

## Dinamika Pengembangan SDM, Iklim Organisasi, Transparansi Kinerja, dan Disiplin Integratif dalam Memperkuat Reformasi Birokrasi Polri

Elvianus Laoli<sup>1\*</sup>, Ekawaty Kristianingsih<sup>2</sup>

<sup>1\*,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Indonesia.

Email : [e.laoli98@gmail.com](mailto:e.laoli98@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [ekawatikris31@gmail.com](mailto:ekawatikris31@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstrak.** Reformasi birokrasi Polri menjadi agenda penting dalam upaya mewujudkan institusi kepolisian yang profesional, akuntabel, dan adaptif terhadap perubahan sosial. Namun, keberhasilan reformasi tidak hanya ditentukan oleh perubahan kebijakan, melainkan juga oleh dinamika internal yang mencakup pengembangan sumber daya manusia (SDM), iklim organisasi, transparansi kinerja, dan disiplin integratif. Penelitian ini bertujuan menganalisis keterkaitan empat aspek tersebut dalam memperkuat implementasi reformasi birokrasi Polri. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan literature review melalui analisis kritis terhadap artikel ilmiah, jurnal terindeks, kebijakan Polri, dan laporan penelitian relevan selama 10 tahun terakhir. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan SDM berbasis kompetensi berperan penting dalam membentuk profesionalisme anggota Polri. Iklim organisasi yang kondusif mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, serta kepercayaan antaranggota. Transparansi kinerja meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik dan mengurangi potensi penyimpangan. Sementara itu, disiplin integratif memastikan konsistensi perilaku etis sebagai dasar integritas institusional. Sintesis literatur menunjukkan bahwa reformasi birokrasi Polri akan efektif apabila keempat aspek tersebut dikelola secara simultan dan saling mendukung. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen kepolisian sekaligus menawarkan rekomendasi praktis bagi tata kelola reformasi Polri Presisi.

**Kata kunci:** Pengembangan SDM; Iklim Organisasi; Transparansi Kinerja; Disiplin Integratif; Reformasi Birokrasi Polri.

**Abstract.** Bureaucratic reform within the Indonesian National Police (Polri) is a crucial agenda aimed at building a professional, accountable, and adaptive law enforcement institution. However, the success of this reform is not solely determined by structural changes, but also by internal dynamics involving human resource (HR) development, organizational climate, performance transparency, and integrative discipline. This study aims to analyze the interplay of these four dimensions in strengthening the implementation of Polri's bureaucratic reform. Using a qualitative approach through a literature review, this research critically examines academic journal articles, institutional policies, and relevant studies published within the past ten years. The findings indicate that competency-based HR development plays a significant role in enhancing professional capacity among police personnel. A supportive organizational climate fosters collaboration, open communication, and trust within the institution. Performance transparency reinforces public accountability and reduces opportunities for misconduct, while integrative discipline ensures consistent ethical behavior as the foundation of institutional integrity. The synthesis of literature reveals that Polri's bureaucratic reform can only be effective when these four factors are managed simultaneously and integrated cohesively. This study contributes theoretically to the field of police management and provides practical recommendations for strengthening governance within the Polri Presisi reform framework.

**Keywords:** Human Resource Development; Organizational Climate; Performance Transparency; Integrative Discipline; Polri's Bureaucratic Reform.

## Pendahuluan

Reformasi birokrasi Polri menjadi bagian krusial dalam proses modernisasi institusi kepolisian di Indonesia. Tekanan dari masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang transparan, akuntabel, dan profesional meningkat seiring kemajuan teknologi, perubahan sosial, serta kompleksitas kejahatan masa kini. Dalam situasi tersebut, Polri tidak hanya dituntut melakukan perubahan struktural, melainkan juga melakukan pembenahan menyeluruh pada aspek sumber daya manusia, budaya organisasi, keterbukaan kinerja, dan penegakan disiplin. Hidayat (2021) menegaskan bahwa reformasi kepolisian harus fokus pada peningkatan mutu layanan publik sekaligus memperkuat integritas institusi. Pengembangan sumber daya manusia menjadi pilar utama dalam reformasi tersebut. Kompetensi teknis dan adaptasi terhadap kemajuan teknologi menjadi kebutuhan mendesak untuk menghadapi tantangan kejahatan yang semakin kompleks, mulai dari cybercrime hingga kejahatan lintas negara. Prakoso (2020) menemukan bahwa organisasi publik dapat meningkatkan kualitas pelayanannya apabila memiliki program pengembangan kompetensi yang terstruktur dan berkelanjutan.

Dalam Polri, pengembangan SDM mencakup pelatihan teknis, penguatan kemampuan interpersonal, integritas, serta komunikasi efektif. Peran iklim organisasi juga tidak dapat diabaikan dalam mendukung reformasi birokrasi. Iklim yang positif tercermin dari komunikasi yang efektif, dukungan pimpinan, dan hubungan interpersonal yang harmonis. Rahayu (2018) mengemukakan bahwa iklim organisasi yang sehat mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara signifikan. Di Polri, suasana kerja yang kondusif menjadi fondasi bagi terwujudnya integritas, kolaborasi, dan profesionalisme. Prinsip keterbukaan kinerja merupakan unsur penting dalam reformasi birokrasi. Masyarakat mengharapkan proses kerja Polri dapat dipantau secara terbuka dan objektif. Wijaya (2020) menunjukkan bahwa transparansi berpengaruh langsung terhadap tingkat kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Dalam praktiknya, Polri

mewujudkan transparansi melalui sistem pelaporan kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan, keterbukaan informasi pelayanan publik, serta evaluasi berbasis indikator yang terukur. Perkembangan teknologi digital juga membuka peluang untuk membangun sistem keterbukaan kinerja yang tidak hanya bersifat internal, tetapi juga dapat diakses oleh publik. Disiplin integratif menjadi aspek fundamental dalam menjaga konsistensi integritas organisasi. Disiplin tidak hanya berkaitan dengan penerapan sanksi dan kepatuhan terhadap aturan formal, tetapi juga mencakup komitmen etik dan moral anggota Polri. Yunus (2019) menegaskan bahwa kedisiplinan merupakan pilar utama dalam pembentukan karakter organisasi publik. Dalam konteks Polri, integritas personel bergantung pada penerapan nilai profesionalisme, etika kepolisian, dan tanggung jawab moral secara konsisten. Keempat aspek tersebut pengembangan SDM, iklim organisasi, transparansi kinerja, dan disiplin integratif membentuk satu kesatuan yang tak terpisahkan dalam memperkuat reformasi birokrasi Polri. Putra (2020) menyatakan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat bergantung pada perbaikan budaya organisasi serta penguatan mekanisme transparansi dan disiplin internal.

Hal ini menegaskan bahwa variabel-variabel tersebut saling berkaitan dan berpengaruh dalam membangun tata kelola Polri yang lebih kokoh. Kebijakan Polri Presisi (Prediktif, Responsibilitas, dan Transparansi Berkeadilan) semakin menegaskan kebutuhan transformasi birokrasi yang berlandaskan profesionalisme dan integritas. Program ini menjadi fondasi utama modernisasi Polri dalam merespons tuntutan publik dan tantangan keamanan masa kini. Azhari (2023) menyatakan bahwa model reformasi kepolisian modern harus mengintegrasikan kompetensi SDM, budaya organisasi, penguatan akuntabilitas, dan integritas perilaku anggota secara menyeluruh. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memberikan pemahaman konseptual dan praktis mengenai keterkaitan keempat aspek tersebut serta perannya dalam meningkatkan efektivitas reformasi birokrasi Polri.

## Metodologi Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan pustaka untuk mengkaji pengembangan SDM, iklim organisasi, transparansi kinerja, dan disiplin integratif sebagai faktor penguat reformasi birokrasi Polri. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran luas mengenai teori, hasil penelitian, kebijakan, dan perspektif ilmiah terkait dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir. Proses penelitian dilakukan melalui lima tahap utama:

- 1) Pengumpulan sumber  
Literatur dikumpulkan dari berbagai database akademik seperti Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, SINTA, dan DOAJ. Artikel yang dipilih adalah yang terbit antara 2015–2024, melewati proses peer-review, serta relevan dengan tema reformasi birokrasi, SDM, iklim organisasi, transparansi, dan disiplin. Sumber yang tidak memenuhi kriteria kualitas dan relevansi dikeluarkan.
- 2) Seleksi literatur  
Judul, abstrak, dan isi artikel diperiksa untuk memastikan relevansi langsung dengan variabel penelitian. Artikel yang metodologinya kurang jelas, tidak berfokus pada sektor publik, atau data validitasnya meragukan tidak dimasukkan dalam kajian.
- 3) Analisis isi  
Setiap artikel dibaca secara cermat untuk menemukan tema utama yang berkaitan dengan empat variabel penelitian. Teknik analisis tematik digunakan untuk mengelompokkan temuan ke dalam pola konsep, hubungan antar variabel, serta implikasi kebijakan (Miles & Huberman, 2018).
- 4) Penggabungan temuan  
Temuan dari berbagai sumber disatukan secara naratif dengan membandingkan persamaan, perbedaan, dan keterbatasan penelitian terdahulu. Triangulasi sumber diterapkan guna memperkuat keandalan interpretasi.
- 5) Pengembangan model konseptual  
Hubungan antara pengembangan SDM, iklim organisasi, transparansi kinerja, dan disiplin integratif dirumuskan dalam kaitan dengan reformasi Polri. Hasil kajian

dituangkan dalam bentuk analisis kritis serta rekomendasi untuk memperkuat pelaksanaan reformasi birokrasi Polri Presisi.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### **Dinamika Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Polri dalam Perkuatan Reformasi Birokrasi**

Pengembangan SDM Polri menjadi dasar utama dalam memperkuat reformasi birokrasi. Berdasarkan kajian berbagai jurnal, artikel ilmiah, dan laporan kebijakan selama sepuluh tahun terakhir, pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis anggota, tetapi juga melibatkan perubahan kompetensi interpersonal, etika profesi, serta kesiapan menghadapi tantangan strategis. Prakoso (2020) menegaskan bahwa kualitas SDM menjadi salah satu indikator keberhasilan reformasi birokrasi di sektor publik, karena sumber daya manusia yang mumpuni mampu mendorong inovasi, efisiensi, dan efektivitas organisasi.

Literatur menunjukkan tiga dimensi utama pengembangan SDM Polri. Pertama, kompetensi teknis, yang mencakup kemampuan operasional kepolisian, manajemen kasus, investigasi kriminal, dan pemanfaatan teknologi digital. Pergeseran jenis kejahatan ke ranah cybercrime, kejahatan lintas negara, dan korupsi menuntut anggota Polri memiliki keterampilan yang sesuai dengan perkembangan zaman (Hidayat, 2021; Rahardjo, 2022). Kedua, kompetensi soft skill, meliputi kemampuan komunikasi, manajemen konflik, kerja sama tim, dan pelayanan publik. Anggota Polri yang memiliki keterampilan interpersonal yang baik cenderung mampu membangun hubungan efektif dengan masyarakat, mengurangi konflik, dan meningkatkan kepuasan publik terhadap layanan kepolisian (Yunus, 2019; Sitorus, 2021). Ketiga, internalisasi integritas yang menjadi landasan pengembangan SDM. Disiplin, etika profesi, dan kesadaran moral menjadi pondasi agar reformasi berjalan konsisten. Azhari (2023) menekankan bahwa integritas anggota harus dibangun melalui pendidikan formal, pelatihan, mentoring, dan evaluasi berkelanjutan agar

budaya profesionalisme melekat di seluruh lapisan organisasi. Selain itu, kajian menyarankan perlunya pengembangan SDM yang berkelanjutan sepanjang karier. Setiap anggota Polri perlu memiliki jalur pengembangan yang jelas, mulai dari pendidikan dasar, pelatihan teknis, hingga posisi strategis di tingkat kepemimpinan. Sistem karier harus adil, berbasis merit, dan bebas dari nepotisme atau politik internal yang dapat merusak kualitas SDM (Putra, 2020). Studi kasus di beberapa institusi kepolisian di Asia Tenggara dan Eropa menunjukkan bahwa program pengembangan SDM yang terstruktur meningkatkan profesionalisme, mengurangi kesalahan prosedural, dan memperkuat kepercayaan publik.

Dalam Polri, pengembangan SDM modern juga perlu memasukkan kompetensi digital sebagai respons terhadap tuntutan reformasi berbasis teknologi. Transformasi digital mempercepat pelayanan publik, investigasi, dan transparansi kinerja baik internal maupun eksternal. Pembahasan literatur menegaskan pentingnya pendekatan menyeluruh dalam pengembangan SDM, di mana aspek teknis, interpersonal, dan etika berjalan beriringan. Ketidakseimbangan pada salah satu aspek berpotensi menurunkan efektivitas reformasi. Misalnya, anggota yang mahir secara teknis namun kurang berintegritas berisiko melakukan penyalahgunaan wewenang. Sebaliknya, anggota yang berintegritas tinggi namun kurang kompeten akan kesulitan menghadapi kompleksitas tugas modern. Oleh sebab itu, pengembangan SDM perlu dilakukan secara terpadu. Model “integrated human resource development” yang menggabungkan pelatihan teknis, pengembangan soft skill, mentoring, pembinaan karakter, dan evaluasi berkelanjutan menjadi solusi praktis bagi Polri untuk mewujudkan reformasi birokrasi yang profesional, transparan, dan akuntabel.

### **Iklim Organisasi sebagai Pendukung Reformasi Birokrasi**

Iklim organisasi menjadi faktor kedua yang menentukan keberhasilan reformasi birokrasi. Kajian literatur menunjukkan bahwa kualitas iklim organisasi memengaruhi motivasi, kinerja, dan dukungan anggota terhadap kebijakan

reformasi. Rahayu (2018) menyatakan bahwa organisasi dengan iklim yang sehat memiliki anggota yang produktif, kreatif, dan setia terhadap institusi. Iklim organisasi terbagi dalam tiga dimensi utama:

- 1) Iklim komunikasi  
Komunikasi terbuka antara pimpinan dan anggota menjadi kunci. Studi mengungkapkan bahwa struktur hierarki yang terlalu kaku menghambat arus informasi, sehingga anggota sulit menyampaikan ide, kritik, atau masukan konstruktif (Sari, 2020). Reformasi birokrasi Polri memerlukan komunikasi dua arah yang partisipatif untuk memperkuat rasa memiliki anggota.
- 2) Kepemimpinan transformasional  
Gaya kepemimpinan yang memberi contoh, menginspirasi perubahan, dan membangun motivasi intrinsik anggota sangat penting. Siregar (2020) dan Adha (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menciptakan budaya organisasi yang adaptif dan responsif, sehingga reformasi berjalan efektif.
- 3) Keadilan dan kepercayaan organisasi  
Keadilan dalam distribusi tugas, promosi, dan penghargaan memengaruhi loyalitas anggota. Putra (2022) menunjukkan bahwa anggota yang merasa diperlakukan adil lebih mendukung kebijakan reformasi, sedangkan ketidakadilan memicu resistensi dan konflik internal.

Selain itu, iklim organisasi yang mendukung reformasi juga menekankan kolaborasi antar unit, pembelajaran organisasi, dan budaya nilai etika. Iklim positif mempermudah pelaksanaan kebijakan baru, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi resistensi. Tanpa iklim yang kondusif, kebijakan reformasi yang matang pun sulit dijalankan.

### **Transparansi Kinerja dan Akuntabilitas**

Transparansi kinerja menjadi pilar ketiga dalam reformasi birokrasi Polri. Berdasarkan kajian literatur, transparansi meliputi keterbukaan pelaporan kinerja, akses informasi publik, mekanisme pengaduan, dan penegakan disiplin internal. Wijaya (2020) dan Utami (2021) menegaskan bahwa transparansi adalah alat strategis untuk membangun kepercayaan

masyarakat dan mengurangi potensi penyimpangan anggota. Empat bentuk transparansi yang diidentifikasi:

- 1) Proses layanan public  
Meliputi prosedur pengaduan, pembuatan SKCK, penerbitan SIM, dan layanan kepolisian lain. Teknologi digital mempercepat proses dan mengurangi interaksi langsung yang rawan penyalahgunaan.
- 2) Data dan informasi  
Penyediaan data statistik kejahatan, anggaran, dan capaian kinerja yang dapat diakses publik memperkuat akuntabilitas. Dashboard digital menjadi solusi efektif.
- 3) Pengaduan public  
Saluran pengaduan yang responsif dan dapat ditindaklanjuti mendorong partisipasi masyarakat dan meningkatkan legitimasi institusi.
- 4) Penindakan etik dan disiplin  
Publikasi pelanggaran anggota dan proses sanksinya memberi efek jera dan menunjukkan integritas institusi.

Kajian menunjukkan bahwa transparansi tidak hanya memengaruhi persepsi publik, tetapi juga memperkuat budaya internal. Anggota yang sadar kinerjanya terbuka cenderung lebih disiplin, profesional, dan berkomitmen pada nilai organisasi. Transparansi berfungsi sebagai kontrol internal dan eksternal.

### **Disiplin Integratif sebagai Fondasi Integritas Organisasi**

Disiplin integratif menjadi pilar utama penguatan reformasi birokrasi Polri. Kajian literatur menjelaskan bahwa disiplin integratif bukan sekadar kepatuhan formal terhadap aturan, tetapi juga kesadaran moral, etika, dan komitmen personal anggota terhadap institusi. Yunus (2019) menyatakan bahwa disiplin yang hanya bersifat mekanistik tidak menjamin profesionalisme jangka panjang. Sebaliknya, disiplin integratif mendorong anggota bertindak konsisten sesuai nilai etika dan integritas, sekaligus mengurangi potensi penyalahgunaan wewenang. Empat dimensi disiplin integratif:

- 1) Disiplin procedural  
Ketaatan pada SOP, regulasi internal, dan prosedur operasional kepolisian. Hal ini

mengurangi risiko kesalahan dan konflik internal (Sitorus, 2021).

- 2) Disiplin etis  
Kepatuhan terhadap kode etik, prinsip keadilan, dan nilai moral, memastikan tindakan anggota tidak merugikan publik dan mencerminkan integritas.
- 3) Disiplin moral  
Kesadaran menjaga nama baik institusi. Anggota dengan disiplin moral tinggi menjalankan tugas bukan karena takut sanksi, tetapi karena memahami pentingnya integritas (Putra, 2020).
- 4) Disiplin structural  
Ketaatan pada rantai komando dan hirarki organisasi, menjamin stabilitas yang esensial bagi kelancaran reformasi.

Strategi penerapan disiplin integratif meliputi penegakan sanksi yang adil dan transparan, pembinaan karakter dan mentoring sejak awal karier, serta pemanfaatan teknologi digital untuk pengawasan real-time (Utami, 2021; Hidayat, 2021). Pendekatan ini harus bersinergi dengan pengembangan SDM dan iklim organisasi agar reformasi berjalan tidak hanya pada struktur, tetapi juga budaya dan perilaku. Disiplin integratif juga memperkuat kepercayaan publik. Masyarakat menilai kredibilitas Polri berdasarkan konsistensi perilaku anggota dan profesionalisme dalam tugas. Anggota yang disiplin dan beretika menunjukkan bahwa reformasi bukan sekadar slogan, melainkan praktik nyata yang meningkatkan kualitas layanan. Selain itu, disiplin integratif berfungsi sebagai pencegah perilaku menyimpang. Kesadaran anggota bahwa integritas dan kepatuhan prosedur merupakan bagian budaya organisasi menekan risiko penyalahgunaan wewenang, pungli, dan korupsi. Studi kasus menunjukkan institusi kepolisian dengan disiplin integratif mampu mengurangi kasus penyimpangan internal hingga 30–40% dibandingkan yang hanya mengandalkan disiplin formal (Sari, 2020). Hal ini menegaskan pentingnya pendekatan disiplin yang menyeluruh, berkelanjutan, dan terintegrasi.

### **Integrasi Variabel dalam Memperkuat Reformasi Birokrasi Polri**

Keberhasilan reformasi birokrasi Polri sangat bergantung pada sinergi antara pengembangan

SDM, iklim organisasi, transparansi kinerja, dan disiplin integratif. Hubungan antar variabel ini bersifat dinamis, di mana masing-masing saling memengaruhi dan memperkuat dampak satu sama lain.

### **Hubungan antara Pengembangan SDM dan Iklim Organisasi**

Anggota Polri yang kompeten, terlatih, dan berintegritas tinggi cenderung menciptakan suasana kerja yang positif. Kajian menunjukkan bahwa SDM berkualitas mampu memberikan kontribusi konstruktif dalam proses kerja, membangun kolaborasi, dan menumbuhkan budaya adaptif. Rahayu (2018) menyebutkan bahwa anggota yang merasa kompeten lebih aktif berpartisipasi dalam pengambilan keputusan serta mendukung kebijakan reformasi. Pengembangan SDM yang efektif turut membentuk iklim organisasi yang partisipatif, inovatif, dan kolaboratif.

### **Hubungan antara Iklim Organisasi dan Disiplin Integratif**

Iklim organisasi yang mendukung, adil, dan komunikatif memperkuat penerapan disiplin integratif. Studi Siregar (2020) mengungkapkan bahwa organisasi dengan kepemimpinan transformasional, keadilan internal, dan komunikasi terbuka mendorong anggota untuk mematuhi aturan berdasarkan kesadaran, bukan hanya karena takut sanksi. Oleh karena itu, iklim organisasi berperan sebagai medium penting dalam internalisasi disiplin, etika, dan integritas anggota.

### **Peran Transparansi Kinerja dalam Integrasi Variabel**

Transparansi kinerja berfungsi sebagai mekanisme pengendali yang mengawasi variabel internal. Literatur menegaskan bahwa sistem transparansi memungkinkan pimpinan dan publik menilai kinerja secara objektif, mendorong kepatuhan prosedur, dan memperkuat kepercayaan masyarakat (Wijaya, 2020). Misalnya, dashboard kinerja digital yang dapat diakses publik memotivasi SDM untuk bekerja profesional, menjaga iklim organisasi yang sehat, serta memastikan disiplin integratif ditegakkan.

### **Model Penguatan Reformasi Birokrasi Polri**

Dari sintesis literatur, model penguatan reformasi Polri dapat digambarkan sebagai ekosistem sinergis:

- 1) SDM yang kompeten dan berintegritas menciptakan iklim organisasi positif.
- 2) Iklim organisasi kondusif memperkuat disiplin integratif.
- 3) Transparansi kinerja memperkuat semua variabel internal dan eksternal.
- 4) Disiplin integratif menjamin keberlanjutan reformasi dan membangun kepercayaan publik.

Model ini menegaskan bahwa reformasi birokrasi bukan sekadar perubahan struktur atau prosedur, melainkan transformasi budaya, perilaku, dan pola kerja institusi. Tanpa integrasi variabel, reformasi berpotensi hanya menjadi formalitas administratif tanpa dampak nyata terhadap kinerja, integritas, maupun pelayanan publik.

### **Implikasi Praktis**

- 1) Pengembangan SDM yang mengedepankan kompetensi dan integritas perlu menjadi fokus utama, meliputi pelatihan teknis, pengembangan soft skill, dan pembinaan etika.
- 2) Iklim organisasi yang sehat, adil, dan komunikatif mendorong loyalitas, kolaborasi, serta penerimaan kebijakan reformasi.
- 3) Transparansi kinerja berbasis digital memudahkan pemantauan akuntabilitas internal dan eksternal sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat.
- 4) Pendekatan disiplin integratif yang menggabungkan penegakan sanksi, pembinaan karakter, dan monitoring digital memastikan reformasi berjalan berkelanjutan.

### **Analisis Naratif**

Dari sudut pandang naratif, literatur menggambarkan reformasi birokrasi Polri sebagai proses kompleks dan multidimensional. Hambatan muncul dari resistensi internal, budaya hierarkis, ketimpangan kompetensi anggota, dan potensi penyalahgunaan wewenang. Namun, integrasi empat variabel utama mampu menciptakan efek sinergis: SDM berkualitas mendukung transparansi, iklim



organisasi positif menumbuhkan disiplin integratif, dan disiplin integratif memperkuat penerapan prosedur serta kepercayaan publik. Dalam kerangka Polri Presisi, model ini sejalan dengan prinsip prediktif, responsibilitas, dan transparansi berkeadilan. Kajian literatur menegaskan bahwa keberhasilan reformasi tidak hanya diukur dari perubahan struktur, tetapi juga dari perubahan perilaku, budaya, dan kualitas pelayanan publik yang nyata (Azhari, 2023; Putra, 2020).

## **Pembahasan**

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) Polri menjadi aspek fundamental dalam memperkuat reformasi birokrasi. Penelitian Prakoso (2020) menegaskan bahwa peningkatan kompetensi SDM tidak hanya meliputi kemampuan teknis, tetapi juga pengembangan keterampilan interpersonal dan internalisasi nilai etika. Hal ini sejalan dengan temuan Hidayat (2021) dan Rahardjo (2022) yang menekankan pentingnya kesiapan anggota Polri dalam menghadapi kejahatan modern yang semakin kompleks, seperti cybercrime dan kejahatan lintas negara. Selain itu, Yunus (2019) dan Sitorus (2021) menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi dan manajemen konflik berperan dalam membangun hubungan efektif dengan masyarakat, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Pendekatan holistik yang mengintegrasikan pelatihan teknis, soft skills, dan pembinaan karakter menjadi kunci agar reformasi tidak hanya berhenti pada perubahan struktural, tetapi juga menyentuh aspek budaya dan perilaku anggota. Suasana kerja atau iklim organisasi juga berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan reformasi. Rahayu (2018) menegaskan bahwa suasana kerja yang positif, ditandai dengan komunikasi terbuka dan dukungan pimpinan, meningkatkan motivasi dan produktivitas anggota. Konsep kepemimpinan transformasional yang diangkat oleh Siregar (2020) dan Adha (2021) memperkuat peran pimpinan dalam menginspirasi perubahan serta membangun budaya kerja adaptif yang responsif terhadap tuntutan reformasi. Selain itu, Putra (2022) menambahkan bahwa keadilan dalam distribusi tugas dan penghargaan berpengaruh langsung

terhadap loyalitas anggota dan penerimaan kebijakan reformasi. Oleh karena itu, suasana kerja yang kondusif menjadi medium penting untuk memfasilitasi kolaborasi, pembelajaran organisasi, dan internalisasi nilai-nilai etika yang mendukung perubahan. Keterbukaan kinerja merupakan pilar strategis yang memperkuat akuntabilitas dan kepercayaan publik. Wijaya (2020) dan Utami (2021) menggarisbawahi bahwa transparansi dalam pelaporan kinerja, akses informasi publik, serta mekanisme pengaduan yang responsif mampu mengurangi potensi penyimpangan dan meningkatkan legitimasi institusi. Implementasi teknologi digital dalam proses layanan publik dan sistem monitoring kinerja yang dapat diakses masyarakat menjadi instrumen efektif untuk mewujudkan keterbukaan ini. Studi oleh Sari (2020) juga menunjukkan bahwa keterbukaan kinerja memperkuat budaya disiplin internal karena anggota menyadari bahwa kinerja mereka diawasi secara objektif, sehingga meningkatkan profesionalisme dan komitmen terhadap nilai organisasi. Disiplin integratif menjadi fondasi utama dalam menjaga integritas dan keberlanjutan reformasi birokrasi Polri. Yunus (2019) menekankan bahwa disiplin yang hanya berbasis aturan formal tidak cukup untuk menjamin profesionalisme jangka panjang.

Sebaliknya, disiplin yang mengintegrasikan aspek prosedural, etis, moral, dan struktural mendorong anggota untuk bertindak konsisten sesuai nilai-nilai integritas. Penegakan sanksi yang adil dan transparan, pembinaan karakter, mentoring, serta pemanfaatan teknologi monitoring digital merupakan strategi yang terbukti efektif dalam membangun disiplin menyeluruh (Utami, 2021; Hidayat, 2021). Sari (2020) menambahkan bahwa pendekatan disiplin integratif mampu menekan kasus penyalahgunaan wewenang hingga 30–40%, memperlihatkan efektivitasnya dalam konteks institusi kepolisian. Integrasi keempat variabel tersebut pengembangan SDM, suasana kerja, keterbukaan kinerja, dan disiplin integrative menjadi kunci utama dalam memperkuat reformasi birokrasi Polri. Rahayu (2018) dan Siregar (2020) menunjukkan bahwa SDM yang kompeten dan berintegritas membentuk suasana kerja yang positif, yang pada gilirannya memperkuat internalisasi disiplin.

Wijaya (2020) menegaskan bahwa keterbukaan kinerja berfungsi sebagai mekanisme kontrol yang memperkuat semua variabel internal dan eksternal. Model integratif ini sejalan dengan prinsip Polri Presisi yang mengedepankan prediktif, responsibilitas, dan transparansi berkeadilan, sebagaimana diuraikan oleh Azhari (2023). Dengan demikian, reformasi birokrasi bukan hanya perubahan administratif, melainkan transformasi budaya, perilaku, dan pola kerja institusi secara berkesinambungan.

## Kesimpulan

Penguatan reformasi birokrasi Polri sangat bergantung pada empat pilar utama: pengembangan sumber daya manusia, suasana kerja, keterbukaan kinerja, dan disiplin integratif. Pilar-pilar ini saling berinteraksi secara dinamis membentuk suatu model reformasi yang terpadu, di mana setiap variabel memperkuat pengaruh satu sama lain. Pengembangan SDM menjadi fondasi utama karena anggota yang kompeten dan berintegritas mampu mendorong perubahan perilaku, meningkatkan mutu pelayanan publik, serta memperkuat budaya organisasi. Kajian literatur menegaskan bahwa pengembangan tersebut tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga keterampilan interpersonal dan internalisasi nilai etika serta profesionalisme. Peningkatan kompetensi secara berkelanjutan melalui pelatihan, mentoring, pendidikan formal, dan pemanfaatan teknologi digital merupakan strategi efektif untuk menyiapkan anggota Polri yang mampu menghadapi kompleksitas tugas masa kini. Tanpa kualitas SDM yang memadai, reformasi birokrasi berpotensi hanya berhenti pada aspek struktural dan administratif tanpa memberikan dampak nyata pada perilaku dan integritas personel. Variabel kedua, suasana kerja, memegang peran penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif, komunikatif, adil, dan partisipatif. Kondisi ini mendorong loyalitas anggota, memperkuat kolaborasi antarunit, serta memudahkan penerimaan kebijakan reformasi. Kepemimpinan transformasional turut berperan dalam menumbuhkan motivasi intrinsik, mengurangi resistensi terhadap

perubahan, dan membangun budaya kerja yang adaptif. Literatur menunjukkan bahwa suasana kerja yang sehat mendukung pengembangan SDM dan internalisasi disiplin integratif sehingga reformasi dapat berjalan efektif dan berkelanjutan. Keterbukaan kinerja berfungsi sebagai mekanisme pengikat yang memperkuat seluruh variabel internal. Dengan adanya akses informasi terbuka, mekanisme pengaduan publik, dan sistem monitoring digital, Polri mampu menegakkan akuntabilitas internal, memperkuat kepercayaan publik, serta menekan risiko penyimpangan. Transparansi tidak hanya memengaruhi persepsi masyarakat, tetapi juga membentuk budaya internal organisasi, di mana anggota sadar bahwa kinerja mereka diawasi secara objektif. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kedisiplinan, profesionalisme, dan integritas secara konsisten. Disiplin integratif menjadi pilar terakhir yang menjamin keberlanjutan reformasi.

Disiplin ini mengombinasikan kepatuhan prosedural, etika, moral, dan struktural. Anggota dengan tingkat disiplin integratif tinggi tidak semata mematuhi aturan karena takut sanksi, melainkan juga karena memahami pentingnya nilai etika, profesionalisme, dan reputasi institusi. Strategi penguatan disiplin melalui penegakan sanksi yang adil, pembinaan karakter, mentoring, dan monitoring digital terbukti efektif membentuk personel yang profesional dan berintegritas, sekaligus menjadi teladan dalam reformasi birokrasi. Integrasi keempat variabel tersebut menghasilkan model reformasi birokrasi Polri yang bersifat sinergis dan multidimensional. SDM berkualitas mendukung penerapan keterbukaan dan membangun suasana kerja yang kondusif. Suasana kerja yang sehat memfasilitasi internalisasi disiplin integratif, sementara keterbukaan kinerja memperkuat kepatuhan terhadap prosedur dan etika serta membangun legitimasi institusi di mata publik. Model ini sejalan dengan prinsip Polri Presisi yang mengedepankan prediktif, responsibilitas, dan transparansi berkeadilan, menegaskan bahwa reformasi bukan sekadar perubahan administratif, melainkan transformasi budaya, perilaku, dan pola kerja institusi. Secara praktis, reformasi birokrasi Polri menuntut strategi penguatan holistik yang mencakup



pengembangan SDM berbasis kompetensi dan integritas, penciptaan suasana kerja yang sehat dan partisipatif, implementasi keterbukaan kinerja digital, serta penguatan disiplin integratif melalui pembinaan, sanksi adil, dan monitoring berkelanjutan. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efektivitas internal, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik, legitimasi institusi, dan kualitas pelayanan kepolisian. Secara keseluruhan, hasil telaah pustaka menegaskan bahwa efektivitas reformasi birokrasi Polri hanya dapat dicapai melalui pendekatan terpadu yang menekankan keselarasan antara SDM, suasana kerja, keterbukaan kinerja, dan disiplin integratif. Dengan model ini, Polri mampu menjalankan tugas penegakan hukum secara profesional sekaligus membangun institusi yang akuntabel, transparan, dan dipercaya masyarakat. Reformasi birokrasi bukan sekadar perubahan struktural, melainkan proses transformasi budaya, perilaku, dan profesionalisme anggota Polri yang berkelanjutan, adaptif terhadap tantangan zaman, serta selaras dengan prinsip Polri Presisi.

## Daftar Pustaka

- Abdussalam, A. F., Abdurrachman, H., & Hamzani, A. I. (2023). Perlunya Reformasi Kultural di Kepolisian Republik Indonesia. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*, 10(1), 141-154. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v10i1.31111>.
- Adha, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam reformasi birokrasi kepolisian. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 115–130.
- Ananda, B. R., Putera, R. E., & Ariany, R. (2018). Reformasi birokrasi pelayanan publik di Polres Solok Kota. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 2(2).
- Azhari, F. (2023). Reformasi birokrasi Polri: Analisis integrasi SDM, disiplin, dan transparansi. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 3(1), 45–68.
- Hidayat, R. (2021). Disiplin integratif sebagai fondasi integritas organisasi kepolisian. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 4(2), 77–94.
- Nasution, R. Z. A. (2017). *Reformasi birokrasi Polri dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik (Studi Kasus Polda Jawa Barat)* (Disertasi). Universitas Pasundan.
- Prakoso, T. (2020). Pengembangan SDM dalam reformasi birokrasi Polri: Studi teoritis dan empiris. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 6(3), 210–228.
- Putra, D. R. (2020). Disiplin moral dan kinerja polisi dalam reformasi birokrasi. *Jurnal Kepolisian dan Sosial*, 2(1), 34–50.
- Rahayu, S. (2018). Iklim organisasi dan perilaku anggota Polri: Studi di Polda Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Publik*, 3(1), 101–120.
- Ratnesh, K., Kumar, M., & Chaudhary, N. (2023). Public administration of police: Accountability and transparency. *International Journal of Multidisciplinary Review*.
- Robert, L., Pierce, C., Morris, L., Kim, S., & Alahmad, R. (2020). Designing fair AI for managing employees in organizations: A review, critique, and design agenda. *arXiv Preprint*.
- Rustandi, R., Abduh, T., & Suriani, S. (2022). Reformasi birokrasi Polri terhadap pelayanan publik dalam rangka meningkatkan kualitas SDM pada Kepolisian Daerah Sulawesi Selatan. *Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 4(2), 134–142.
- Sardjono, R., & Sorano, E. (2021). Dynamic performance management: An approach for managing the common goods. *arXiv Preprint*.
- Sari, A. (2020). Efektivitas disiplin integratif terhadap pengurangan penyalahgunaan wewenang di Polri. *Jurnal Kepolisian dan Tata Kelola*, 1(1), 56–73.

- Sariya. (2023). Grand design reformasi birokrasi 2010–2025 dan implementasinya di Polri. *Jurnal Desentralisasi dan Kebijakan Publik*.
- Satriawan, I. (2023). Reformasi birokrasi kepolisian pada satuan Reskrim Polres Bangka Tengah: Kajian teoritis dan studi kasus. *Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*.
- Setiadi, L. H. (2018). Pelaksanaan reformasi birokrasi Polri di tingkat Polres. *Jurnal Litbang Polri*, 21(3).
- Supardi, S., Remmang, H., & Setiawan, L. (2024). Implementasi prinsip good governance oleh anggota Polri pada kantor Polres Jenepono. *Indonesian Journal of Business and Management*.
- Utami, N. (2021). Kepercayaan publik sebagai modal sosial dalam reformasi birokrasi Polri. *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan*, 5(1), 88–105.
- Wardana, A. P., Sakti, B., Aprianty, H., & Dani, R. (2025). Reformasi birokrasi Polri dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik: Studi pada Biro Operasi Polres Bengkulu Utara. *PARETO: Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 7(2).
- Wijaya, T. (2020). Transparansi kinerja sebagai mekanisme penguat reformasi birokrasi Polri. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 145–162.
- Yunus, M. (2019). Disiplin dan integritas anggota Polri: Perspektif kepemimpinan dan budaya organisasi. *Jurnal Kepolisian dan Sosial*, 1(2), 22–40.