

**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM  
OPTIMALISASI PENERAPAN ELECTRONIK  
MANAJEMEN PENYIDIKAN (E-MP) DI  
SATRESKRIM POLRES PONOROGO**

**THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN  
OPTIMIZING THE APPLICATION OF ELECTRONIC  
INVESTIGATION MANAGEMENT (E-MP) AT  
SATRESKRIM POLRES PONOROGO**

**Handi Septiadi<sup>1</sup>, Prawitra Thalib<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

<sup>2</sup>Fakultas Hukum Universitas Airlangga

Email Korespodensi: [Hendi.septiadi@gmail.com](mailto:Hendi.septiadi@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Regarding the retention that occurred with the new culture, the investigators experienced, among others, a culture of denial, a culture of fear, a culture of self-interest, a culture of distrust and a culture of anomie. The first effort to optimize organizational culture is with an aggressive approach, namely through digitizing criminal administration if it can be integrated and carried out without recognizing institutional boundaries, "paperless management" can be realized in the form of an integrated system that can be accessed without knowing the boundaries of space and time, in a law enforcement process that integral, so that the information can be managed jointly and collaboratively between the institutions of the Police, the Attorney General's Office, the Courts and the Ministry of Law and Human Rights. The second optimization uses a normative approach, namely the preparation of SOPs from the Criminal Investigation Department. The third optimization with a corrosive approach is the application of a dynamic leadership communication style (dynamic style) that adopts the interpersonal communication system of leaders and subordinates with a task relationship communication model and a social relationship communication model. The final optimization is by using an indoctrination approach through training programs*

**Keywords:** *Organizational Culture, EMP, Criminal Investigation Departement*

**ABSTRAK**

Retensi yang terjadi dengan adanya budaya baru, maka yang dialami penyidik antara lain *Culture of denial, Culture of fear, culture of self interest, Culture of distrust* serta *culture of anomi*. Upaya optimalisasi budaya organisasi peratama adalah dengan pendekatan agresif yakni melalui digitalisasi administrasi pidana jika bisa disatukan dan dilakukan tanpa mengenal batasan lembaga akan dapat terwujud "paperless management" berupa sebuah sistem terpadu yang dapat diakses tanpa mengenal batas ruang dan waktu, dalam

sebuah proses penegakan hukum yang integral, sehingga informasi itu dapat dikelola secara bersama dan kolaboratif antar institusi Kepolisian, Kejaksaan, Pengadilan dan Kemenkumham. Optimalisasi kedua dengan pendekatan normatif yakni penyusunan SOP dari Bareskrim. Optimalisasi ketiga dengan pendekatan korosif berupa penerapan gaya komunikasi kepemimpinan dinamis (*dynamic style*) yang mengadopsi sistem komunikasi interpersonal pimpinan dan bawahan dengan model komunikasi hubungan tugas (instruksi tugas) dan model komunikasi hubungan sosial. Optimalisasi terakhir dengan pendekatan indoktrinasi melalui program program pelatihan dan pendidikan ulang terhadap pemahaman budaya yang baru.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, E-Manajemen Penyidikan, Satreskrim**

## I. PENDAHULUAN

Birokrasi merupakan instrumen penting dalam masyarakat yang kehadirannya tidak mungkin terelakkan. Birokrasi adalah sebuah konsekuensi logis dari diterimanya suatu asumsi bahwa negara mempunyai kewajiban mulia yaitu untuk mensejahterakan rakyatnya melalui media birokrasi (Paramarta, 2016). Birokrasi yang dalam Bahasa Inggris disebut *bureaucracy* berasal dari dua kata yaitu "bureau" yang artinya meja dan "cratin" berarti kekuasaan/pemerintahan. Jadi, pengertian birokrasi berarti kekuasaan yang berada pada orang-orang yang ada di belakang meja (Sedarmayanti, 2009).

Seiring dengan kemajuan teknologi yang terus bergerak cepat dan telah menghadirkan berbagai reformasi birokrasi secara gradual dengan tidak mengenal batas baik menurut tempat dan waktu, maka sebagai institusi besar Polri melalui Bareskrim Polri beberapa telah mengembangkan system Elektronik Manajemen Penyidikan (E-Manajemen Penyidikan). Melalui system E-Manajemen Penyidikan ini seluruh penyidik maupun penyidik pembantu dari tingkat pusat dalam hal ini pada satker Bareskrim hingga tingkat Polda, Polres sampai dengan Polsek tidak bisa lagi mengelak dari tuntutan jaman yang serba digital untuk lebih memperbaiki kualitas kerja dan kinerja melalui pemanfaatan teknologi informasi. Hal ini tentunya juga menjadi semangat dari program PRESISI Kapolri saat ini yakni Jenderal Polisi Listyo Sigit Prabowo. PRESISI merupakan singkatan dari "prediktif, responsibilitas, transparansi, berkeadilan", ada 16 program prioritas Kapolri yang mana jika merujuk dari pemanfaat E-Manajemen Penyidikan ini maka termasuk dalam program prioritas terkait perubahan sistem dan metode organisasi melalui SOP berbasis data dan teknologi informasi. Selain itu E-

Manajemen Penyidikan juga termasuk dalam Program prioritas lainnya yakni mengenai peningkatan kinerja penegak hukum melalui pengembangan pusat informasi kriminal nasional serta menjadikan SDM Polri yang unggul di era Police 4.0.

Muatan dari system E-Manajemen Penyidikan ini akan menghimpun banyak hal mulai dari data penyidik maupun penyidik pembantu yang meliputi kompetensi, komitmen, historical perkara yang pernah ditangani atau sedang ditangani oleh team maupun individu penyidik, data kegiatan yang dimasukkan ke dalam system E-Manajemen Penyidikan akan diketahui indeks penilaian kinerja seorang penyidik dari tingkat Bareskrim sampai Polsek. Adapun tujuan utama dari system E-Manajemen Penyidikan yang telah tergelar dari tingkat Mabes Polri hingga daerah. Secara administratif, dengan menggunakan aplikasi E-Manajemen Penyidikan dalam penanganan kasus-kasus kriminalitas yang terjadi di Polres Ponorogo maka akan sangat membantu anggota Reserse baik dari level pimpinan hingga penyidik dan penyidik pembantu untuk dapat berinteraksi dalam bekerja di dalam sebuah sistem manajemen penyidikan, mulai dari laporan polisi, penugasan personel dalam menangani suatu perkara hingga perkara tersebut selesai ditangani yang semuanya saling terintegrasi. Akan tetapi sebagai suatu aplikasi yang bermuatan teknologi dan memiliki unsur kebaruan, akan tentunya bersinggungan dengan budaya organisasi lama di internal Polres Ponorogo. Budaya organisasi berkenaan dengan nilai-nilai yang dianut oleh suatu organisasi dalam menyelenggarakan kegiatannya. Kebiasaan, tradisi, dan cara umum dalam melakukan segala sesuatu yang ada di sebuah organisasi saat ini merupakan hasil atau akibat dari yang telah dilakukan sebelumnya pada masa lalu. Dan faktor manusia menjadi hal yang penting dalam menerapkan nilai-nilai tersebut dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tangkilisan menyatakan bahwa “Unsur manusia merupakan unsur penting dalam organisasi, yang berperan aktif dan dominan dalam mencapai tujuan organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku, sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi” (tangkilisan, 2002).

Masuknya E-Manajemen Penyidikan sebagai sistem baru yang berorientasi pada teknologi di Polres Ponorogo diterapkan dengan menggunakan budaya lama

oleh sebagian personil Polres Ponorogo sehingga menyebabkan berbagai persoalan yang menyebabkan tidak optimalnya penerapan program E-Manajemen Penyidikan dan terlebih terjadinya gegar budaya yang merupakan reaksi individu pada lingkungan baru yang belum dikenalnya sehingga menimbulkan reaksi awal berupa cemas akibat individu kehilangan tanda- tanda yang dikenalnya di lingkungan lama (Maizan, 2020). Jika disimpulkan sementara, maka setelah 3 tahun pelaksanaan E-Manajemen Penyidikan di Polres Ponorogo dengan melihat kondisi saat ini yang terjadi antara lain: Kurang pedulinya para penyidik/ penyidik pembantu untuk melakukan pengisian E-Manajemen Penyidikan dan` masih lemahnya kontrol secara maksimal dari atasan penyidik maupun pimpinan kesatuan; Masih terdapatnya beberapa proses penanganan perkara yang berlarut-larut dan ada yang tidak terkontrol serta sulit mengetahui secara langsung perkembangan perkara yang ditangani; Belum dipahami secara menyeluruh tentang digitalisasi Program E-Manajemen Penyidikan yang merupakan inovasi pengawasan kinerja penyidik/penyidik pembantu baik pada tingkat Bareskrim Polri maupun tingkat ujung tombak terdepan reserse di Polsek; Belum dijadikannya hasil analisa evaluasi program E-Manajemen Penyidikan Penyidikan sebagai penilaian kinerja setiap individu penyidik/penyidik pembantu; Belum ada produk kebijakan yang mengisyaratkan kewajiban bagi penyidik/penyidik pembantu untuk mengisi pekerjaannya ke program E-Manajemen Penyidikan dan kewajiban atasan penyidik untuk melakukan pengawasan; Koodinasi dengan Criminal Justice System (CJS) dan satker Polri pendukung teknis program E-Manajemen Penyidikan baik Divisi TI, As Log masih perlu ditingkatkan dalam giat pengawasan digitalisasi yang lebih optimal. Oleh karena itu perlu mengkaji Bagaimanakah penerapan elektronik manajemen penyidikan (E-Manajemen Penyidikan) dan Bagaimanakah kendala dalam pelaksanaan elektronik manajemen penyidikan (E-Manajemen Penyidikan) serta upaya optimalisasi budaya organisasi di satreskrim polres ponorogo.

## **II. PEMBAHASAN**

### **2.1 Analisa Impelementasi E-manajemen Penyidikan Dari Perspektif Manajemen Organisasi**

Pelaksanaan E-Manajemen Penyidikan di Satreskrim Polres Ponorogo dilaksanakan sesuai dengan arahan dan kemudian regulasi internal kepolisian yaitu Perkap Nomor 6 Tahun 2019 tentang Penyidikan Tindak Pidana. Perencanaan, pelaksanaan dan pemanfaatan bagi penyidik/penyidik pembantu di Satreskrim Polres Ponorogojuga dilakukan secara maksimal dengan melakukan analisa dan evaluasi perminggu dengan memberikan *reward* dan *punishment* kepada setiap penyidik/penyidik pembantu dalam penggunaan E-Manajemen Penyidikan sehingga pengoptimalisasian penggunaan terhadap penyidik/penyidik pembantu juga telaksana dengan baik.

Penggunaan E-Manajemen Penyidikan di Satreskrim Polres Ponorogo juga dirasa memberikan efektifitas dan efesien, karena dapat memberikan analisa dan evaluasi terhadap kinerja penyidik, mempermudah database penyidikan, serta mengontrol kinerja dari penyidik/penyidik pembantu di Satreskrim Polres Ponorogo. E-Manajemen Penyidikan merupakan metode pengawasan dan pengendalian kegiatan penyidik yang ditempuh melalui penelitian administrasi dengan artian dasar pengawasan dan pengendalian secara lebih lanjut yang dilakukan melalui pengawasan taktis dan teknis, asistensi dan supervise, dan gelar perkara. E-Manajemen Penyidikan memuat produk-produk dokumen penyidikan berupa data administrasi laporan polisi seluruh Indonesia, data tersangka seluruh Indonesia, data pelapor seluruh Indonesia, kasus seluruh Indonesia, penyidik seluruh Indonesia, penanganan kasus ditangani oleh penyidik siapa, sebagai tujuan dari E-Manajemen Penyidikan itu sendiri sarana pembangunan data penyidikan.

George R terry membagi empat fungsi dasar manajemen yang disebut POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling).<sup>1</sup> Berikut, beberapa tahapan pemanfaatan fungsi manajemen dalam tata cara pemanfaatan aplikasi E-Manajemen Penyidikan.

#### **a. Perencanaan (*Planning*)**

---

<sup>1</sup> Malayu, S.P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. Rev. Cet 17. Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal. 31

Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan agar tercapainya suatu tujuan (Malayu,2013).

Dalam tata cara pemanfaatan aplikasi E–Manajemen Penyidikan ini diperlukan perencanaan atau persiapan yang matang Seperti anggaran untuk mengadakan jaringan internet, membeli komputer atau laptop baru guna menginput data-data proses penyidikan ke dalam aplikasi E-Manajemen Penyidikan. Selain itu dibutuhkan juga sumber daya manusia dari penyidiknnya mengenai pengetahuan dari pemanfaatan aplikasi E-Manajemen Penyidikan ini, harus ada pelatihan terkait pemanfaatan aplikasi E- Manajemen Penyidikan sehingga penyidik mengetahui cara untuk mengoperasikan aplikasi E-Manajemen Penyidikan ini, selain itu ada administrasi penyidikan atau data lain yang harus disiapkan untuk diinput ke dalam aplikasi E-Manajemen Penyidikan, serta Penyidik di Polres Ponorogo Harus mempunyai akun pada aplikasi ini agar dapat mengakses aplikasi E- Manajemen Penyidikan, ada juga waktu kosong yang harus disiapkan dalam menginput data ke dalam aplikasi E-Manajemen Penyidikan.

#### **b. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian (*organizing*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan (Malayu, 2013).

Pengorganisasian diperlukan dalam proses tata cara pemanfaatan aplikasi E- Manajemen Penyidikan untuk mengatur dan membagi unsur-unsur petugas/ personil Satuan Reskrim Polres Ponorogo, peralatan, anggaran dan metode di dalam hubungan organisasi. Pengorganisasian diperlukan untuk mempermudah pelaksanaan kerja dan pengawasan pimpinan.

Semua penyidik di Polres Ponorogo harus menggunakan aplikasi E-Manajemen Penyidikan perintah dari bapak Kapolri untuk menunjang program prioritas Kapolri yaitu PRESISI. Akan tetapi masih ada penyidik yang belum

memanfaatkan aplikasi tersebut, ada beberapa hal yang mungkin menjadi alasan pembelar, yaitu sibuknya para penyidik dalam menghadapi pekerjaan mereka, tidak ada waktu untuk menginput data ke dalam aplikasi E-Manajemen Penyidikan, karena penyidik di Satuan Reskrim Polres Ponorogo pekerjaannya tidak hanya dalam penegakan hukum atau represif. Akan tetapi mereka juga melakukan tugas preventif atau pencegahan seperti Program Reskrim masuk kampung yang merupakan kegiatan terobosan yang sangat baik dan cocok terutama kepada warga masyarakat di tingkat bawah sehingga masyarakat akan tau dan paham tentang tugas pokok Reskrim.

**c. Pelaksanaan (*Actuating*)**

Pelaksanaannya E-Manajemen Penyidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain :

1. Man

Sumber daya manusia memang menjadi pengaruh penting dalam mendukung pemanfaatan sistem aplikasi E-Manajemen Penyidikan. Kualitas personil dalam pemahaman pemanfaatan aplikasi E-Manajemen Penyidikan sangat berpengaruh. Penyidik yang tidak mengikuti pelatihan dalam memanfaatkan aplikasi E-manajemen menyebabkan penyidik kurang memahami bagaimana cara untuk memanfaatkan aplikasi ini. Selain itu masa kerja penyidik juga salah satu faktor yang mempengaruhi penyidik dalam mengakses aplikasi ini. Dengan lamanya masa kerja penyidik dalam berdinis sebagai anggota Reskrim maka pengalaman akan menggunakan aplikasi ini akan semakin banyak juga dan lama-kelamaan akan mahir serta menguasai aplikasi ini.

2. Money

Dukungan anggaran merupakan faktor yang berperan penting dalam terselenggaranya suatu kegiatan di Kepolisian. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari berapa anggaran yang digelontorkan untuk mendukung kegiatan tersebut. Hasil temuan dilapangan menunjukkan bahwa Satuan Reskrim Polres Ponorogo belum Mendapatkan anggaran Khusus dalam pemanfaatan aplikasi E-Manajemen Penyidikan sehingga dalam pemanfaatan Aplikasi E-Manajemen Penyidikan anggota Satuan Reskrim Polres Ponorogo

masih menggunakan biaya mandiri dalam hal pembelian Kuota Internet serta sarana dan prasarana yang mendukung untuk mengakses Aplikasi E-Manajemen Penyidikan ini.

3. Material

Faktor material sebagai prasarana untuk koneksi internet sangat mendukung Penyidik dalam pelaksanaan aplikasi E-Manajemen Penyidikan karena dengan tidak adanya koneksi internet maupun gangguan jaringan internet maka dalam pengaksesan aplikasi ini juga akan terhambat dan terganggu.

4. Mesin (Machine)

Sarana yang mendukung tugas Penyidik yakni dengan adanya smartphone dan Komputer khusus dengan spesifikasi yang memadai serta adanya kuota maupun jaringan Internet. Dari sudut pandang Penyidik, ketiga faktor sarana tersebut merupakan faktor yang harus terpenuhi sehingga dalam pemanfaatan aplikasi E-Manajemen Penyidikan dapat berjalan dengan maksimal serta mempercepat pekerjaan penyidik dalam menangani suatu perkara pidana.

**d. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan dalam pemanfaatan aplikasi E-Manajemen Penyidikan ini telah dilakukan di Satuan Reskrim Polres Ponorogo secara berjenjang, mulai dari kanit Reskrim, Kasat Reskrim, dan Kapolres. Dalam aplikasi E-Manajemen Penyidikan ini diketahui sangat menguntungkan atasan, karena atasan dapat memantau dan mengawasi secara langsung kinerja para penyidik. Atasan dapat memantau dan mengawasi langsung kinerja penyidik yang aktif dalam menginput data, dan penyidik yang kurang aktif dalam menginput data.

**2.2 Kendala Dalam Pelaksanaan Elektronik Manajemen Penyidikan Serta Upaya Optimalisasi Budaya Organisasi Di Satreskrim Polres Ponorogo**

**2.2.1 Kendala EMP**

**a. *Culture of denial* (Peningkaran)**

Ini merupakan reaksi munculnya persepsi tentang peningkaran perasaan bagi bawahan untuk tetap mempertahankan lingkungan kerja yang kondusif (Rojuaniah:2012).



Wujud pengingkaran terhadap adanya budaya baru yang masuk terkait digitalisasi mindik adalah dengan tidak tertibnya pengisian atau input mindik ke E-Manajemen Penyidikan. Bahkan hal ini terjadi sejak awal dilaksanakannya kewajiban input mindik ke E-Manajemen Penyidikan. Dari data diatas dapat diketahui bahwa dokumen mindik yang diinput jumlah totalnya adalah 165 dokumen yang terdiri dari 4 dokumen lidik dan 161 dokumen sidik. Diketahui bahwa hanya 3 orang atau 20% penyidik dari 15 anggota Satreskrim Polres Ponorogo yang melakukan penginputan dokumen mindik.

**b. *Culture of fear (Ketakutan)***

Ini merupakan reaksi unculnya kekhawatiran, stres, depresi dan takut terhadap dampak perubahan yang akan terjadi (Rojuaniah:2012).

Pada saat awal penggunaan E-Manajemen Penyidikan, ada orang yang cepat memahami dan ada juga yang memerlukan waktu yang cukup untuk memahami dan bahkan ada yang belum paham sama sekali walaupun sudah berulang kali diberikan pengarahan. Dan itu kembali ke *person* bisa atau tidaknya serta cepat atau tidaknya menangkap pelajaran terkait E-Manajemen Penyidikan. Hal demikian tentunya berhubungan dengan kompetensi dari penyidik itu sendiri terhadap tugas dan tanggungjawab kemudian *skill*, kemampuan, pengalaman dan atribut personal yang dipersyaratkan dari pemegang jabatan yang berhasil. Tidak menutup kemungkinan dengan adanya perubahan budaya organisasi yang lebih berpijak pada teknologi informasi ini menimbulkan ketidaknyamanan, bahkan ketakutan pada anggota kepolisian dengan generasi yang memang tidak bertumbuh kembang dengan kemajuan teknologi.

**c. *Culture of self-interest (Mementingkan diri sendiri)***

Dalam pemanfaatan aplikasi E-Manajemen Penyidikan ini juga membantu masyarakat untuk mengetahui hasil perkembangan penyidikan melalui surat pemberitahuan perkembangan hasil penyidikan (SP2HP). Akan tetapi pada kenyataannya, penyidik yang ada di Polres Ponorogo tidak memberitahukan atau tidak mensosialisasikan tentang tata cara pemanfaatan aplikasi E-

Manajemen Penyidikan, penyidik di Polres Ponorogo masih menggunakan pengiriman surat pemberitahuan perkembangan hasil penyidikan (SP2HP) secara manual, yaitu dengan mengirimkan SP2HP melalui surat kepada pelapor. Sehingga dengan tidak dilakukannya sosialisasi pada masyarakat terkait manfaat E-Manajemen maka pada akhirnya Masyarakat di wilayah Ponorogo belum sepenuhnya paham tentang Sistem Aplikasi Manajemen penyidikan Tindak pidana.

**d. *Culture of distrust* (Ketidakpercayaan)**

Operasional penggunaan E-Manajemen Penyidikan belum ada Standar Operasional Prosedur yang secara resmi. Ini akan menyulitkan penyidik karena mereka bergerak sesuai SOP dan jika ada kesalahan maka yang menjadi acuan adalah apakah tindakan mereka sudah sesuai dengan SOP atau tidak. Dengan adanya SOP ini juga tidak perlu dilakukannya pelatihan yang rutin. Karena penyidik hanya perlu mengikuti proses langkah-langkah dalam menggunakan aplikasi E-Manajemen Penyidikan ini. Dan Jika tidak ada SOP maka terjadilah ketidakpercayaan penyidik akibat tidak adanya mekanisme operasional yang dijadikan pegangan untuk bertindak

**e. *Culture of anomie* (Ketidakstabilan social);**

Dapat diketahui di sini, bahwa *cultur of anomie* ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan di Polres Ponorogo. Secara teoritis diketahui bahwa dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memiliki peranan yang sangat penting. Setiap pemimpin pun juga memiliki gaya kepemimpinan tersendiri dalam mengoperasikan perusahaan atau organisasi yang dipimpin. Menurut Marzuki, gaya kepemimpinan adalah norma tingkah laku yang digunakan seseorang ketika berupaya memberikan dampak kepada orang lain melalui beragam keunggulan, serta kelemahan (Kristiani, 2021). Adapun ketidakstabilan sosial biasanya terjadi jika ada pimpinan yang benar-benar perhatian benar terkait masalah input E-Manajemen Penyidikan tetapi kemudian ketika ada mutasi pimpinan dan pimpinan baru lebih lunak dalam menyikapi masalah input E-Manajemen Penyidikan dan tidak menjadikannya prioritas kinerja maka akan ada ketidakstabilan kinerja di Polres Ponorogo. Penyidik tentunya selalu

mengamati perilaku pimpinan apakah pengisian E-manajemen Penyidikan menjadi prioritas atau tidak. Jika tidak menjadi prioritas tentunya banyak yang memilih untuk tidak mengerjakannya dikarenakan pengerjaan E-manajemen Penyidikan ini membutuhkan banyak pengorbanan pada waktu luang penyidik yang seharusnya bisa mereka gunakan untuk rehat.

### **2.2.2 Upaya Optimalisasi Budaya Organisasi Guna Menekan Terjadinya Retensi**

#### **a. Pendekatan agresif (*Aggressive approach*);**

Pendekatan agresif di sini maksudnya adalah harus ada gebrakan nyata yang “*out of the box*” agar digitalisasi administrasi dapat dijalankan oleh seluruh tingkat penegak hukum sampai dengan kehakiman dan balai pemasyarakatan. Artinya di sini sistem administrasi yang digunakan adalah paperless atau sudah tidak lagi melakukan input manual dan semua dilakukan dengan administrasi digital. Dengan demikian para penegak hukum sudah tidak lagi menggunakan input manual lagi. Selama ini penyidik misalnya, tetap melakukan input manual dikarenakan saat pelimpahan berkas ke Kejaksaan mereka hanya mau menerima berkas fisik saja. Sehingga dengan demikian, penulis memberikan pemikiran bahwa digitalisasi administrasi pidana jika bisa disatukan dan dilakukan tanpa mengenal batasan lembaga akan dapat terwujud “*paperless management*” atau manajemen tanpa kertas (digital).

Prasyarat utama untuk menuju “*paperless management*” adalah diperkuatnya infrastruktur (jaringan dan server) agar aplikasi dapat diakses kapan saja, perangkat apapun dan di manapun. Untuk dapat diakses dari manapun dapat dibuat aplikasi desktop (offline) yang dapat diinstal pada perangkat Penyidik yang berada di wilayah dengan jaringan internet rendah, serta perbaikan dan penyempurnaan fitur-fitur yang dibutuhkan untuk penginputan data dalam proses penyidikan dan/atau membuat aplikasi berbasis android.

#### **b. Pendekatan normatif (*Normative approach*);**

Perubahan budaya dapat dilakukan dengan melakukan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam rangka optimalisasi input E-Manajemen Penyidikan yang diterbitkan oleh Bareskrim Polri.

**c. Pendekatan korosif (*Corrosive approach*);**

Menurut penulis, Perubahan budaya ini dilakukan dengan bertumpu pada vitalnya gaya komunikasi kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi. Adapun mengenai gaya komunikasi kepemimpinan yang cocok diterapkan untuk Satreskrim Polres Ponorogo dalam menyikapi kurang tertib administrasinya para penyidik dalam mengisi E-Manajemen Penyidikan adalah gaya komunikasi kepemimpinan dinamis (*dynamic style*). Gaya komunikasi ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan (*sender*) memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action-oriented*). Gaya ini sering dipakai oleh para pimpinan yang menginginkan perubahan yang cepat dengan tetap mengakomodir atau mengetahui situasi bawahan. Tujuan gaya ini adalah menstimulasi atau merangsang para anggota organisasi atau bawahan untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik. Gaya ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis atau dalam suasana krisis, tetapi umumnya tidak efektif ketika penerima tidak memiliki pengetahuan yang cukup atau pengalaman untuk mengambil tindakan yang diperlukan (Rulianan:2004). Gaya Komunikasi Kepemimpinan dinamis dapat mengadopsi sistem komunikasi interpersonal yang menekankan pada pertukaran informasi, ide, pendapat, dan perasaan yang terjadi antara dua orang atau lebih (Arni Muhammad, 2004).

**III. Penutup**

**3.1 Kesimpulan**

1. Ditinjau dari perspektif Manajemen Organisasi dengan menggunakan konsep POAC maka diketahui dari sisi perencanaan (Plan) maka diperlukan perencanaan terkait anggaran untuk mengadakan jaringan internet, ruangan khusus, komputer atau laptop, akun penyidik, serta peningkatan pengetahuan SDM melalui pelatihan. Kemudian dari sisi pengorganisasian (Organizing), maka setiap penyidik harus memiliki akun dari aplikasi E-Manajemen Penyidikan, serta adanya admin satker yang ditunjuk untuk mengatur, mengelompokkan, hingga mencabut konfigurasi atau kewenangan user di

dalam penggunaan sistem aplikasi e-Manajemen Penyidikan. Perspektif dari pelaksanaan (Actuating) E-Manajemen Penyidikan efektivitas pelaksanaannya dipengaruhi oleh faktor 4 M (Man, Money, Material, Machine). Faktor “Man” merupakan faktor SDM yang realitanya hanya setengah yang sudah mendapatkan dikjur serta beban kerja yang besar pada mereka dalam penyelesaian perkara. “Money” adalah faktor anggaran yang mana Anggaran Khusus dari Bareskrim Polri terkait pemanfaatan sistem aplikasi E-Manajemen Penyidikan sampai saat ini belum ada, tetapi penyelenggaraan E-Manajemen Penyidikan belum terkendala karena penggunaan anggaran internal. Dari faktor “material” penyelenggaraan E-Manajemen Penyidikan belum ada kendala berarti dikarenakan masih stabilnya sinyal internet saat ini. Dari faktor “machine” diketahui bahwa smartphone dan komputer yang digunakan untuk akses E-Manajemen Penyidikan juga pada kemampuan yang baik untuk terselenggaranya kelancaran input mindik. Perspektif Manajemen Organisasi berikutnya adalah controlling atau pengawasan yang mana dalam pengawasan dalam pemanfaatan aplikasi E-Manajemen Penyidikan telah dilakukan di Satuan Reskrim Polres Ponorogo secara berjenjang, mulai dari kanit Reskrim, Kasat Reskrim, dan Kapolres.

2. Terkait retensi yang terjadi dengan adanya budaya baru, maka yang dialami penyidik antara lain : *Culture of denial* berupa rendahnya prosentase penyidik yang melakukan input E-Manajem Penyidikan; *Culture of fear* ketakutan karena sulitnya penyidik memahami teknologi informasi; *culture of self interest* yakni tidak dilaksanakannya proses sosialisasi pada masyarakat terkait kegunaan aplikasi E-Manajemen Penyidikan bagi masyarakat karena dari anggota Satreskrim sendiri masih merasa belum optimal melaksanakan kewajiban input mindik; *Culture of distrust* yakni rasa ketidakpercayaan pada aplikasi karena beberapa permasalahan pada aplikasi tersebut sehingga input manual lebih mereka percaya efektif dalam pengadmiistrasian saat ini. Selain itu ketidakpercayaan ini terjadi juga karena belum adanya SOP yang disusun oleh Bareskrim; *culture of anomi* terjadi jika ada pimpinan yang benar-benar perhatian benar terkait masalah input E-Manajemen Penyidikan tetapi

kemudian ketika ada mutasi pimpinan dan pimpinan baru lebih lunak dalam menyikapi masalah input E-Manajemen Penyidikan dan tidak menjadikannya prioritas kinerja maka akan ada ketidakstabilan kinerja di Polres Ponorogo. Upaya optimalisasi budaya organisasi peratama adalah dengan pendekatan agresif yakni melalui digitalisasi administrasi pidana jika bisa disatukan dan dilakukan tanpa mengenal batasan lembaga akan dapat terwujud “paperless management” atau manajemen tanpa kertas (digital) berupa sebuah sistem terpadu yang dapat diakses tanpa mengenal batas ruang dan waktu, dalam sebuah proses penegakan hukum yang integral, sehingga informasi itu dapat dikelola secara bersama dan kolaboratif antar institusi Kepolisian, Kejaksaan, Pengadilan dan Kemenkumham. Optimalisasi kedua dengan pendekatan normatif yakni penyusunan SOP dari Bareskrim. Optimalisasi ketiga dengan pendekatan korosif berupa penerapan gaya komunikasi kepemimpinan dinamis (*dynamic style*) yang mengadopsi sistem komunikasi interpersonal pimpinan dan bawahan dengan model komunikasi hubungan tugas (instruksi tugas) dan model komunikasi hubungan sosial. Optimalisasi terakhir dengan pendekatan indoktrinasi melalui program program pelatihan dan pendidikan ulang terhadap pemahaman budaya yang baru.

### **3.2 Saran**

1. Hendaknya proyek perubahan berupa integrasi sistem Kepolisian, Kejaksaan, Pengadilan dan Kemenkumham ini harus segera direalisasikan guna mengoptimalkan budaya organisasi yang berbasis pada kinerja digital. Selain itu SOP dari Bareskrim terkait pelaksanaan E-Manajemen Penyidikan hendaknya segera dibentuk guna standardisasi cara yang dilakukan personil polri dalam menyelesaikan pekerjaan input E-Manajemen Penyidikan yang menjadi tugasnya.
2. Bagi Kapolres dan Kasat Reskrim Polres Ponorogo, hendaknya menerapkan gaya komunikasi kepemimpinan dinamis (*dynamic style*) yang mengadopsi sistem komunikasi interpersonal pimpinan dan bawahan dengan model komunikasi hubungan tugas (instruksi tugas) dan model komunikasi hubungan

sosial guna percepatan perubahan dari budaya kerja lama ke budaya kerja baru yang berbasis digital.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Ardana. A. C. *Etika Bisnis dan Profesi*, Salemba Empat, Jakarta, 2009
- Hadijaya, Yusuf. *Budaya Organisasi*, Pusdikra Mitra Jaya, Medan, 2020.
- Hamzah. Andi, *Hukum Acara Pidana Indonesia*, Sinar Grafik, Jakarta, 2008
- Irwan, *Dinamika dan Perubahan Sosial pada Komunitas Lokal*, Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- Kasminto dan Sjamsuddin, *Kepemimpinan*, Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Pengawasanba dan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan, 2007
- Lako, Andreas. *Kepemimpinan Dan Kinerja Organisasi Isu Teori Dan Solusi*, Amara Books, 2004, Yogyakarta
- Miles, Matthew B. dan Huberman, A. Michael. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook Edition 3*, USA: Sage Publications, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007
- Muchson, *Statistik Deskriptif*, Spasi Media, 2016
- Mullins, JW. *Imidacloprid. A new nitroguanidine insecticide*. Kansas City (US): National Agricultural Library.
- Ndraha, Taliziduhu. *Budaya Organisasi*. PT. Asdi Mahasatya, Jakarta, 2003
- Paramarta, Y. Ambeg. *Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Di Kementerian Hukum Dan Ham Badan Penelitian Dan Pengembangan Hukum Dan Hak Asasi Manusia Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia RI*, Cetakan Pertama, Tim Pohon Cahaya, Jakarta, 2016
- Robbins dan Judge, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta, 2008.
- Robbins, P. Stephen. *Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia*. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta, 2003.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi Edisi ke 7 (Jilid II)*. Prehallindo, Jakarta, 1996
- Sahya. *Perbandingan Administrasi Negara*, Pustaka Setia, Bandung, 2012
- Samosir, Djisman. *Segenggam Tentang Hukum Acara Pidana*, Nuansa Aulia, Bandung, 2013



- Sedarmayanti, *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, Dan Kepemimpinan Masa Depan*, PT Refika Aditama, Bandung, 2009.
- Shomad, Abd, and Prawitra Thalib. *Pengantar Filsafat Hukum*. Airlangga University Press, 2020.
- Sobirin, Achmad. *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya. Dalam Kehidupan Organisasi*, IBPP STIM YKPTN, Yogyakarta, 2007
- Sulaksono, Hari. *Budaya Organisasi Dan Kinerja*, Deepublish Publisher, Jakarta, 2019
- Sumarso, Laporan Proyek Perubahan Modernisasi Penguatan Penyidikan Perkara Pidana Sistem Informasi Pengawasan Tindak Pidana, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Diklatpim Tk. I Lan Angkatan XL Tahun 2018.
- Sumartini, L. *Pembahasan Perkembangan Pembangunan Hukum Nasional Tentang Hukum Acara Pidana*, Jakarta 1996.
- Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi - Edisi Pertama*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2010
- Tampubolon, Manahan P. *Perilaku Keorganisasian*, Ghia Indonesia, Jakarta, 2004
- Tangkilisan, Hesel Nogi. *Manajemen SDM Birokrasi Publik ; Strategi keunggulan pelayanan public*, YPAPI, Jogjakarta, 2002
- Taufan, *Sosiologi Hukum Islam: Kajian Empirik Komunitas Sempalan*, Yogyakarta: Deepublish, 2016.
- Wijono, Sutarto, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*, Prenada Media Group, Jakarta 2018
- Winardi. *Kepemimpinan dalam manajemen*, Jakarta, Rineka Cipta, 2000

## **JURNAL**

- Arianty, Nel. “Pengaruh budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Manajemen & Bisnis*. Vol. 14 Issn: 1693 No. 2, Oktober 2014.
- Dalimunthe, Asfar halim. “Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai”, *Universitas Sumatra utara*, 2009.
- Ihsan, Muhammad. “Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Surat Kabar Harian Barito Post” *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, vol 2 no 1. Juli-Desember 2014.

- Kholiq, Mohamad Nur, Dinda Ajeng Puspanita, and Prawitra Thalib. "Copyright Protection of Art Containing Nudist Elements Under Positive Law In Indonesia." *Law and Justice* 6.2 (2022): 161-173.
- Kholiq, Mohamad Nur, Dinda Ajeng Puspanita, and Prawitra Thalib. "Copyright Protection of Art Containing Nudist Elements Under Positive Law In Indonesia." *Law and Justice* 6.2 (2022): 161-173.
- Ladiqi, Suyatno, et al., eds. *LAW, POLITICS & SOCIETY: The Unravelling of Malaysia and Indonesia Potentiality*. Airlangga University Press, 2021.
- Maizan, Sabrina Hasyiyati. "Analytical Theory : Gegar Budaya (Culture Shock)", *Psycho Idea, Tahun 18. No.2, Agustus 2020*
- Marliani, Lina. "Peranan Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Kinerja Suatu Organisasi", *Jurnal Unigal, FISIP universitas Galuh Ciamis, Vol 3 No 2, 2017*
- Prahmasari, Ida Ayu. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)", *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, vol.10, no. 2 September 2008*.
- Rendro, "Beyond Borders: Communication Modernity & History The First LSPR Communication Research Conference 2010", London: STIKOM The London School of Public Relations, 2010.
- Thalib, Prawitra, Faizal Kurniawan, and Mohamad Nur Kholiq. "The Application of Quranic Interpretation, of Sunnah And Ijtihad As The Source Of Islamic Law." *Rechtidee Jurnal Hukum* 15.2 (2020): 193-206.
- Thalib, Prawitra, et al. "Bantuan Sosial Sedekah Nasi Bungkus di Masa Pandemi Covid-19 Oleh Pusat Pengelolaan Dana Sosial." *ABDI MOESTOPO: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat* 5.1 (2022): 100-108.
- Thalib, Prawitra, Tri Veny Putri, and Mohamad Nur Kholiq. "Board Gender Diversity, Institutional Ownweship, and Divident Policy in Indonesia." (2021): 190-198.
- Thalib, Prawitra, AUFAR FADLUL HADY, and Muhammad Nur Kholiq. "Esensi Hukum Bisnis Syariah." (2021).
- Thalib, Prawitra, et al. "PEMANFAATAN SUMBER DAYA ALAM YANG BERKESINAMBUNGAN YANG BERORIENTASI PADA PENCAPAIAN PROFIT YANG MEMBAWA KEMASLAHATAN BAGI LINGKUNGAN." *Jurnal Layanan Masyarakat (Journal of Public Services)* 5.2 (2021): 456-462.

- Thalib, Prawitra, et al. "PEMANFAATAN SUMBER DAYA ALAM YANG BERKESINAMBUNGAN YANG BERORIENTASI PADA PENCAPAIAN PROFIT YANG MEMBAWA KEMASLAHATAN BAGI LINGKUNGAN." *Jurnal Layanan Masyarakat (Journal of Public Services)* 5.2 (2021): 456-462.
- Thalib, Prawitra, et al. "5C Principles in Profit and Loss Sharing Financing on Baitul Maal Wattamwil as Islamic Micro Finance In Indonesia." *Substantive Justice International Journal of Law* 3.2 (2020): 196-210.
- Thalib, Prawitra, et al. "THE URGENCE REGULATION OF BUSINESS ACTIVITIES ON ISLAMIC MICROFINANCE INSTITUTION ACCORDING LAW NO. 1 YEAR 2013 OF MICROFINANCE INSTITUTIONS." *Arena Hukum* 14.2 (2021): 207-221.
- Thalib, Prawitra, et al. "Company Policy on Termination of Employment at Pandemic Covid-19 From a Fair and Justice Perspective." *The 2nd International Conference of Law, Government and Social Justice (ICOLGAS 2020)*. Atlantis Press, 2020.
- Thalib, Prawitra, et al. "Post-Mining Reclamation as An Environmental Policy: A Gold Mining Case Study." *Jurnal Halu Oleo Law Review* 4.2 (2020): 208-218.
- Thalib, Prawitra, Eva Diana, and Mohamad Nur Kholiq. "Pengabdian Masyarakat melalui Pemeriksaan Kesehatan Gratis GeNose C19 pada Santri Pondok Pesantren Nurul Khidmah Surabaya." *Janaloka* 1.1 (2022): 28-38.
- Thalib, Prawitra, Eva Diana, and Mohamad Nur Kholiq. "Pemeriksaan Kesehatan Gratis GeNose C19 pada Santri Pondok Pesantren Nurul Khidmah Surabaya Oleh Pusat Pengelolaan Dana Sosial Universitas Airlangga."
- Wisudanto, Wisudanto, et al. "Social Action Of Student In Achieving Non-Academic Achievements In Interest And Talent-Based School." *Airlangga Development Journal* 6.1 (2022): 55-65.
- Winarsi, Sri, et al. "Sharia banking dispute resolution in Indonesia after the verdict of the constitutional court no. 93/puu-x/2012." *Utopía y Praxis Latinoamericana* 26.2 (2021): 408-416.
- Wijoyo, Suparto, Prawitra Thalib, and Mohamad Nur Kholiq. "Merekonstruksi Good Corporate Governance Dalam Rangka Mewujudkan Indonesia Incorporated Sebagai Negara Kesejahteraan (Perspektif Regulasi-Deregulasi-Reregulasi Model Jatimnomic)." *Airlangga Development Journal* 6.1 (2022): 44-54.

## **LAMAN INTERNET**

"Survei Cyrus: Publik Lebih Percaya Polri daripada KPK" selengkapnya  
<https://news.detik.com/berita/d-5615594/survei-cyrus-publik-lebih-percaya-polri-daripada-kpk>.