

Article History: Received: 6 December 2025, Revision: 15 December 2025, Accepted: 1 January 2026, Available Online: 1 April 2026.

DOI: <https://doi.org/10.35870/emt.v10i2.6051>

## Model Penguatan Kapasitas SDM dalam Mendorong Transformasi Kelembagaan Polri melalui Kepemimpinan Visioner, Kompetensi Personel, Budaya Profesional, dan Sistem Pengawasan

Vita Mayastinasari<sup>1\*</sup>, Bayu Suseno<sup>2</sup>

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

<sup>2</sup> Kepolisian Daerah Kalimantan Barat, Kota Pontianak, Provinsi Kalimantan Barat, Indonesia.

Email: vitamayastinasari@stik-ptik.ac.id<sup>1\*</sup>, bayususeno2001@gmail.com<sup>2</sup>

**Abstrak.** Transformasi kelembagaan Polri merupakan agenda strategis yang menuntut penguatan kapasitas sumber daya manusia sebagai pondasi utama. Perubahan sosial yang cepat, tingginya tuntutan akuntabilitas publik, serta semakin kompleksnya bentuk kejahatan modern mengharuskan Polri mengadopsi kepemimpinan visioner, peningkatan kompetensi personel, budaya profesional yang kuat, serta sistem pengawasan yang adaptif dan transparan. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana keempat pilar tersebut berperan secara simultan dalam mendorong transformasi kelembagaan Polri. Metode penelitian menggunakan literature review terhadap berbagai publikasi ilmiah baik empiris maupun teoretis dalam rentang 10 tahun terakhir, meliputi kajian kepemimpinan kepolisian, manajemen SDM, budaya organisasi, serta mekanisme pengawasan internal maupun eksternal. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berkontribusi dalam membangun arah perubahan yang jelas, memperkuat inovasi, dan meningkatkan kepercayaan internal. Kompetensi personel, khususnya pada aspek teknis, etika, dan literasi digital, menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Budaya profesional berperan mengurangi penyimpangan perilaku dan memperkuat legitimasi publik, sementara sistem pengawasan yang efektif meningkatkan transparansi, evaluasi berkelanjutan, serta akuntabilitas kelembagaan. Sinergi dari keempat pilar tersebut menciptakan kerangka strategis yang saling melengkapi dan mempercepat agenda reformasi Polri. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan kapasitas SDM bukan hanya elemen pendukung, tetapi katalis utama dalam membangun Polri yang modern, responsif, dan berorientasi pada kepercayaan masyarakat.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Visioner; Kompetensi Personel; Transformasi Kelembagaan.

**Abstract.** Institutional transformation within the Indonesian National Police (Polri) requires a comprehensive strengthening of human resource capacity as its fundamental foundation. Rapid social changes, rising expectations for public accountability, and increasingly complex forms of modern crime demand the adoption of visionary leadership, enhanced personnel competencies, a strong professional culture, and a transparent, adaptive oversight system. This study analyzes the simultaneous contribution of these four pillars in driving institutional reform within Polri. The research uses a literature review method, drawing from empirical and theoretical studies published over the past decade encompassing police leadership, human resource management, organizational culture, and oversight mechanisms. The findings show that visionary leadership provides a clear direction for change, strengthens innovation, and improves internal trust. Personnel competencies particularly technical expertise, ethical conduct, and digital literacy contribute significantly to improving the quality of public service. A professional culture reduces behavioral deviations and enhances institutional legitimacy, while an effective oversight system promotes transparency, continuous evaluation, and accountability. The synergy of these four pillars forms a strategic framework that accelerates Polri's reform agenda. The study concludes that strengthening human resource capacity is not merely a supportive component but a key catalyst for shaping a modern, responsive, and publicly trusted police institution.

**Keywords:** Visionary Leadership; Personnel Competence; Institutional Transformation.

## Pendahuluan

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) pada institusi kepolisian menjadi prasyarat untuk memperbaiki tata kelola keamanan dan mutu pelayanan publik di Indonesia. Dalam beberapa dekade terakhir, Polri menghadapi lingkungan tugas yang berubah cepat akibat dinamika sosial, politik, dan teknologi. Pada saat yang sama, ekspektasi publik bergerak ke arah yang lebih tegas: penegakan hukum yang profesional, layanan yang adil, serta pertanggungjawaban yang dapat diuji. Kompleksitas ancaman mulai dari kejahatan siber, radikalisme, hingga konflik sosial mendorong Polri menata kembali cara kerja agar keputusan dan tindakan lapangan selaras dengan standar etik, hukum, dan kebutuhan warga. Atas dasar itu, transformasi kelembagaan perlu ditempatkan sejalan dengan penguatan SDM sebagai pelaksana mandat kepolisian. Penguatan SDM tidak tepat diperlakukan sebagai program pelatihan yang berdiri sendiri. Perbaikan kapasitas harus dikaitkan dengan arah perubahan kelembagaan, karena kualitas personel ditentukan oleh kebijakan, sistem karier, pola pembinaan, serta disiplin organisasi.

Transformasi kelembagaan juga tidak cukup dimaknai sebagai restrukturisasi; pembaruan yang tidak menyentuh kebiasaan kerja, cara pengambilan keputusan, dan norma internal berisiko menghasilkan perubahan administratif tanpa pergeseran perilaku. Karena itu, Polri perlu memastikan kesiapan personel tidak hanya pada aspek kemampuan, tetapi juga integritas dan kemampuan beradaptasi terhadap tuntutan tugas yang terus berkembang. Kepemimpinan visioner berperan sebagai pengarah yang menentukan apakah transformasi bergerak menjadi praktik organisasi atau berhenti pada wacana. Pemimpin yang visioner mampu merumuskan prioritas strategis, mengantisipasi perubahan lingkungan tugas, serta menegakkan standar profesionalisme pada setiap jenjang. Dalam kepolisian, kepemimpinan visioner menuntut konsistensi antara pesan kebijakan, keteladanan perilaku, dan disiplin implementasi. Tanpa keselarasan tersebut, organisasi akan menghadapi ketidakpastian arah, resistensi

internal, dan ketimpangan pelaksanaan program di lapangan. Selain kepemimpinan, kompetensi personel menjadi penentu langsung mutu penegakan hukum dan layanan publik. Pada era digital dan keterhubungan lintas wilayah, kompetensi tidak terbatas pada keterampilan operasional, melainkan mencakup komunikasi publik, empati, kemampuan analitis, serta kerja sama lintas sektor. Polri juga dituntut meningkatkan literasi teknologi dan penggunaan data dalam pengambilan keputusan agar respons terhadap masalah keamanan tidak semata reaktif. Penguatan kompetensi yang terarah dibutuhkan untuk menjaga standar layanan, menekan peluang penyalahgunaan kewenangan, dan memperkuat kepercayaan publik. Transformasi kelembagaan juga memerlukan budaya profesional yang berfungsi sebagai penuntun perilaku kerja. Budaya profesional mencakup integritas, akuntabilitas, disiplin, dan ketataan pada etika kepolisian. Budaya tersebut tidak terbentuk hanya melalui aturan tertulis; ia dibentuk melalui keteladanan pimpinan, konsistensi pembinaan, serta penerapan penghargaan dan sanksi yang adil. Ketika budaya profesional lemah, organisasi cenderung mentoleransi penyimpangan dan mengaburkan batas antara diskresi yang sah dan tindakan yang melanggar.

Sebaliknya, budaya yang kuat memperjelas standar perilaku dan memperbaiki kualitas interaksi polisi-masyarakat. Pilar berikutnya adalah sistem pengawasan. Pengawasan yang efektif diperlukan untuk memastikan standar kerja dipatuhi, pelanggaran ditangani secara akuntabel, dan perbaikan dilakukan berdasarkan evaluasi yang dapat ditelusuri. Pengawasan internal yang kuat perlu dilengkapi pengawasan eksternal melalui mekanisme pengaduan publik dan keterlibatan pemangku kepentingan, sehingga pertanggungjawaban tidak berhenti pada proses internal semata. Pemanfaatan teknologi dapat mempercepat pelaporan, memperjelas jejak keputusan, dan memperkuat transparansi penanganan perkara, asalkan disertai tata kelola data dan perlindungan hak yang memadai. Secara keseluruhan, penguatan kapasitas SDM untuk mendorong transformasi kelembagaan Polri menuntut keterpaduan empat pilar: kepemimpinan visioner, kompetensi personel, budaya profesional, dan sistem pengawasan. Keterpaduan tersebut

membentuk disiplin organisasi yang lebih terarah, meningkatkan mutu layanan, serta memperkuat pertanggungjawaban publik. Pada titik inilah peran Polri sebagai institusi keamanan dapat diperkuat melalui kinerja yang terukur, perilaku yang dapat dipertanggungjawabkan, dan layanan yang memenuhi standar keadilan.

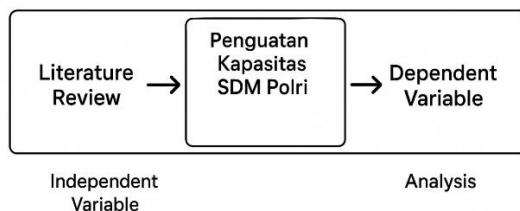
## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan tinjauan literatur sistematis dengan sintesis tematik untuk menghimpun, menilai mutu, dan merangkum temuan riset empiris maupun ulasan terdahulu yang berkaitan dengan transformasi kelembagaan kepolisian melalui penguatan kapasitas SDM. Sumber literatur ditelusuri melalui *Scopus*, *Web of Science*, *Google Scholar*, *JSTOR*, *PubMed*, repositori institusional (termasuk *ResearchGate*), serta laporan kebijakan dari lembaga yang kredibel. Metode tinjauan dipilih untuk menata bukti yang tersebar, melacak perkembangan gagasan dalam satu dekade terakhir, dan mengidentifikasi area yang masih lemah secara empiris. Kriteria inklusi

mencakup: (1) publikasi tahun 2015–2025; (2) membahas satu atau lebih tema berikut: kepemimpinan kepolisian, pengembangan kompetensi personel, budaya organisasi/profesi kepolisian, serta pengawasan dan akuntabilitas; (3) berbentuk artikel jurnal, laporan kebijakan, atau tinjauan sistematis; dan (4) tersedia teks lengkap berbahasa Indonesia atau Inggris. Kriteria eksklusi meliputi publikasi sebelum 2015 serta naskah yang tidak memaparkan metode atau tidak didukung data (misalnya opini singkat tanpa rujukan memadai). Mutu studi dinilai menggunakan daftar tilik kritis yang menilai kejelasan desain, kecukupan data, transparansi pelaporan, ukuran sampel (bila relevan), serta konsistensi argumen dengan bukti yang dikemukakan, termasuk penggunaan lebih dari satu sumber data (triangulasi) pada studi kualitatif. Sintesis dilakukan secara tematik dengan mengelompokkan temuan ke dalam empat pilar kepemimpinan visioner, kompetensi personel, budaya profesional, dan sistem pengawasan lalu membandingkan pola kesesuaian, perbedaan temuan, serta ruang riset yang belum terjawab.

Tabel 1. Narasi Komparatif

No	Referensi	Fokus / Topik	Metode	Temuan Utama / Relevansi
1	Lum <i>et al.</i> , 2020	Efek Body-Worn Cameras (BWC)	Campbell systematic review	Bukti campuran; relevan untuk sistem pengawasan
2	Page <i>et al.</i> , 2021	Pedoman PRISMA	Guideline	Acuan metodologis review sistematis
3	Police Leadership as Practice, 2024	Praktik kepemimpinan polisi	Kajian kualitatif	Relevan untuk kepemimpinan visioner
4	Pesti, 2023	Budaya kepolisian	Kualitatif	Relevan untuk budaya profesional
5	Cybercrime Skills, 2023	Keterampilan investigasi siber	Studi intervensi	Relevan untuk kompetensi personel
6	First-line Leadership, 2025	Kepemimpinan tingkat awal	Comparative review	Relevan untuk kepemimpinan & budaya
7	Cassino <i>et al.</i> , 2024	Reform dan misconduct	Kuantitatif	Relevan untuk sistem pengawasan
8	ICJIA Review	Reform kepolisian	Literature review	Relevan pada semua pilar
9	Community Policing Polri, 2025	Implementasi community policing	Studi kasus	Relevan untuk kompetensi & budaya
10	Global Trends Policing, 2025	Cybercrime & tren global	Bibliometric	Relevan untuk kompetensi & kepemimpinan



Gambar 1. Diagram hipotesis

Diagram hipotesis menggambarkan relasi konseptual antara kepemimpinan visioner, kompetensi personel, budaya profesional, dan sistem pengawasan dalam memperkuat kapasitas SDM Polri sebagai prasyarat transformasi kelembagaan. Kepemimpinan visioner diposisikan sebagai pengarah perubahan melalui penetapan prioritas, penguatan disiplin pelaksanaan, dan pembentukan standar perilaku organisasi yang lebih adaptif. Kompetensi personel berfungsi sebagai penentu kesiapan anggota dalam menjalankan mandat kepolisian, meliputi pengetahuan, keterampilan, serta kapasitas etis yang relevan dengan tantangan kelembagaan mutakhir. Budaya profesional berperan sebagai pengendali perilaku kerja yang menegakkan integritas, akuntabilitas, dan orientasi pelayanan publik. Sistem pengawasan berfungsi sebagai mekanisme pemeriksaan dan koreksi yang memastikan prosedur dipatuhi, pelanggaran ditangani secara dapat dipertanggungjawabkan, serta proses kerja dapat ditelusuri. Keempat variabel tersebut diperkirakan saling memengaruhi: kepemimpinan membentuk arah pengembangan kompetensi dan memperkuat budaya kerja; kompetensi mendukung kepatuhan terhadap standar serta kesiapan menghadapi evaluasi; budaya profesional memperkecil toleransi terhadap penyimpangan; dan pengawasan menjaga konsistensi penerapan standar sekaligus menyediakan umpan balik perbaikan. Interaksi ini meningkatkan kapasitas SDM Polri dan mempercepat transformasi kelembagaan yang lebih tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

Hasil kajian literatur mengenai model penguatan kapasitas SDM Polri menegaskan

bahwa transformasi kelembagaan tidak dapat dipisahkan dari kualitas personel yang menjalankan fungsi organisasi sehari-hari. Agenda pembaruan yang diarahkan pada peningkatan profesionalisme, modernisasi tata kelola, penguatan akuntabilitas, serta perbaikan layanan publik memerlukan penguatan yang terstruktur pada empat pilar: kepemimpinan visioner, kompetensi personel, budaya profesional, dan sistem pengawasan. Keempat pilar tersebut membentuk hubungan yang saling memengaruhi dan berperan sebagai penentu keberhasilan perubahan kelembagaan. Secara umum, literatur menunjukkan bahwa transformasi tidak dapat bergantung pada perubahan struktur, peraturan, atau kebijakan teknis semata. Reformasi lembaga publik cenderung tidak efektif ketika perubahan formal tidak diikuti pergeseran perilaku, disiplin pelaksanaan, serta kapasitas aparat yang mengoperasikan sistem. Pada Polri, kapasitas SDM perlu dipahami secara luas: mencakup keterampilan teknis, integritas, etika profesi, literasi digital, serta orientasi pelayanan. Konsekuensinya, transformasi menuntut penataan ulang pemahaman profesionalisme sebagai praktik yang dapat diuji melalui standar kerja, perilaku, dan pertanggungjawaban, bukan sekadar identitas kelembagaan.

Literatur juga menempatkan kepemimpinan visioner sebagai pengungkit utama perubahan. Pemimpin visioner dipahami sebagai pihak yang mampu membaca perubahan lingkungan sosial, politik, teknologi, dan hukum dengan orientasi jangka menengah hingga panjang, lalu menerjemahkannya menjadi prioritas operasional. Dalam studi-studi yang ditelaah, kepemimpinan visioner berasosiasi dengan kemampuan organisasi untuk beradaptasi, mengelola resistensi internal, dan menjaga konsistensi kebijakan pada berbagai jenjang. Pada Polri, kepemimpinan visioner tidak berhenti pada perumusan visi, tetapi diuji melalui kesesuaian antara arah kebijakan, pengalokasian sumber daya, serta penegakan standar kerja. Kepemimpinan juga berperan dalam memperkuat budaya profesional dan mendorong pengembangan SDM yang lebih terarah. Pembahasan menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berkaitan dengan kualitas kompetensi personel melalui desain

pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karier yang berbasis kebutuhan tugas. Ketika pemimpin memiliki proyeksi kebutuhan masa depan, program pengembangan cenderung lebih relevan, terukur, dan tidak terjebak pada pelatihan seremonial. Dalam transformasi digital, literatur menekankan perluasan kompetensi yang mencakup penggunaan teknologi, pemahaman data, komunikasi publik, pemecahan masalah kompleks, serta etika digital. Pola tersebut menuntut penyesuaian kurikulum, metode pelatihan berbasis skenario, dan evaluasi kinerja yang lebih jelas. Kompetensi personel dipaparkan sebagai faktor yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi. Literatur mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi kemampuan teknis-operasional, kapasitas kognitif, keterampilan interpersonal, serta landasan moral. Personel yang kompeten mampu mengambil keputusan sesuai prosedur, berkomunikasi dengan baik, memahami etika profesi, dan menjaga kualitas tindakan pada situasi rutin maupun berisiko tinggi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi berkorelasi dengan mutu layanan publik dan peningkatan akuntabilitas.

Namun, literatur juga mengingatkan bahwa peningkatan kompetensi tidak otomatis terjadi tanpa sistem pembinaan yang konsisten, standar penilaian yang objektif, serta pengendalian terhadap praktik kerja yang menyimpang. Literatur menggarisbawahi hubungan erat antara kompetensi dan budaya profesional. Budaya profesional berfungsi sebagai seperangkat norma yang membentuk perilaku, cara pandang, serta pola interaksi anggota, baik di internal organisasi maupun dengan masyarakat. Budaya yang kuat mendukung integritas, disiplin, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan. Sebaliknya, budaya yang permisif terhadap penyimpangan meningkatkan risiko penyalahgunaan kewenangan dan pelanggaran etika, yang pada akhirnya melemahkan legitimasi institusi. Sejumlah studi internasional mengenai kepolisian mengaitkan penurunan kepercayaan publik dengan lemahnya budaya profesional, terutama ketika mekanisme koreksi tidak berjalan atau penegakan disiplin tidak konsisten. Kajian juga menegaskan bahwa

budaya profesional tidak dapat dibangun melalui sosialisasi nilai atau aturan tertulis saja. Faktor penting terletak pada keteladanan pimpinan, konsistensi penegakan aturan, serta penerapan penghargaan dan sanksi yang adil. Ketika pimpinan menunjukkan integritas dan disiplin sebagai praktik, nilai tersebut lebih mudah menjadi rujukan perilaku anggota. Sebaliknya, inkonsistensi pimpinan memberi ruang bagi rasionalisasi pelanggaran dan melemahkan standar kerja. Pada titik ini, kepemimpinan visioner, kompetensi personel, dan budaya profesional berkelindan sebagai rangkaian yang membentuk karakter organisasi. Pilar berikutnya, sistem pengawasan, diposisikan sebagai mekanisme yang menjaga agar standar kerja benar-benar dijalankan. Literatur menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif dapat menekan penyimpangan, memperkuat transparansi, dan meningkatkan pertanggungjawaban. Bagi Polri, pengawasan menjadi faktor krusial mengingat kewenangan penegakan hukum berisiko tinggi jika tidak disertai kontrol yang memadai.

Tanpa pengawasan yang kredibel, pelanggaran prosedur dan penyalahgunaan kewenangan tidak hanya merusak kepercayaan publik, tetapi juga menghambat konsolidasi perubahan kelembagaan. Pembahasan literatur menekankan bahwa pengawasan tidak cukup dibatasi pada ranah internal. Pengawasan eksternal melalui pengawas independen, partisipasi masyarakat, media, serta mekanisme pengaduan publik diperlukan untuk memperkuat akuntabilitas. Sejumlah studi juga menilai pemanfaatan teknologi—seperti kanal aduan digital, basis data terintegrasi, dan pemantauan berbasis system dapat mempercepat deteksi masalah, memperjelas jejak keputusan, dan mempercepat tindak lanjut. Meski demikian, efektivitas teknologi pengawasan tetap bergantung pada tata kelola data, perlindungan hak, dan komitmen organisasi terhadap transparansi. Dalam model penguatan kapasitas SDM, pengawasan memiliki hubungan langsung dengan budaya profesional dan kompetensi personel. Personel yang kompeten dan berorientasi profesional lebih siap menjalani evaluasi serta lebih patuh pada prosedur. Sebaliknya, pengawasan yang lemah dapat melemahkan disiplin organisasi dan

menurunkan insentif untuk mempertahankan standar etika. Karena itu, pengawasan perlu dipahami bukan sekadar alat deteksi pelanggaran, melainkan juga sarana pembinaan melalui umpan balik dan koreksi yang konsisten. Secara keseluruhan, literatur menunjukkan bahwa empat pilar tersebut membentuk hubungan yang saling menguatkan. Kepemimpinan visioner menyediakan arah dan disiplin pelaksanaan; kompetensi memastikan kebijakan dapat dijalankan dengan mutu yang dapat dipertanggungjawabkan; budaya profesional menata perilaku kerja sehari-hari; pengawasan menjaga konsistensi penerapan standar dan menyediakan koreksi. Kombinasi tersebut meningkatkan peluang transformasi kelembagaan bergerak dari pernyataan normatif menuju perbaikan yang dapat diamati pada praktik kerja dan layanan publik. Berdasarkan temuan tersebut, penguatan kapasitas SDM perlu dilaksanakan secara serempak pada kepemimpinan, kompetensi, budaya, dan pengawasan. Pendekatan parsial cenderung menghasilkan ketimpangan implementasi: pelatihan tidak ditopang budaya kerja, kebijakan tidak diikuti kontrol, atau pengawasan tidak didukung standar kompetensi. Dengan penataan yang terintegrasi, Polri berpeluang memperkuat profesionalisme, memperbaiki kualitas layanan, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat melalui kinerja yang lebih terukur dan dapat dipertanggungjawabkan.

## Pembahasan

Hasil kajian literatur menegaskan bahwa transformasi kelembagaan Polri yang menargetkan profesionalisme, modernisasi, akuntabilitas, dan layanan publik yang lebih transparan sangat bergantung pada kualitas SDM sebagai inti operasional organisasi. Temuan ini konsisten dengan literatur yang menempatkan isu kepercayaan, legitimasi, dan akuntabilitas sebagai tantangan utama kepolisian modern, terutama ketika ekspektasi publik semakin menuntut perilaku aparat yang *guardian-oriented* (Smith & Jones, 2024) dan reformasi dijalankan dalam konteks demokratis serta ruang publik yang lebih kritis (Das *et al.*, 2025). Dalam konteks Indonesia, agenda reformasi juga dikaitkan dengan kebutuhan memperkuat pola pemolisian yang dekat

dengan masyarakat dan refleksi praktik *community policing* (Ramadhan & Nurrohman, 2025), serta mengatasi kesenjangan antara idealisme hukum dan praktik kepolisian yang berdampak pada citra institusi (Umar, 2019). Pada pilar kepemimpinan visioner, literatur yang ditinjau menunjukkan bahwa arah perubahan yang jelas dan konsisten merupakan faktor pengungkit yang menentukan apakah kebijakan reformasi benar-benar terimplementasi pada level kerja harian. Kepemimpinan yang mampu membaca perubahan lingkungan sosial-teknologis dan mengarahkan organisasi pada standar kerja yang baru menjadi prasyarat transformasi yang berkelanjutan, terutama ketika kepolisian memasuki era digital yang menuntut akuntabilitas lebih kuat (Saha Ghafur *et al.*, 2025; Das *et al.*, 2025). Temuan ini juga terkait dengan bukti bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi kesehatan/dukungan (*health-oriented leadership*) dan sistem penghargaan yang memadai dapat menekan *burnout* dan memperbaiki kondisi kerja, yang pada gilirannya berpengaruh pada kinerja organisasi (Santa Maria *et al.*, 2021). Kepemimpinan visioner dalam model ini tidak hanya dipahami sebagai “pencetus visi”, tetapi juga sebagai pengelola risiko organisasi (misalnya kelelahan kerja, resistensi internal) agar transformasi tidak melemah pada tahap implementasi.

Pilar kompetensi personel muncul sebagai elemen kunci yang menjembatani visi perubahan dengan kinerja nyata. Kajian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi harus melampaui kemampuan teknis tradisional dan mencakup komunikasi publik, pemecahan masalah, literasi data/teknologi, serta kepekaan etis karena kualitas interaksi polisi-warga terbukti berhubungan dengan legitimasi. Temuan ini sejalan dengan bukti intervensi dan *meta-analysis* tentang *procedural justice* yang menunjukkan bahwa perlakuan yang adil, penghormatan, dan netralitas dalam interaksi meningkatkan legitimasi, dengan pengaruh yang dipengaruhi konteks sosial dan identitas (MacQueen & Bradford, 2015; Chan *et al.*, 2025). Pada saat yang sama, reformasi pendidikan dan pelatihan juga diposisikan sebagai jalur menuju profesionalisme yang lebih kuat, sebagaimana ditunjukkan pada konteks

reformasi pendidikan kepolisian di negara lain (Thompson & Payne, 2019). Dari sisi risiko SDM, kompetensi tidak dapat dilepaskan dari faktor psikologis-organisasional: *burnout* berhubungan dengan penurunan performa dan niat keluar, sementara *compassion satisfaction* dapat memoderasi dampak negatif tersebut (Gomes *et al.*, 2022); artinya, peningkatan kompetensi perlu ditopang kebijakan kesejahteraan dan manajemen beban kerja agar hasilnya stabil. Pilar budaya profesional dalam temuan literatur berperan sebagai “lingkungan penguat” yang menentukan apakah kompetensi dan kebijakan benar-benar menjadi perilaku kolektif. Literatur terbaru menekankan bahwa legitimasi bukan hanya relasi eksternal (penilaian publik), tetapi juga berkaitan dengan *self-legitimacy* di dalam organisasi bagaimana anggota memaknai kewenangannya dan memberikan tindakannya yang sangat dipengaruhi budaya (Debbaut & De Kimpe, 2023). Budaya juga memengaruhi penerimaan inovasi dan teknologi; misalnya, nilai-nilai budaya kerja tertentu dapat mendorong atau menghambat penerimaan *body-worn cameras (BWC)* sebagai perangkat akuntabilitas (Paoline *et al.*, 2025).

Ini memperkuat implikasi bahwa pemberian budaya profesional harus berjalan paralel dengan modernisasi: tanpa budaya yang selaras (integritas, keterbukaan pada evaluasi), inovasi berisiko menjadi formalitas, ditolak secara pasif, atau tidak digunakan sesuai tujuan. Pada pilar sistem pengawasan, literatur yang ditinjau menunjukkan bahwa pengawasan efektif (internal dan eksternal) menjadi prasyarat untuk menjaga transparansi, menekan penyimpangan, dan memperkuat akuntabilitas. Bukti empiris tentang teknologi akuntabilitas seperti *body-worn cameras (BWC)* menunjukkan adanya dampak pada penurunan keluhan warga dan penggunaan kekuatan dalam beberapa konteks, meskipun hasil dapat bervariasi tergantung desain implementasi dan lingkungan organisasi (Ariel *et al.*, 2015; Braga *et al.*, 2018). Perkembangan pengawasan juga bergerak ke arah pemanfaatan data dan AI: tinjauan integratif tentang data dalam pemolisian menekankan peluang dan tantangan integrasi data untuk pengambilan keputusan dan akuntabilitas (Afzal *et al.*, 2024), sementara

studi pra-cetak menunjukkan arah penggunaan *machine learning* untuk mengevaluasi interaksi polisi-warga (Graham *et al.*, 2024) serta pengembangan *pipeline* pemrosesan ujaran untuk akuntabilitas (Field *et al.*, 2023). Namun, literatur berbasis data juga memberi peringatan tentang dimensi bias dan disparitas; misalnya, analisis berbasis data ponsel menunjukkan potensi disparitas rasial pada kehadiran polisi di tingkat lingkungan (Chen *et al.*, 2021), sehingga penguatan pengawasan berbasis teknologi harus disertai tata kelola data, audit bias, dan mekanisme korektif agar tidak memproduksi ketidakadilan baru. Dalam Indonesia, temuan literatur juga menonjolkan pentingnya strategi yang berdampak pada kepercayaan publik, misalnya pendekatan *restorative justice* sebagai bagian dari penataan strategi penegakan hukum untuk memperkuat *trust* (Firdaus *et al.*, 2023). Hal ini selaras dengan gagasan transformasi pemolisian demokratis di era digital yang menekankan akuntabilitas dan kepercayaan sebagai dua sasaran yang harus berjalan bersamaan (Saha Ghafur *et al.*, 2025).

Di sisi lain, literatur juga mengingatkan adanya tantangan penelitian kepolisian (akses data, politik pengetahuan, hambatan institusional) yang perlu diantisipasi agar agenda pembaruan berbasis bukti dapat terus berkembang (Akbar & Nugraha, 2024). Bahkan dalam ranah praktik, kebutuhan kapasitas manajemen konflik sebagai bagian dari kompetensi layanan kepolisian juga mengemuka sebagai isu yang perlu dipetakan melalui kajian-kajian terkini (Morgan & Hough, 2023). Secara keseluruhan, pembahasan ini memperkuat proposisi model bahwa kepemimpinan visioner, kompetensi personel, budaya profesional, dan sistem pengawasan tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling mengunci (*mutually reinforcing*). Kepemimpinan mengarahkan prioritas perubahan dan menyiapkan kondisi kerja yang memungkinkan peningkatan kapasitas (Santa Maria *et al.*, 2021); kompetensi memastikan standar pelayanan dan interaksi yang adil sehingga menopang legitimasi (MacQueen & Bradford, 2015; Chan *et al.*, 2025); budaya profesional menentukan penerimaan inovasi serta integritas pelaksanaan (Debbaut & De Kimpe, 2023; Paoline *et al.*, 2025); dan pengawasan—termasuk inovasi teknologi seperti *BWC* dan analitik data

menjaga transparansi serta koreksi perilaku (Ariel *et al.*, 2015; Braga *et al.*, 2018; Afzal *et al.*, 2024). Dengan pendekatan integratif ini, transformasi kelembagaan Polri lebih mungkin bergerak dari perubahan formal menuju perubahan praktik yang dapat diukur melalui kualitas layanan, akuntabilitas, dan kepercayaan masyarakat.

## Kesimpulan

Keseluruhan hasil kajian literatur mengenai model penguatan kapasitas SDM Polri menunjukkan bahwa transformasi kelembagaan tidak dapat dicapai hanya melalui perubahan struktural, pembaruan regulasi, atau modernisasi teknologi semata. Keberhasilan reformasi Polri bertumpu pada kualitas SDM sebagai motor penggerak organisasi. Penguatan SDM tidak hanya menyasar peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga pembentukan nilai, etika, mentalitas, dan komitmen pelayanan publik. Dalam kerangka tersebut, empat elemen kepemimpinan visioner, kompetensi personel, budaya profesional, dan sistem pengawasan menjadi pilar strategis yang membentuk fondasi transformasi kelembagaan secara menyeluruh. Kepemimpinan visioner merupakan elemen yang paling menentukan arah perubahan organisasi karena berfungsi menetapkan prioritas, menggerakkan implementasi, serta membangun konsistensi standar kerja. Transformasi Polri membutuhkan pemimpin yang tidak hanya merumuskan visi, tetapi juga mampu mengelola perubahan, memberi keteladanan, dan mananamkan profesionalisme hingga ke level pelaksana. Kepemimpinan visioner berperan sebagai katalis untuk mengubah pola kerja lama, mengurangi resistensi terhadap inovasi, dan mendorong tata kelola yang lebih modern, terbuka, serta akuntabel. Kompetensi personel adalah komponen tak terpisahkan dari penguatan kapasitas SDM. Kompetensi perlu dimaknai secara komprehensif, mencakup kecakapan teknis, kemampuan berpikir kritis, integritas moral, kecerdasan emosional, dan penguasaan teknologi yang semakin relevan dalam pemolisian modern. Polri membutuhkan personel yang mampu merespons dinamika ancaman baru seperti kejahatan siber, arus

informasi digital, serta kompleksitas relasi sosial. Tanpa kompetensi yang memadai dan merata, transformasi berisiko menimbulkan kesenjangan kualitas yang pada akhirnya menurunkan efektivitas organisasi. Budaya profesional menjadi faktor penentu internalisasi dan praktik nilai-nilai organisasi dalam perilaku kerja sehari-hari. Transformasi Polri tidak akan berjalan efektif apabila budaya profesional tidak dibangun secara konsisten melalui keteladanan, disiplin organisasi, dan penguatan etika profesi. Budaya profesional mencakup integritas, disiplin, orientasi pelayanan publik, dan tanggung jawab moral sebagai aparat negara.

Karena itu, penguatan budaya profesional harus menjadi prioritas reformasi untuk memastikan perilaku anggota selaras dengan tuntutan akuntabilitas dan harapan publik. Sistem pengawasan merupakan elemen yang memastikan seluruh agenda transformasi berjalan konsisten dan tidak menyimpang dari standar yang ditetapkan. Pengawasan yang efektif berfungsi sebagai mekanisme kontrol sekaligus koreksi, sehingga pelanggaran, penyimpangan, dan perilaku tidak profesional dapat dicegah dan ditangani secara adil. Pengawasan modern perlu memanfaatkan teknologi, memperkuat fungsi internal, membuka ruang pengawasan eksternal melalui partisipasi masyarakat, serta menjamin mekanisme *reward and punishment* diterapkan secara transparan. Pengawasan tidak hanya menjadi alat penertiban, tetapi juga bagian dari pembelajaran organisasi untuk perbaikan berkelanjutan. Keempat komponen tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan secara sinergis. Kepemimpinan visioner membentuk arah pengembangan kompetensi dan pembentukan budaya profesional; kompetensi memengaruhi kualitas pelaksanaan tugas serta kepatuhan pada standar; budaya profesional memperkuat disiplin dan integritas pelaksanaan; dan pengawasan memastikan seluruh nilai dan kapasitas tersebut benar-benar diwujudkan dalam praktik. Sinergi ini membentuk model holistik yang relevan sebagai kerangka penguatan kapasitas SDM Polri. Kesimpulan utama kajian ini adalah bahwa transformasi kelembagaan Polri membutuhkan pendekatan menyeluruh yang menempatkan SDM sebagai pusat perubahan.

Penguatan kepemimpinan visioner, peningkatan kompetensi personel, pengembangan budaya profesional, dan penataan sistem pengawasan harus dibangun secara simultan dan terintegrasi agar Polri mampu menjadi institusi yang modern, profesional, dipercaya publik, dan adaptif terhadap tantangan keamanan di era global yang semakin kompleks.

## Daftar Pustaka

- Afzal, M., et al. (2024). *Data in policing: An integrative review*. (*Policing review 2024*).
- Akbar, H., & Nugraha, R. P. (2024). Researching behind the badge: Challenges and politics for emerging scholars in police studies. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 18(2). <https://doi.org/10.35879/jik.v18i2.462>.
- Ariel, B., Farrar, W. A., & Sutherland, A. (2015). The effect of police body-worn cameras on use of force and citizens' complaints against the police: A randomized controlled trial. *Journal of Quantitative Criminology*, 31(3), 509–535. <https://doi.org/10.1007/s10940-014-9236-3>.
- Braga, A. A., Coldren, J. R., Sousa, W. H., Rodríguez, D., & Alper, O. E. (2018). The effects of body-worn cameras on police activity and police–citizen encounters: A randomized controlled trial. *The Journal of Criminal Law & Criminology*, 108(3), 511–538.
- Das, D. N., Uduwage-Perera, R., Mathew, M., & Tripathi, S. K. (2025). *Rethinking the police for a better future: Navigating policing challenges with accountability and trust*. Springer.
- Debbaut, S., & De Kimpe, S. (2023). Police legitimacy and culture revisited through the lens of self-legitimacy. *Policing & Society*, 33(6), 690–702. <https://doi.org/10.1080/10439463.2023.2183955>.
- Field, A., Verma, P., San, N., Eberhardt, J. L., & Jurafsky, D. (2023). *Developing speech processing pipelines for police accountability* [Preprint]. arXiv.
- Firdaus, M., Dwilaksana, C., & Onielda, M. D. A. (2023). Shifting Polri's law enforcement strategy: Restorative justice for public trust. *Jurnal Media Hukum*, 30(2), 153–170. <https://doi.org/10.18196/jmh.v30i2.18628>.
- Gomes, G. P., Ribeiro, N., & Gomes, D. R. (2022). The impact of burnout on police officers' performance and turnover intention: The moderating role of compassion satisfaction. *Administrative Sciences*, 12(3), 92. <https://doi.org/10.3390/admisci12030092>.
- Graham, B. A. T., Brown, L., Chochlakis, G., Dehghani, M., Delerme, R., Friedman, B., et al. (2024). *A multi-perspective machine learning approach to evaluate police-driver interaction in Los Angeles* [Preprint]. arXiv.
- MacQueen, S., & Bradford, B. (2015). Enhancing public trust and police legitimacy during road traffic encounters: Results from a randomized controlled trial in Scotland. *Journal of Experimental Criminology*, 11(3), 419–443. <https://doi.org/10.1007/s11292-015-9240-0>.
- Morgan, R., & Hough, M. (2023). Police conflict management: A scoping review. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 39, 499–508. <https://doi.org/10.1007/s11896-024-09687-6>.
- Paoline, E. A., III, Elligson, R., & Gau, J. M. (2025). Police culture and body-worn cameras: Examining how cultural values impact officers' acceptance of technology. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 19, paaf017. <https://doi.org/10.1093/police/paaf017>.

- Ramadhan, G., & Nurrohman, B. (2025). Reformasi Polri dan refleksi *community policing* di Indonesia. *JRPI*, 2(3).
- Saha Ghafur, A. H., Yuliatiningtyas, S., & Sandiya, I. (2025). Transforming democratic policing in the digital era for law enforcement accountability in Indonesia. *Journal of Law and Legal Reform*, 6(4), 1723–1760. <https://doi.org/10.15294/jllr.v6i4.30554>.
- Santa Maria, A., Wolter, C., Gusy, B., Kleiber, D., & Renneberg, B. (2021). Reducing work-related burnout among police officers: The impact of job rewards and health-oriented leadership. *The Police Journal: Theory, Practice and Principles*, 94(3), 406–421. <https://doi.org/10.1177/0032258X20946805>.
- Smith, J., & Jones, L. (2024). Are police as “guardian-oriented” as they should be? Expectation–reality discrepancies and perceptions of legitimacy. *Journal of Criminal Justice*, 94, 102260. <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2024.102260>.
- Srbinovska, A., Srbinovska, A., Senthil, V., Martin, A., McCluskey, J., & Fokoué, E. (2025). *Towards AI-driven policing: Interdisciplinary knowledge discovery from police body-worn camera footage* [Preprint]. arXiv.
- Thompson, J., & Payne, B. (2019). Towards professionalism and police legitimacy? An examination of the education and training reforms of the police in the Republic of Ireland. *Education Sciences*, 9, 241. <https://doi.org/10.3390/educsci9030241>.
- Umar, B. W. (2019). Disharmony between legal idealism and policing practice: Implikasi terhadap citra dan kepercayaan masyarakat. *Opini (Polisi dan Masyarakat)*.