sebagaimana digambarkan pada bab-bab sebelumnya, juga tidak menunjukkan prestasi yang gemilang. Namun demikian, sejumlah capaian Polri juga harus dicatat sebagai salah satu pembeda Polri di masa lalu dan masa kini. Penghormatan normatif terhadap prinsip hak asasi manusia telah menjadi acuan kerja kepolisian, meskipun dalam implementasinya

belum optimal. Demikian juga *community policing* yang menjadi salah satu capaian Polri menunjukkan kehadiran Polri di tengah masyarakat dan memberikan rasa aman.

Jika diringkas, kondisi Polri saat ini menghadapi tantangan serius pada aspek penegakan hukum yang belum demokratis, keterbatasan integritas, pelayanan publik yang belum responsif dan tata kelola kelembagaan yang belum transformatif, sehingga reformasi Polri saat ini belum menunjukkan perubahan signifikan. Meski terdapat perubahan-perubahan sporadis dengan modernisasi pelayanan publik, masih terdapat beberapa tantangan sistematis bagi Polri untuk berkontribusi pada Pemantapan Ketahanan dan Tata Kelola Pemerintahan, sebagaimana ditegaskan dalam Pilar Pembangunan ke-4 pada Visi Indonesia 2045.

Kedua, jika dikerucutkan dari berbagai tantangan yang tersebar dalam empat pilar transformasi Polri, maka dapat diidentifikasi tantangan internal yang paling mendesak untuk direspons adalah (1) akuntabilitas pengawasan terhadap Polri, (2) akuntabilitas kinerja Polri dalam penegakan hukum, (3) akuntabilitas tata kelola pendidikan, organisasi, dan manajemen sumber daya Polri, (4) akuntabilitas kinerja keamanan dan ketertiban masyarakat, dan (5) akuntabilitas kinerja perlindungan, pengayoman, dan pelayanan masyarakat.

Sementara tantangan eksternal Polri, juga datang dari peta global megatrend yang juga menjadi tantangan pembangunan Indonesia, di antaranya urbanisasi dunia, integrasi perdagangan internasional, perubahan keuangan internasional, meningkatnya persaingan mendapatkan sumber daya alam, perubahan teknologi, perubahan iklim, dan perubahan geopolitik, yang dalam konteks tugas dan fungsi Polri harus dijawab dengan pendekatan *human security*.

Ketiga, riset ini merekomendasikan paket desain kebijakan Empat Pilar Transformasi Polri yang dikonstruksi dengan menyelaraskan tujuan pembangunan pada Visi Indonesia 2045 dengan mengacu pada standar-standar internasional tata kelola sektor keamanan dan pemolisian demokratis. Kerangka empat pilar ini mengacu pada obsesi mewujudkan Polri yang demokratis-humanis, Polri yang berintegritas-antikorupsi, Polri yang proaktif-modern, dan Polri yang presisi-transformatif. Dengan menggunakan kerangka empat pilar ini, SETARA Institute merekomendasikan 12 agenda dan 12 sasaran

strategis, dengan 25 strategi pencapaian, dan dengan detail 50 aksi yang dapat menjadi agenda prioritas Polri.

Sebanyak 50 aksi strategis ini bukan hanya ditujukan untuk menjawab 130 masalah yang mengemuka dan rendahnya penilaian ahli pada kinerja aktual Polri, tetapi yang utama adalah guna memperkuat kontribusi institusi Polri mendukung gagasan Indonesia Emas 2045. Gagasan aksi strategi memperkuat *police scholar* hingga penguatan kesehatan mental anggota Polri adalah proposal transformasi Polri yang direkam melalui studi berbasis bukti.

6.2. Saran

1. Presiden RI dan DPR RI dapat menjadikan proposal dan desain transformasi Polri sebagai acuan dalam penyusunan kebijakan penguatan institusi Polri, termasuk dalam agenda revisi UU No. 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Republik Indonesia.
2. Bappenas RI dan Kepolisian RI dapat mempertimbangkan proposal aksi strategis transformasi Polri dalam penyusunan RPJMN 2024-2029 dan dalam Grand Strategy Polri 2024-2045.
3. Berbagai temuan detail dalam studi ini memungkinkan untuk digunakan dalam penyusunan berbagai instrumen pengawasan terhadap Polri, baik oleh Kompolnas RI, Komisi III DPR RI, maupun bagi elemen masyarakat sipil.
4. Sebagai bentuk *general check up* atas kinerja Polri, laporan studi ini dapat menjadi rujukan bagi para pengkaji dan pegiat transformasi sektor keamanan dan penegakan hukum dalam memberikan dukungan penguatan akuntabilitas kelembagaan.[]

Daftar Pustaka

- Ajeng Gandini, et. al., *Aspek Criminal Justice bagi Saksi dan Korban Penembakan Gas Air Mata*, Jakarta: Institute for Criminal Justice Reform (ICJR), 2023.
- Augustine S. Nugba, *A Meta-Analysis of Higher Education on Professional Police Behavior Patterns*, Dissertations, Walden University, 2023.
- Awaloeddin Djamin, *Menuju Polri Mandiri yang Profesional*, Jakarta: Yayasan Tenaga Kerja Indonesia, 1999.
- Awaloeddin Djamin, *Sejarah Perkembangan Kepolisian di Indonesia: dari Zaman Kuno sampai Sekarang*, Jakarta: Kepolisian Republik Indonesia, 2006.
- B. Meindl, N.F. Ayala, J. Mendonça, dan Frank AG, “The four smarts of industry 4.0: Evolution of ten years of research and future perspectives”. *Technological Forecasting and Social Change* Vol. 168, 2021.
- Craddock, T.B., Telesco, G. *Police Stress and Deleterious Outcomes: Efforts Towards Improving Police Mental Health*. *J Police Crim Psych* 37, 173–182 (2022).
- European Parliament, *Parliamentary Oversight of the Security Sector*, Brussels: OPPD, 2013.
- Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF), “Security Sector Governance: Applying the Principles of Good Governance to the Security Sector”, SSR Backgrounder (Geneva: DCAF) 2015.
- Ian Bache dan Matthew V. Flinders, “Themes and Issues in Multi-Level Governance”, dalam Bache dan Flinders (eds), *Multi-Level Governance*, Oxford: Oxford University Press, 2004.

- IJRS, ICJR, Puskapa: Urgensi Perbaikan Penanganan Kasus Kekerasan Seksual pada Kepolisian”, Institute for Criminal Justice Reform (ICJR), 4 Juli 2022.
- International Police Science Association (IPSA), “2023 World Internal Internal Security and Police Index (WISPI)”*, 2023.
- INTERPOL, UN Women & UNODC. 2020. *Women In Law Enforcement In the ASEAN Region*.
- Howard F. Stein, “A Note on Patron-Client Theory”, *Ethos* Vol 12 No 1, 1984.
- Jimly Asshidiqie, “Memperkenalkan Peradilan Etik”, *Jurnal Konstitusi dan Demokrasi* Vol. 1 No. 1, 2021.
- Kementerian PPN/Bappenas, *Background Study Visi Indonesia 2045: Berdaulat, Maju, Adil, dan Makmur*, Jakarta: Bappenas, 2019.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN/Bappenas), “Rancangan Teknokratik Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029”, 2023.
- Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), “Bahan FGD Pembahasan Rancangan *Grand Strategy* Polri 2025-2045”, 13-14 November 2023.
- Komnas HAM, “Laporan Tahunan Komnas HAM Tahun 2019”, 2019.
- Komnas HAM, “Laporan Tahunan Komnas HAM Tahun 2020: Pemajuan dan Penegakan HAM di Era Pandemi Covid 19”, 2020.
- Komnas HAM, “Laporan Tahunan Komnas HAM Tahun 2021: Sinergi dan Kolaborasi Untuk Pemajuan dan Penegakan HAM”, 2021.
- Komisi Nasional Perlindungan Perempuan (Komnas Perempuan), “Kertas Kebijakan: Urgensi Pengaturan Mekanisme Penanganan Perempuan Berhadapan dengan Hukum (PBH) di Kepolisian Republik Indonesia”, 2023.
- Konsorsium Pembaruan Agraria. 2023. *Dekade Krisis Agraria: Warisan Nawacita dan Masa Depan Reforma Agraria Pasca Perubahan Politik 2024*.

- KontraS, “Laporan Hari Bhayangkara 2024: Reformasi Tinggal Ilusi”, Juni 2024.
- McManus HD, Argueta J Jr (2019) Officer wellness programs: research evidence and a call to action. *Police Chief* 86(10):16.
- Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2020: Mengawal Pelayanan Publik di Masa Pandemi Covid-19, 2020.
- Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2021: Mengawasi Kepatuhan dan Kesigapan Penyelenggara Pelayanan Publik dalam Menghadapi Ketidakpastian, dan Ombudsman RI”, 2021.
- Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2022: Mengawasi Pelayanan Publik Bagi Pemulihan yang Lebih Kuat”, 2022.
- Ombudsman RI, “Laporan Tahunan 2023: Perkuat Kerja Sama, Perluas Pengawasan Pelayanan Publik”, 2023.
- Organization for Security and Co-Operation in Europe (OSCE), *Guidebook on Democratic Policing*, 24 Januari 2007.
- Pusat Penelitian Politik LIPI, *Peta Sosial Politik Menjelang Pemilu Serentak 2019: Survei Pandangan Ahli*, Esty Ekawati (ed.). Jakarta: LIPI Press, 2019.
- Riyanto, *Kajian Kritis Terhadap Promosi Jabatan di Polda Metro Jaya*, Tesis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, 2022.
- Romli Atmasasmita, *Reformasi Hukum, Hak Asasi Manusia, dan Penegakan Hukum*, Bandung: Mandar Maju, 2011.
- Ronald Dworkin, *Law’s Empire*, Cambridge: Harvard University Press, 1986.
- Rydberg, J., & Terrill, W. (2010). The Effect of Higher Education on Police Behavior. *Police Quarterly*, 13(1).
- Septiawan Adi Prihartono, *Analisis Merit System Dalam Penempatan Penyidik Pembantu Di Satuan Reserse Kriminal Polresta Denpasar*, Tesis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, 2019.
- Survei Nasional INDIKATOR tahun pada 17-21 Oktober 2023 tentang Evaluasi Publik Atas Kinerja Kepolisian, Keamanan, dan Masalah-masalah Sosial Kemasyarakatan.

- Syafruddin, “Optimalisasi Perpolisian Masyarakat (*Community Policing*) Guna Mencegah Terorisme dalam Rangka Ketahanan Nasional”, Kertas Karya Perorangan (Taskap) Program Pendidikan Singkat Angkatan (PPSA) XVII Lembaga Ketahanan Nasional RI, 2011.
- The Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE), *Guidebook on Democratic Policing*, Vienna: OSCE, 2008.
- Yahya Harahap, *Pembahasan Permasalahan dan Penerapan KUHAP*, Jakarta: Ghalia, 2014.
- Yoyok Ucuk Suyono, *Hukum Kepolisian: Kedudukan Polri dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia setelah Perubahan UUD 1945*, Yogyakarta: Laksbang Grafika, 2014.
- Willy McCourt, “Development Economics and Public Policy Working Paper Series: The Merit System and Integrity in the Public Service”, Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, 2007.
- Zainal Arifin Mochtar, *Lembaga Negara Independen*, Jakarta: Sinar Grafika, 2017.

Wawancara Ahli:

- Wawancara SETARA Institute dengan Julius Ibrani (PBHI Nasional) pada 10 Juni 2024
- Wawancara SETARA Institute dengan Bhatara Ibnu Reza (FH Universitas Trisakti) pada 11 Juni 2024
- Wawancara SETARA Institute dengan Sarah Nuraini Siregar (BRIN) pada 12 Juni 2024
- Wawancara SETARA Institute dengan Nella Sumika Putri (Universitas Padjajaran) pada 15 Juni 2024
- Wawancara SETARA Institute dengan Nicky Fahrizal, (CSIS Indonesia), pada 15 Juni 2024.
- Wawancara SETARA Institute dengan Margaret Aliyatul Maimunah (Komisi Perlindungan Anak Indonesia/KPAI) pada 20 Juni 2024.
- Wawancara SETARA Institute dengan Andryan (FH Universitas

Muhammadiyah Sumatera Utara) pada 21 Juni 2024

Wawancara SETARA Institute dengan Sugeng Riyanto (Universitas Muhammadiyah Yogyakarta) pada 26 Juni 2024.

Wawancara SETARA Institute dengan Syamsul Alam Agus (Yayasan Satu Keadilan/Perhimpunan Pembela Masyarakat Adat Nusantara) pada 27 Juni 2024.

Wawancara SETARA Institute dengan Indiah Wahyu Andari (Rifka Annisa) pada 27 Juni 2024.

Wawancara SETARA Institute dengan Al Araf (Centra Initiative/ Imparsial) pada 2 Juli 2024.

Profil Penulis

IKHSAN YOSARIE

Ikhsan Yosarie merupakan Sarjana Ilmu Politik yang menyelesaikan studi di Jurusan Ilmu Politik Universitas Andalas dan Magisternya di Ilmu Politik Universitas Indonesia. Sejak Maret 2018 hingga kini, Ikhsan aktif sebagai peneliti di SETARA Institute for Democracy and Peace.

Sejak mahasiswa, Ikhsan telah aktif menulis di banyak media mengenai topik-topik yang berkaitan dengan Reformasi Sektor Keamanan (RSK), HAM, dan Demokrasi. Hingga kini telah lebih dari 200 artikelnya telah dimuat di berbagai media cetak dan daring nasional, seperti: Kompas, Media Indonesia, Tempo, The Conversation, serta di pelbagai media cetak/online nasional dan lokal. Selama di SETARA, Ikhsan juga terlibat dalam banyak diskusi, seminar, dan *Focussed Group Discussion* (FGD) untuk isu Reformasi Sektor Keamanan dan HAM.

Ikhsan telah menerbitkan sejumlah buku berjudul berkaitan dengan sektor keamanan, seperti *Resistensi Militer: Perihal Kekuatan Politik Militer* (2020), *QUO VADIS? Jalan Sunyi Agenda Reformasi TNI Pascaorde Baru* (2021), *Analisis Penempatan Prajurit TNI di Jabatan Sipil pada Masa Orde Baru dan Pascareformasi* (2023), kemudian sebagai tim penulis pada *Evaluasi Dua Dekade Reformasi TNI* (2019), *Kompleksitas Demokrasi dan HAM: Keamanan Manusia, Demokrasi Digital, Gender, dan Pemilihan Umum* (2021), *Survei Opini Ahli tentang Kualitas Kandidat Panglima TNI dan Roadmap Pascaketerpilihan* (2021), dan berbagai publikasi lainnya.[]

MERISA DWI JUANITA

Merisa Dwi Juanita merupakan Peneliti bidang HAM dan Keamanan di SETARA Institute for Democracy and Peace. Merisa adalah Sarjana Ilmu Politik dengan fokus studi pada Ilmu Hubungan Internasional dari Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, dan meraih gelar Master Ilmu Pertahanan dengan jurusan Keamanan Maritim di Universitas Pertahanan Republik Indonesia. Merisa memperdalam pengetahuannya dalam bidang hukum laut dan urusan maritim di *The Yeosu Academy of the Law of the Sea*, Korea Selatan. Merisa juga pendiri dari Bara Maritim, yang merupakan platform independen untuk penelitian yang berfokus pada bidang keamanan maritim dan geospasial serta teknologi kelautan.

Merisa memiliki perhatian khusus pada isu keamanan nasional dan internasional, terutama di bidang keamanan maritim. Ia telah menulis sejumlah artikel ilmiah pada jurnal bereputasi baik, beberapa tulisannya mengenai: "*Gender Mainstreaming in Coastal Zoning and Its Effect on the Economic Resilience of Coastal Communities*," (2023), "*Fishermen Empowerment Strategy as a Solution in the Security Management Crisis in thse North Natuna Sea*," (2022), serta tesisnya yang diterbitkan oleh Universitas Pertahanan, berjudul "*The Role of Maritime Diplomacy in Handling Crisis at North Natuna Sea Between Indonesia and China*." (2021).

Selain itu, Merisa juga menulis berbagai tulisan dan analisis seperti "*Sailing Towards Blue Economy: Indonesia's Odyssey to Reconnect with its Maritime Soul*" (2024) , "*Charting New Waters: Empowering Women and Girls at Sea*" (2023), "*The Evolution of Sea Piracy and Armed Robbery Against Ships in Indonesia*" (2022), "*Russia's Full-Scale Invasion of Ukraine — Maritime Disturbance and Regional Maritime Security Threats*" (2022), "*Understanding Maritime Security in 2022*" (2022), dan berbagai publikasi lainnya.[]

AZEEM MARHENDRA AMEDI

Azeem Marhendra Amedi merupakan Peneliti pada bidang Hukum dan Konstitusi untuk SETARA Institute. Fokus riset saat ini adalah mengenai hukum tata negara, perbandingan hukum tata negara, hukum dan demokrasi, politik hukum, hak asasi manusia, dan studi peradilan konstitusi.

Azeem menyelesaikan studi S1 pada Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran, Bandung, dan telah meraih magister pada Teori Hukum dan Politik (*Legal and Political Theory*) dari University of York, Inggris. Beberapa publikasi ilmiah telah ditulis dalam jurnal bereputasi, di mana yang terbaru yakni "*Defending Strong Constitutional Review in a Declining Democracy: The Case of Indonesia's Eroding Limitation of Power*" telah dimuat dalam *York Law Review* edisi 2024. Selain itu, Azeem juga sudah mengeluarkan beberapa tulisan pandangan yang telah dimuat di berbagai situs media, di antaranya Kompas, The Jakarta Post, New Mandala, dan ISEAS Fulcrum.[]

ISMAIL HASANI

Ismail Hasani, menjadi dosen di Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta sejak 2003. Jejak aktivisme dijalaninya sejak masih mahasiswa hingga bergiat di Perhimpunan Bantuan Hukum dan HAM (PBHI) pada tahun 2001-2004. Saat ini tercatat sebagai Ketua Majelis Anggota Nasional (MAN) PBHI periode 2017-2020 dan 2021-2024. Di tahun 2005, bersama 28 tokoh, pemikir, dan aktivis mendirikan SETARA Institute for Democracy and Peace, sebuah organisasi riset dan advokasi kebijakan yang menaruh perhatian pada bidang HAM, *rule of law*, pluralisme, demokrasi dan perdamaian. Di SETARA Institute, saat ini tercatat sebagai Ketua Badan Pengurus.

Pendidikan kesarjanaan ditempuhnya di dua universitas, yakni di Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta dan Fakultas Hukum Universitas Muhammadiyah Jakarta. Menyelesaikan Pendidikan Magister Ilmu Hukum (MIH) pada Universitas Muhammadiyah Jakarta (2003) dan studi doktoral pada Program

Doktor Ilmu Hukum (PDIH) Universitas Gadjah Mada (UGM) Yogyakarta (2019).

Puluhan buku riset telah ditulis dan disuntingnya yang ditujukan untuk mendorong perubahan kebijakan, termasuk menulis untuk media massa dan jurnal ilmiah. Beberapa kontribusi karyanya antara lain *Pelembagaan Diskriminasi dalam Tata Negara-Bangsa* (2009), sebagai salah satu buku riset pertama tentang perda diskriminatif dan dampaknya terhadap hak asasi manusia, khususnya hak perempuan, *Dinamika Perlindungan Hak Konstitusional Warga* (2013), *Masa Depan Mahkamah Konstitusi* (2013) dan *The Decreasing Space for Non-Religious Expression in Indonesia* dalam Tim Lindsey & Helen Pausacker, *Religion, Law and Intolerance in Indonesia*, Routledge, London and New York (2016) dan *Pengujian Konstitusionalitas Perda*, Gramedia, Jakarta (2020), *Undelivered Constitutional Justice* (2022), *Human Right and Constitutionality Issues of Blasphemy Law in Indonesia*, (2022), *Inovasi Normatif Pemajuan Bisnis dan HAM di Indonesia* (2023), dll.

Hasani dapat dihubungi melalui email: ismail.hasani@uinjkt.ac.id.[]

Salah satu bentuk inisiatif SETARA Institute berkaitan dengan sektor keamanan, terutama Polri, adalah mendorong komitmen reformasi dan/atau transformasi Polri terus berjalan. SETARA Institute melakukan riset dan mengembangkan gagasan Empat Pilar Transformasi Polri dengan mengadopsi tujuh prinsip *Good Security Sector Governance/GSSG* dan empat konsep pemolisian demokratis (OSCE), serta memedomani UUD Negara RI 1945 dan TAP MPR No. VII/MPR/2000 tentang Peran TNI dan Polri. Empat pilar ini ditujukan untuk merespons 12 tema transformasi Polri untuk menjawab kebutuhan Visi Indonesia 2045.

Studi yang telah dilakukan SETARA Institute di dalam buku ini juga memetakan pekerjaan rumah yang perlu ditangani oleh kepolisian, baik tingkat pusat (Mabes) hingga ke tingkat paling depan, yakni para Bhabinkamtibmas. Visi Indonesia 2045, *Grand Strategy* Polri 2045, serta penyusunan RPJMN 2025-2029 dan Renstra Polri 2025-2029 menjadi momentum bagi Polri meletakkan dasar-dasar transformasi Polri. Buku riset ini bisa menjadi salah satu referensi. |

 **SETARA**
Institute for Democracy and Peace

Jl. Hang Lekiu II No. 41 Kebayoran Baru
Jakarta Selatan-Indonesia, 12120
Telp. (+6221) 7208850
Fax. (+6221) 22775683
Hotline: +6285100255123
setara@setara-institute.org
setara_institute@hotmail.com
www.setara-institute.org

