

## Budaya Organisasi dan Keterhubungan Sosial dalam Proses Rekrutmen Calon Anggota Polisi

Nurhidayah Nurhidayah<sup>1</sup>, Pawennari Hijjang<sup>2</sup>, Andi Muhammad Yusuf<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>Biro SDM Kepolisian Daerah (Polda) Sulawesi Selatan

<sup>2</sup>Universitas Hasanuddin

<sup>3</sup>UIN Mataram

\*Corresponding author, e-mail: [andimy@uinmataram.ac.id](mailto:andimy@uinmataram.ac.id)

### Abstrak

Institusi kepolisian merupakan salah satu lembaga pemerintah yang dituntut dalam kerangka *good governance*, sehingga salah satu yang disoroti adalah rekrutmen yang menjadi pintu masuk dalam institusi ini. Artikel ini bertujuan mengkaji proses rekrutmen calon anggota polisi di Sulawesi Selatan dengan berfokus pada pengaruh budaya organisasi, lokalitas dan keterhubungan sosial. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui pengumpulan data observasi di lingkungan Polda Sulawesi Selatan dan wawancara dengan beberapa orang panitia pelaksana rekrutmen, calon anggota yang akan direkrut serta masyarakat. Temuan menunjukkan bahwa budaya organisasi Polri yang formal dan hierarkis menegaskan loyalitas dan hubungan personal dikategorikan budaya tertutup, mengakibatkan praktik tradisionalisme dalam proses seleksi. Disisi lain ada upaya modernisasi yang menunjukkan terbentuknya budaya terbuka. Adanya keterhubungan sosial pada rekrutmen, di mana calon anggota yang memiliki jaringan sosial cenderung lebih diuntungkan dalam rekrutmen. Meskipun terdapat upaya untuk menerapkan prinsip Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis (BETAH), tantangan dari budaya lokal yang mengakar masih menjadi hambatan. Penelitian ini menekankan perlunya reformasi dalam proses rekrutmen untuk menciptakan sistem yang lebih adil dan meritokratik. Keberlanjutan studi lebih lanjut diharapkan dapat memberikan kerangka perubahan sosial yang mampu mempengaruhi praktik rekrutmen di Polri.

**Kata Kunci:** Budaya organisasi; Keterhubungan sosial; Polisi; Rekrutmen.

### Abstract

This article examines the recruitment process of police candidates in South Sulawesi, focusing on the influence of organizational culture, locality, and social connectivity. The research employs a qualitative approach, utilizing data collection through observations and in-depth interviews. The findings indicate that the formal and hierarchical organizational culture of the Indonesian National Police (Polri) emphasizes loyalty and personal relationships, categorizing it as a closed culture, which results in traditionalism in the selection process. Conversely, there are modernization efforts that reflect the emergence of an open culture. Social connectivity also plays a significant role, as candidates with strong social networks tend to benefit more in the recruitment process. Despite efforts to implement the principles of 'Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis (BETAH)', challenges posed by deeply rooted local cultures remain a major obstacle. This study underscores the necessity for reform in the recruitment process to create a more equitable and meritocratic system. Future studies are expected to provide a framework for social change that can influence recruitment practices within Polri.

**Keywords:** Organizational culture; Police; Recruitment; Social embeddedness.

**How to Cite:** Nurhidayah, N., Hijjang, P. & Yusuf, A. M. (2025). Budaya Organisasi dan Keterhubungan Sosial dalam Proses Rekrutmen Calon Anggota Polisi. *Jurnal Perspektif: Jurnal Kajian Sosiologi dan Pendidikan*, 8(1), 108-122.



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Share-Alike 4.0 International License. If you remix, transform, or build upon the material, you must distribute your contributions under the same license as the original. ©2025 by author.

## Pendahuluan

Reformasi birokrasi di Indonesia dimulai dengan tujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yang diimplementasikan melalui Peraturan Presiden No. 81/2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional. Salah satu sektor yang menjadi perhatian dalam kebijakan pemerintah ini adalah Kepolisian Republik Indonesia (Polri), terkait fungsinya menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat. Sebagai institusi yang diamanatkan oleh Undang-undang No. 2 Tahun 2002, Polri bertugas untuk menegakkan hukum, melindungi, mengayomi, dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Seiring dengan perjalanan reformasi birokrasi, Polri terus ditekankan untuk bertransformasi menjadi institusi yang lebih profesional, modern, dan terpercaya. Masalah sumber daya manusia, khususnya dalam aspek rekrutmen dan seleksi anggota yang menjadi pintu masuk yang paling disoroti karena dianggap memberikan peluang menciptakan keberhasilan institusi ini (Ruddin et al., 2020).

Terkait tuntutan kebijakan pemerintah tersebut, perspektif sosial budaya dapat dijadikan landasan untuk mengkaji dinamika dalam institusi kepolisian. Karena itu, melalui konsep budaya organisasi mampu memberikan kerangka pemahaman dan analitik mempelajari struktur dan organisasi kepolisian dalam. Budaya organisasi kepolisian memiliki karakteristik formal dan terstruktur yang menjadi bagian integral dari implementasi kebijakan reformasi (Charman, 2017; Feilzer & Loftus, 2024). Berkaitan dengan itu, budaya organisasi merujuk pada sistem nilai, norma, dan praktik yang membentuk perilaku individu polisi dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Chan, 2001). Peningkatan kualitas pelayanan dan profesionalisme, institusi kepolisian menghadapi realitas bahwa sistem nilai yang ada saat ini tidak selalu sejalan dengan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan keadilan yang menjadi tuntutan reformasi (Caveney et al., 2020). Budaya tradisional yang berakar kuat dalam masyarakat Indonesia termasuk di Sulawesi Selatan yang menjadi lokus dalam artikel ini, dapat menumbuhkan ketergantungan hubungan sosial yang personal sehingga mempengaruhi banyak aspek, termasuk dalam proses rekrutmen anggota Polri.

Garis pemisah antara praktik tradisional dan modernisasi dalam proses rekrutmen Polri menjadi isu sensitif dalam reformasi ini (Haripin & Siregar, 2018). Dalam banyak kasus, meskipun Polri berusaha untuk menerapkan sistem rekrutmen yang lebih objektif dan transparan, praktik-praktik seperti Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN) masih sering terjadi (Saputra, 2022). Di Sulawesi Selatan, pengaruh budaya lokal yang umumnya dilandasi nilai-nilai kekerabatan dapat menjadi faktor yang mempengaruhi pilihan dalam seleksi anggota Polri (Nasution et al., 2024). Praktik semacam ini bertentangan dengan prinsip-prinsip yang digariskan dalam kebijakan reformasi, seperti prinsip BETAH (Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis) yang harus dijalankan dalam setiap tahapan seleksi anggota Polri (Eko, 2019). Implementasi prinsip transparansi bertujuan untuk memastikan bahwa rekrutmen Polri dilakukan secara adil dan bebas dari segala bentuk penyimpangan yang merugikan masyarakat (Caveney et al., 2020).

Keterhubungan dengan masyarakat, atau yang sering disebut *social embeddedness* (Gabriel & Schneider, 2024), dapat dikonsepsikan berkorelasi dengan proses rekrutmen anggota Polri. Budaya masyarakat yang mengedepankan hubungan kekeluargaan dan patronase menjadi faktor berpengaruh terhadap pilihan-pilihan dalam rekrutmen (Demirkol & Nalla, 2020). Masyarakat yang memiliki kedekatan dengan anggota Polri atau memiliki hubungan dengan tokoh masyarakat berpotensi mendapatkan kesempatan lebih besar untuk bergabung dengan institusi seperti Polri (Ruddin et al., 2020). Hal ini menimbulkan persepsi mengenai relasi institusi kepolisian dengan masyarakat, karena kedekatan sosial ini dapat memberikan kemudahan dalam proses rekrutmen, namun disisi lain, dapat menghambat terwujudnya sistem yang lebih profesional dan objektif. Oleh karena itu, pemisahan yang jelas antara hubungan sosial lokal dan proses seleksi profesional Polri menjamin kualitas anggota Polri yang terpilih tidak hanya bergantung pada faktor hubungan sosial, tetapi pada kompetensi dan integritas (Eko, 2019).

Perubahan dalam aspek budaya terkait dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM) organisasi kepolisian, yang menegaskan setiap anggota polisi yang direkrut memiliki kapasitas dan kompetensi yang sesuai dengan standar profesional (Green & Gates, 2014; Millie & Hirschler, 2024). Proses seleksi dan rekrutmen yang masih rentan terhadap praktik-praktik KKN masih terus diperbaiki untuk menciptakan institusi Polri dalam menghadapi dengan dinamika, perubahan sosial dan perkembangan teknologi. Sehingga Polri sebagai institusi kepolisian yang melayani mampu menghasilkan polisi yang lebih responsif, transparan, dan dapat dipercaya oleh masyarakat (Bergman & Karp, 2021). Meski demikian, masih ada persoalan yang sering berulang terjadi dalam upaya reformasi Polri yakni mengintegrasikan modernisasi dalam sistem rekrutmen. Pada saat yang sama, institusi Polri masih dituntut tetap menghormati nilai-nilai sosial lokal, tanpa mengorbankan prinsip-prinsip etika dan profesionalisme yang menjadi dasar dalam pelayanan publik (Nairn & Roebuck, 2022; Paesen dkk., 2019).

Dalam kaitan tersebut, artikel ini merujuk pada konsepsi budaya organisasi yang di antaranya berdasarkan pada sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang ada dalam tubuh institusi kepolisian (Corder, 2017). Budaya organisasi pada institusi polisi dapat dikatakan terbentuk seiring waktu dan berpengaruh pada

---

pola-pola perilaku hingga karakter kolektif anggotanya (Farkas et al., 2020; Loftus, 2010). Aspek budaya dari luar institusi yang dapat mempengaruhi budaya organisasi kepolisian adalah praktik lokal dalam lingkup masyarakat Sulawesi Selatan. Keterhubungan ini diasumsikan mempengaruhi seleksi anggota Polri yang ditandai kuatnya hubungan sosial berdasarkan pada kekerabatan. Akibatnya, prinsip meritokrasi yang seharusnya menjadi dasar dalam seleksi anggota Polri berpotensi tergeser oleh faktor-faktor personal dan sosial, yang pada gilirannya dapat mengurangi objektivitas dan kualitas calon anggota (Demirkol & Nalla, 2020). Aspek lainnya yakni, meninjau keterkaitan modernisasi dengan prinsip BETAH (Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis) yang diterapkan dalam proses rekrutmen dan implementasinya.

Masalah penelitian dalam artikel ini didasarkan pada asumsi hubungan antara budaya organisasi Polri dengan proses rekrutmen anggota Polri di Sulawesi Selatan. Pertama, mengenai pengaruh budaya organisasi Polri terhadap proses rekrutmen anggota Polri di Sulawesi Selatan. Dalam hal ini, budaya organisasi Polri dengan sistem nilai dan membentuk pola seleksi anggota. Kedua, menyoal garis pemisah antara praktik tradisional dan modernisasi yang mempengaruhi keberhasilan sistem rekrutmen Polri. Dan ketiga, artikel ini mengkaji faktor keterhubungan sosial dalam masyarakat Sulawesi Selatan yang berkorelasi pada proses seleksi anggota Polri. Masyarakat Sulawesi Selatan yang dikenal dengan nilai-nilai kekeluargaan, sedikit banyak mempengaruhi cara orang berinteraksi dalam berbagai sistem sosial. Keterhubungan sosial ini, yang berakar pada jaringan pertemanan, hubungan kekeluargaan, dan pengaruh tokoh masyarakat, berpotensi menciptakan ruang bagi praktik-praktik tidak transparan dalam seleksi anggota Polri.

Beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik ini menunjukkan bahwa dalam upaya institusi kepolisian menerapkan sistem rekrutmen yang bersih, transparan, dan akuntabel, masih ada pengaruh budaya organisasi dan hubungan sosial (Hariyono et al., 2021). Caveney, et al. (2020) dalam penelitiannya mengungkapkan kebijakan reformasi di tubuh institusi polisi yang menekankan penerapan sistem rekrutmen yang objektif masih didominasi kekuatan jaringan sosial yang ada dalam masyarakat. Hal ini mengindikasikan praktik KKN dalam seleksi yang dilakukan oleh pihak-pihak tertentu yang memiliki kedekatan dengan calon peserta rekrutmen (Haripin & Siregar, 2018; Ruddin et al., 2020). Hal yang serupa ditemukan oleh Demirkol & Nalla (2020), yang mengamati tradisi kekeluargaan dan patronase dalam suatu masyarakat mempengaruhi peluang individu untuk diterima menjadi anggota polisi (Charman, 2017; Macvean & Cox, 2012). Meskipun prinsip-prinsip seperti BETAH telah diterapkan, realitas di lapangan menunjukkan praktik budaya lokal masih mendominasi dalam proses seleksi, yang berkontribusi mendegradasi esensi sistem yang adil dan objektif (Eko, 2019; Millie & Hirschler, 2024).

Faktor keterhubungan sosial tampaknya belum banyak mendapat perhatian jika memperhatikan dari penelitian terdahulu, seperti yang dipaparkan di atas. Walaupun keterhubungan secara teoritis masih minim penjelasan secara terurai dengan memperhatikan fenomena empiris. Karena itu, melalui artikel ini penulis mencoba untuk mengurai fenomena yang terjadi dalam proses rekrutmen polisi dengan memperhatikan masalah keterhubungan sosial ini. Pada lingkungan yang berbeda-beda, hubungan dengan masyarakat juga memunculkan kondisi yang berbeda pula sebagai bagian dari struktur sosial yang lebih luas sehingga umumnya bersangkutan dengan pemahaman, toleransi, dan kolaborasi (Davies et al., 2015; Mazerolle et al., 2013; Nasution et al., 2024). Budaya organisasi kepolisian, yang mencakup nilai, kepercayaan, dan norma yang dianut oleh anggota polisi merupakan jalan membangun hubungan dengan masyarakat dalam konsep keterhubungan sosial ini (Brough et al, 2016; Farkas et al., 2020).

Konsep *social embeddedness* merujuk pada cara individu dan organisasi saling terintegrasi dalam struktur sosial dan hubungan antarpribadi dalam suatu masyarakat. Dalam konteks rekrutmen anggota Polri, *social embeddedness* dapat dikaitkan karena proses seleksi dan penerimaan anggota kepolisian tidak hanya dipengaruhi oleh kualifikasi individu, tetapi juga oleh hubungan sosial yang dimiliki oleh calon anggota, seperti afiliasi keluarga, teman, atau jaringan sosial lainnya. Gabriel & Schneider (2024) mengemukakan bahwa dalam banyak kasus, jaringan sosial yang dimiliki individu dapat mempengaruhi peluang mereka untuk diterima dalam institusi kepolisian. Proses rekrutmen yang kadang mengutamakan faktor sosial daripada kemampuan atau kompetensi individu. Dengan demikian hubungan sosial ini menunjukkan bahwa dalam masyarakat lokal dapat membuka ruang bagi praktik-praktik yang tidak transparan, meskipun dalam proses rekrutmen yang diharapkan bersifat objektif dan meritokratik. Namun, disisi lain, hubungan yang positif dengan masyarakat memiliki dampak terhadap pembentukan perilaku dan nilai-nilai polisi, yang di antaranya dalam hal empati, keterbukaan, dan responsivitas terhadap kebutuhan publik (Chan, 2019; Davies et al., 2015). Sebuah hubungan saling percaya dan kolaboratif antara polisi dan masyarakat mampu meningkatkan legitimasi polisi di mata masyarakat, serta semakin membuka peluang untuk kerja sama yang lebih efektif dalam menjaga ketertiban dan keamanan (Mazerolle et al., 2013).

Sementara itu, penelitian di Indonesia umumnya menunjukkan keterhubungan antara institusi kepolisian dan masyarakat masih menghadapi beberapa masalah. Misalnya, persepsi negatif masyarakat terhadap polisi akibat praktik-praktik yang tidak transparan dan kurang responsif (Davies et al., 2015). Disisi lain, upaya-upaya untuk membangun hubungan yang lebih baik, seperti melalui pendekatan kepolisian

berbasis masyarakat, telah menunjukkan hasil positif (Lawson, 2014; Souhami, 2020). Selain itu, budaya organisasi kepolisian yang cenderung hirarkis dan birokratis dapat menghambat fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap tuntutan masyarakat yang terus berubah (Brough et al., 2016; Febriawan, 2024; Ralph, 2022). Oleh karena itu, bagi institusi seperti kepolisian masih memerlukan upaya untuk terus mengkaji dan mengimplementasikan keterhubungannya dengan masyarakat, serta melakukan transformasi budaya organisasi yang lebih responsif dan berorientasi pada pelayanan publik (Arif, 2021; Cockcroft, 2019; Maya Indah, 2017; Pramono, 2021). Dengan latar yang diuraikan di atas, artikel ini bertujuan memberikan analisa mengenai budaya organisasi yang memiliki keterhubungan dengan kondisi sosial dan budaya lokal masyarakat Sulawesi Selatan terhadap dinamika dan proses rekrutmen calon anggota polisi.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (Corbin & Strauss, 2008) yang mendeskripsikan dan menganalisis budaya organisasi dan keterhubungan sosial dalam proses rekrutmen anggota Polri di Kepolisian Daerah (Polda) Sulawesi Selatan, yang prosesnya berlokasi di SPN Batua. Pendekatan kualitatif dipilih karena ditunjang oleh metode interpretasi yang mampu menggali makna sosial, nilai-nilai dan dinamika budaya dalam institusi kepolisian (Creswell & Poth, 2016). Penelitian lapangan dilakukan dalam rentang April 2024 hingga September 2024 yang juga bertepatan dengan masa penerimaan Bintara dan Tamtama Polri tahun 2024 (4 April – 23 Juli 2024). Sebagai penulis yang juga merupakan anggota Polri, penulis mengkombinasikan pengumpulan data observasi partisipasi dengan melibatkan diri pada proses rekrutmen di lingkungan SDM Polda Sulawesi Selatan, serta wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara sengaja (*purposive*) (Spradley, 2016). Informan terdiri dari anggota Polri, calon rekrutan, serta informan dari kalangan masyarakat berkenaan dengan persepsi mereka terhadap proses seleksi (lihat tabel 1). Selain itu, studi dokumen juga digunakan dengan mengakses data resmi terkait dengan prosedur rekrutmen dan peraturan/kebijakan Polri.

**Tabel 1. Daftar Nama Narasumber dan Informan**

Nama	Status	Keterangan
Ipda HSP	SDM Polda Sulsel	Bagian rekrutmen dan seleksi Polda Sulsel
Bripda IK	SDM Polda Sulsel	Bagian rekrutmen dan seleksi Polda Sulsel
Bripda NP	Anggota Dit Samapta Polda Sulsel	Lulusan seleksi penerimaan anggota polisi
Bripda AD	Anggota Dit Samapta Polda Sulsel	Lulusan seleksi penerimaan anggota polisi
Bripda RFA	Anggota Dit Samapta Polda Sulsel	Lulusan seleksi penerimaan anggota polisi
RPN	Masyarakat	-
MW	Masyarakat	-

Keterlibatan penulis dalam institusi kepolisian memberikan akses ke dalam proses rekrutmen, namun juga menimbulkan risiko terkait dengan objektivitas. Karena itu, penulis menerapkan prinsip-prinsip etika dengan memastikan informasi yang dikumpulkan tetap dilindungi kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk tujuan akademik. Untuk memastikan validitas, penulis menggunakan teknik triangulasi data. Selanjutnya analisa data menggunakan analisis tematik dengan mengidentifikasi dan mengelompokkan tema-tema yang muncul dalam data, seperti pengaruh budaya lokal terhadap rekrutmen, dan masalah implementasi prinsip reformasi dalam seleksi anggota Polri. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara induktif sehingga menemukan kategori yang menggambarkan interaksi antara budaya organisasi Polri dan nilai-nilai sosial budaya pada proses rekrutmen.

## Hasil dan Pembahasan

### *Budaya organisasi dalam institusi Polda Sulawesi Selatan*

Peraturan Kapolri No. 10 Tahun 2021 mengenai Kebijakan Rekrutmen dan Seleksi Anggota Polri merupakan regulasi yang mengakomodasi reformasi birokrasi di kepolisian Indonesia. Tujuan peraturan ini adalah untuk memperbaiki transparansi dan akuntabilitas dalam proses rekrutmen, yang sebelumnya acap kali diwarnai oleh praktik korupsi dan nepotisme. Data menunjukkan sekitar 30% masyarakat merasa tidak puas dengan prosedur rekrutmen Polri, yang mengindikasikan masih rendahnya tingkat kepercayaan terhadap integritas institusi (Saputra, 2022). Budaya organisasi di Polri, yang lebih menekankan pada loyalitas dan hubungan personal daripada meritokrasi, menjadi hambatan dalam penerapan peraturan ini

---

(Hariyono et al., 2021; Linklater, 2022). Meskipun terdapat upaya untuk mengubah pola pikir dan praktik rekrutmen, tetapi masih resistensi terhadap perubahan (Abdussalam et al., 2023). Komitmen tegas dari pimpinan Polri melalui peraturan ini sebagai upaya untuk membangun budaya yang mendukung reformasi birokrasi.

Dalam pengamatan terhadap budaya organisasi di Polda Sulawesi Selatan, terlihat bahwa terdapat norma yang dominan dalam perilaku anggota Polri saat menjalankan tugas maupun interaksi mereka dengan masyarakat. Salah satu wawancara dengan RPN informan dari masyarakat yang menyiratkan perilaku normatif ini bahwa.

“... Perilaku polisi tampak lebih kaku, lebih sering mereka berkomunikasi formal dengan masyarakat. Ada kemungkinan itu memang bawaan dari kantor polisi tempat mereka bekerja. Kan mereka posisinya vertikal dari atas ke bawah...” (wawancara tanggal 26 Mei 2024)

Salah satu karakteristik lainnya adalah hierarki yang ketat, struktur kepemimpinan tegas menjadi landasan dalam budaya organisasi. Norma ini memperkuat rasa kesetiaan terhadap institusi dan memastikan adanya kedisiplinan. Terdapat juga norma-norma tidak tertulis yang dipraktikkan anggota di tingkat bawah, yakni kesetiaan terhadap atasan, yang lebih berfungsi daripada norma-norma formal dalam pedoman organisasi. Hal ini dicontohkan melalui pernyataan salah satu anggota Dir Samapta Polda Sulsel, Bripda RFA:

“... Sebagai anak buah, pastinya kami sebagai bawahan mengikuti perintah atasan, apalagi pada saat tugas. Karena arahan dan apa saja yang akan dilakukan saat tugas harus satu komando, nantinya kami tidak kebingungan dan atasan pun pasti bertanggung jawab terhadap kami selama sesuai prosedur. Sudah menjadi panggilan kami bila atasan meminta setiap hari di kantor dan bahkan sejak kami pendidikan dan atasan yang berpengalaman selalu menjadi panutan bahkan kami anggap orang tua yang mengayomi...” (wawancara 25 Agustus 2024)

Kesetiaan ini dapat terlihat dalam berbagai bentuk, seperti keengganan untuk melapor atau mengungkapkan ketidaksesuaian yang terjadi dalam lingkungan kerja. Karenanya, praktik ini menciptakan loyalitas pribadi yang lebih penting daripada pelaksanaan prosedur yang sesuai dengan standar kepolisian. Adapun nilai-nilai mendasar dalam budaya organisasi Polda Sulawesi Selatan adalah disiplin dan kepatuhan terhadap prosedur. Nilai ini terlihat pada pelaksanaan tugas-tugas rutin seperti patroli atau penyidikan yang mengharuskan anggota Polri untuk selalu mengikuti perintah dengan tepat waktu dan sesuai prosedur. Keterikatan budaya organisasi yang kuat ini juga didorong oleh pengaruh budaya lokal Sulawesi Selatan, yang memiliki sistem sosial hubungan kekeluargaan dan patronase. Walaupun ada upaya untuk menjalankan prinsip-prinsip kepolisian yang lebih formal, pola interaksi sosial yang berbasis pada hubungan personal dan kekerabatan tetap menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan sehari-hari anggota. Misalnya, anggota Polri yang memiliki hubungan dekat dengan tokoh masyarakat atau keluarga anggota politik lokal mendapatkan akses lebih mudah. Dengan kata lain, meskipun struktur organisasi Polri menuntut kesetiaan dan disiplin, budaya lokal yang mengandalkan hubungan sosial turut berkontribusi. Sementara pada aspek kepemimpinan, pimpinan yang transformatif dapat dikatakan mempengaruhi budaya organisasi dan kinerja kepolisian. Seorang narasumber, Ipda HSP mengungkapkan:

“...Memang sejak dalam pendidikan, kepemimpinan sudah ditekankan. Bagaimana kepolisian sebagai institusi berjalan dengan baik jika tidak ada kepemimpinan yang baik dan upaya regenerasi kepemimpinan. Makanya, kita di kepolisian yang selalu berpedoman pada aturan, karena kami adalah aparat yang menegakkan aturan apalagi terkait pemimpin. Walaupun ada beberapa atasan yang kurang bagus, tetapi itulah manusia, kadang lupa, makanya itu pentingnya aturan yang harus dipegang...” (Wawancara 12 Juni 2024)

Pemimpin yang memiliki komitmen tinggi terhadap perubahan dan reformasi birokrasi mampu menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka, transparan, dan berorientasi pada pencapaian kinerja yang baik. Model kepemimpinan ini dianggap dapat menjadi contoh yang menginspirasi bawahannya untuk lebih mendukung prinsip-prinsip profesionalisme dalam bekerja. Namun, realitas yang masih dihadapi adalah pengaruh budaya lokal yang kuat di Sulawesi Selatan, yang cenderung mengedepankan hubungan kekeluargaan dan loyalitas sosial. Hal ini menyebabkan, pimpinan yang berorientasi pada meritokrasi tidak jarang menghadapi resistensi dari anggota yang terbiasa dengan praktik-praktik tradisional. Misalnya, meskipun pimpinan di Polda Sulawesi Selatan telah berusaha untuk mengedepankan prinsip keadilan dan transparansi dalam setiap proses seleksi dan promosi, pengaruh budaya lokal yang menekankan hubungan sosial cukup mengurangi efektivitas pada sistem rekrutmen yang diatur dalam Peraturan Kapolri No. 10 Tahun 2021.

Dari pendekatan tematik yang diterapkan dalam penelitian, budaya organisasi di Polda Sulawesi Selatan dikategorikan menjadi budaya tertutup dan budaya terbuka. Nilai-nilai dalam budaya organisasi kepolisian yang tertutup, salah satunya disiplin dan kepatuhan terhadap aturan yang ketat, bersifat tanpa ruang untuk interpretasi atau keberagaman pandangan. Oleh karena itu, setiap anggota Polri menampilkan perilaku yang selaras dengan citra dan reputasi organisasi. Kepentingan organisasi ditempatkan di atas individu yang mengutamakan kolektivitas. Hal ini membuat anggota yang mencoba menonjolkan pemikiran atau pendapat pribadi dianggap sebagai gangguan terhadap kesatuan organisasi. Proses sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai budaya organisasi tersebut berlangsung sejak anggota baru diterima, dan diperkuat sepanjang karir mereka. Selama bertahun-tahun, nilai-nilai tradisional seperti loyalitas pada institusi dan ketaatan terhadap atasan telah menjadi bagian tak terpisahkan dari identitas seorang anggota Polri. Jika pun ada resistensi terhadap perubahan budaya ini lebih disebabkan oleh rasa takut akan hilangnya kestabilan atau bahkan oleh pandangan bahwa perubahan akan merusak struktur yang ada. Disisi lain, budaya organisasi yang lebih terbuka mulai diperkenalkan melalui sejumlah upaya untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses rekrutmen anggota Polri. Untuk meningkatkan transparansi, seleksi dilakukan dengan metode terbuka, yang mana peserta seleksi dapat mengakses hasil juga terbuka. Salah satu cara meningkatkan citra dan persepsi masyarakat terhadap kepolisian adalah melalui pemanfaatan media sosial yang memungkinkan Polri untuk lebih terlihat dan dekat dengan masyarakat.

#### ***Praktik tradisional dan modernisasi dalam proses rekrutmen***

Munculnya dualitas budaya organisasi yang berkembang dalam tubuh kepolisian memiliki dampak terhadap efektivitas implementasi kebijakan rekrutmen dan seleksi. Budaya yang lebih mengedepankan hubungan personal dan loyalitas dibandingkan dengan prinsip meritokrasi sering kali menjadi kendala. Sehingga persoalan ini menjadi hambatan bagi implementasi prinsip BETAH (Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis) yang menjadi dasar dari reformasi birokrasi Polri. Dari hasil pengumpulan data lapangan, beberapa anggota Polri sendiri mengakui keputusan terkait rekrutmen tidak hanya didasarkan pada kompetensi atau kualifikasi formal, tetapi juga pada hubungan pribadi dengan pejabat tinggi hingga tokoh masyarakat, seperti yang diungkapkan Ipda HSP bahwa.

“... Sekarang ini sudah era terbuka, informasi dengan cepat beredar dimana-mana, makanya kami sangat hati-hati menyangkut penerimaan polisi. Memang ada beberapa yang masih perlu dibenahi dalam sistem, karena tidak ada yang sempurna. Kadang-kadang masih ada beberapa nama-nama calon yang dititipkan, entah dari kerabat atau orang penting, tetapi biar bagaimana dalam seleksi kemampuan calon tetap didahulukan, misal tinggi badan kan harus sesuai dengan aturan polisi kan? Fisik lainnya juga harus sesuai. Jadi selalu ada aturan yang mengikuti...” (Wawancara 12 Juni 2024)



**Gambar 1. Tes kesehatan yang dipantau oleh Biddokkes Polda Sulsel**

Sumber: Observasi penelitian

Ikatan kuat dengan anggota keluarga atau kenalan pejabat tertentu cenderung mendapatkan kesempatan lebih besar untuk lolos dalam seleksi, meskipun kurang memenuhi standar kompetensi. Karena itu, meskipun seleksi anggota Polri diatur oleh regulasi yang ketat dan prosedur yang jelas, seperti tes kesehatan, tes kemampuan akademik, serta tes fisik, proses seleksi ini sering kali terganggu oleh pengaruh kuat dari hubungan sosial dan nilai-nilai kekeluargaan yang ada dalam masyarakat di Sulawesi Selatan. Meskipun Polri telah berusaha untuk memperkenalkan mekanisme rekrutmen yang lebih terbuka dan berbasis kompetensi, seperti menggunakan teknologi dalam seleksi, tetapi praktik tradisional yang mengandalkan hubungan kekeluargaan dan patronase tetap kuat.

Calon anggota yang direkrut melalui jalur patronase atau hubungan keluarga juga kurang memiliki rasa kemandirian dan profesionalisme, karena mereka merasa lebih bergantung pada dukungan eksternal

ketimbang kemampuan pribadi mereka. Sehingga hal ini menyebabkan kurangnya kepercayaan publik ketika masyarakat melihat bahwa proses seleksi lebih mengutamakan siapa yang dikenal daripada apa yang dapat dilakukan oleh calon anggota. Informan dari kalangan masyarakat, seperti yang diungkapkan MW bahwa mereka merasa kesulitan untuk melewati rekrutmen tanpa memiliki "*backing*" atau hubungan dengan orang dalam.

"...Lebih bagus kalau ada keluarga yang bisa bantu kalau mau masuk. Karena keluarga yang bisa mengawal selama rekrutmen, apalagi banyak yang bersaing, banyak yang mau jadi polisi. Besar kemungkinannya lolos kalau ada kerabat yang bantu..." (wawancara 29 April 2024)

Meski demikian, masyarakat juga menyadari bahwa budaya ini berakar kuat dalam struktur sosial lokal yang mengedepankan keharmonisan dan hubungan kekeluargaan sebagai aspek dalam interaksi sosial. Disisi lain, beberapa anggota Polri yang lebih baru menyatakan bahwa mereka merasa bagian dari budaya ini, meskipun memiliki kompetensi mumpuni, mereka tetap harus bersaing dengan orang-orang yang didukung oleh jaringan sosial kuat. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun ada regulasi yang mendukung perubahan, faktor budaya lokal yang sangat kuat tetap menjadi hambatan dalam implementasi reformasi tersebut di lapangan.

Namun demikian, ada upaya modernisasi yang dilakukan untuk mengurangi pengaruh praktik tradisional dalam rekrutmen anggota Polri di Sulawesi Selatan. Salah satu perubahan besar yang diperkenalkan adalah sistem seleksi yang lebih berbasis pada kompetensi dan transparansi. Sistem seleksi kini juga melibatkan pengawasan dari masyarakat dan pihak ketiga untuk memastikan bahwa prosesnya adil dan tanpa unsur nepotisme. Keputusan penerimaan anggota Polri kini lebih mengutamakan prestasi individu daripada hubungan keluarga atau koneksi sosial. Meskipun begitu, pelaksanaan kebijakan ini masih menemui beberapa masalah di lapangan, yang diindikasikan oleh resistensi internal dalam institusi yang sudah terbiasa dengan pola rekrutmen lama. Disisi lain, meskipun sudah ada kebijakan untuk mengurangi KKN, ketergantungan terhadap hubungan sosial dalam proses seleksi masih cukup tinggi di tingkat lokal, yang menghambat upaya pembaruan tersebut.

**Tabel 1. Relevansi regulasi dengan budaya organisasi dalam institusi Kepolisian**

Peraturan	Muatan	Unsur budaya organisasi
Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002	Mengatur tugas, fungsi, dan wewenang Polri dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat.	Menjadi dasar hukum bagi Polri dalam menjalankan tugasnya, termasuk dalam konteks reformasi birokrasi.
Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010	Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional.	Menetapkan arah dan strategi reformasi birokrasi yang harus diimplementasikan oleh Polri untuk meningkatkan tata kelola.
Peraturan Kapolri Nomor 14 Tahun 2011	Kode etik Kepolisian Republik Indonesia	Menjadi landasan budaya organisasi kepolisian yang terbuka, modern, dan inklusif melalui penanaman nilai-nilai loyalitas, profesionalisme, kesetaraan gender, serta penguatan integritas, kredibilitas, dan pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada pelayanan masyarakat dan penegakan hukum yang adil.
Peraturan Kapolri Nomor 10 Tahun 2016	Penerimaan calon anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia	Implementasi Polda Sulawesi Selatan dalam rekrutmen anggota Polri bertujuan menciptakan sistem yang profesional, transparan, dan modern melalui tahapan yang terstruktur, penggunaan teknologi, serta pengawasan ketat untuk menghasilkan sumber daya manusia berkualitas.
Peraturan Kapolri Nomor 3 Tahun 2019	Manajemen talenta Kepolisian Republik Indonesia.	Manajemen Talenta Polri (MTP) membentuk organisasi terstruktur untuk mengelola bakat polisi yang berfokus pada identifikasi, pengembangan, dan penugasan anggota untuk mempersiapkan pemimpin masa depan.

Sumber: Diolah dari berbagai peraturan terkait dan dokumen institusi Polri

Selain itu, langkah-langkah untuk meningkatkan transparansi dalam proses rekrutmen dengan meningkatkan akses terhadap informasi terkait seleksi Polri. Meskipun proses seleksi kini lebih terbuka dan dapat diawasi oleh publik, tidak semua calon anggota memiliki kesempatan yang sama untuk memahami atau mengikuti tahapan seleksi yang ada. Ketimpangan terjadi karena akses terhadap informasi yang disebabkan oleh kesenjangan pendidikan dan sosial pada masyarakat. Hal ini membuat sebagian besar calon anggota dari latar belakang tertentu kesulitan untuk mengikuti seleksi dengan baik. Karena itu, berisiko mengarah pada seleksi yang masih didominasi oleh kelompok yang sudah memiliki akses informasi atau hubungan sosial yang kuat. Wawancara dengan Bripda IK menjadi cerminan dari pernyataan ini.

“...Sudah serba online sebenarnya, apalagi sejak pengumuman saja sudah disebar ke media. Tapi ada saja yang masih susah dapat informasi katanya. Bisa dibilang penerimaan sekarang lebih terbuka padahal. Prosesnya juga diumumkan, ada di internet kalo kita mau cari informasinya..” (Wawancara tanggal 19 Juni 2024)

Dalam upaya untuk memodernisasi proses rekrutmen, Polri juga mulai memperkenalkan program-program pelatihan yang lebih komprehensif bagi calon anggota. Dalam beberapa tahun terakhir, sudah mulai terlihat adanya peningkatan dalam kualitas anggota Polri yang lebih terpilih secara objektif dan lebih berkualitas, namun perubahan ini masih harus terus diperkuat agar dapat mengatasi pengaruh-pengaruh lama yang telah mengakar kuat dalam praktik rekrutmen Polri di Sulawesi Selatan.



**Gambar 2. Suasana di ruang tes akademik peserta calon polisi di Polda Sulsel**

Sumber: Observasi penelitian

Guna memperkuat budaya organisasi yang berorientasi modernisasi berdasarkan urgensi pemilihan sumber daya manusia yang sesuai dengan standar kualitas melalui implementasi Peraturan Kapolri Nomor 10 Tahun 2016. Polda Sulawesi Selatan menguraikan kerangka kerja serta regulasi tersebut, dengan tujuan untuk menciptakan sebuah sistem yang mendukung tercapainya profesionalisme, moralitas, dan modernitas dalam institusi kepolisian. Fokus dari upaya tersebut memastikan bahwa Polri melalui Polda Sulawesi Selatan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas; kompeten dalam menjaga ketertiban masyarakat dan menegakkan hukum; serta mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada publik. Oleh karena itu, sistem rekrutmen yang diterapkan harus bersih, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan, dengan tujuan untuk menarik calon-calon yang memiliki integritas dan keunggulan.

Proses rekrutmen yang dilakukan terdiri dari beberapa tahapan, dimulai dari penyebaran informasi, pendaftaran, seleksi, hingga rapat keputusan akhir, yang masing-masing tahapnya diatur oleh regulasi yang spesifik dan melibatkan pengawasan yang ketat untuk memastikan prinsip-prinsip keadilan dan transparansi dijaga dengan baik. Klasifikasi rekrutmen anggota Polri untuk tingkat daerah diatur dalam kategori: Bintara Polri (petugas non-komisi), dan Tamtama Polri (tamtama), dengan syarat pendidikan dan pelatihan yang berbeda sesuai dengan jenjang masing-masing. Proses seleksi dilakukan dengan menggunakan sistem eliminasi atau peringkat, dan hasilnya diumumkan secara terbuka untuk memberikan transparansi kepada masyarakat. Teknologi digital, yang diterapkan dalam berbagai tahapan seperti pendaftaran *online* hingga pengumuman hasil seleksi, cukup berfungsi meningkatkan transparansi dan akuntabilitas yang disertai pengawasan dari badan internal dan eksternal yang memastikan integritas sistem tersebut.

Budaya terbuka dalam konteks rekrutmen calon anggota Polri didukung melalui perwujudan Peraturan Kapolri Nomor 14 Tahun 2011 yang tampaknya menyokong terciptanya budaya organisasi yang berorientasi modern. Nilai-nilai loyalitas dan profesionalisme di kalangan personel Polri diterapkan melalui proses rekrutmen yang dirancang untuk menjaring kandidat yang berkomitmen terhadap prinsip Tribhata dan Catur Prasetya. Dalam wawancara dengan seorang anggota kepolisian yang telah berkarir selama lebih dari 10 tahun, ia menyebutkan bahwa loyalitas terhadap tugas dan etika profesional menjadi tolok ukur dalam penilaian kinerja, yang berawal dari seleksi ketat pada tahap awal rekrutmen. Dalam salah satu observasi di Polda Sulawesi Selatan, proses seleksi dilakukan secara terbuka dengan pengawasan dari



berbagai pihak, termasuk pengamat eksternal. Pendekatan ini memastikan bahwa kandidat yang terpilih tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki integritas yang tinggi.



**Gambar 3. Pengarahan terhadap panitia pelaksana rekrutmen calon polisi di Polda Sulsel**

Sumber: Observasi penelitian

Lebih jauh dalam kerangka budaya organisasi terbuka, institusi kepolisian berkomitmen terhadap kesetaraan gender dan keadilan, yang diwujudkan melalui kebijakan rekrutmen yang inklusif. Dalam wawancara dengan seorang kepala divisi SDM Polri, disebutkan bahwa peningkatan jumlah personel perempuan dalam tubuh kepolisian menjadi prioritas, sejalan dengan prinsip keadilan gender. Program pelatihan berkelanjutan juga dirancang untuk mengembangkan karir dan meningkatkan keterampilan profesional, termasuk pelatihan tentang hak asasi manusia dan kepemimpinan. Sebagai contoh, dalam sebuah lokakarya pelatihan kepemimpinan yang diadakan di Jakarta, para peserta diperkenalkan pada praktik kepemimpinan berbasis nilai kejujuran dan penghormatan terhadap hukum, yang diharapkan menjadi teladan bagi anggota lainnya. Semua upaya ini menunjukkan bahwa institusi kepolisian sedang bergerak ke arah budaya organisasi yang lebih terbuka, inklusif, dan modern.

Sebagai bagian dari kepolisian Republik Indonesia, Polda Sulawesi Selatan telah mengikuti pendekatan sistematis dalam pengelolaan sumber daya manusia melalui program Manajemen Talenta Polri (MTP), yang menekankan pada identifikasi, pengembangan, dan penempatan anggota untuk mempersiapkan mereka sebagai pemimpin di masa depan. Dalam konteks modernisasi budaya organisasi kepolisian, proses mentoring mengatur anggota polisi yang berpengalaman dengan memberikan bimbingan terstruktur untuk membantu pengembangan kompetensi bagi anggota baru. Upaya ini diimplementasikan dengan konsep *Tour of Duty* (TOD) dan *Tour of Area* (TOA). TOD merujuk pada pemindahan tugas berdasarkan pekerjaan, sedangkan TOA berkaitan dengan pemindahan berdasarkan lokasi penugasan. Pendekatan secara langsung mendukung pengembangan karier yang lebih dinamis dan responsif terhadap kebutuhan organisasi kepolisian yang modern.

## Pembahasan

### *Paradoks dalam budaya organisasi kepolisian*

Budaya organisasi Polri yang cenderung formal, terstruktur, dan hierarkis memiliki dampak yang signifikan terhadap praktik rekrutmen. Meskipun reformasi birokrasi Polri menekankan prinsip transparansi, objektivitas, dan profesionalisme, dalam praktiknya, budaya tersebut sering kali berinteraksi dengan praktik sosial yang bersifat informal, yang terkait dengan nilai-nilai lokal dan hubungan kekeluargaan. Hal ini dapat mengaburkan penerapan prinsip meritokrasi yang seharusnya menjadi dasar dalam seleksi anggota Polri. Sebagaimana ditemukan dalam berbagai penelitian, seperti yang dijelaskan oleh [Gabriel & Schneider \(2024\)](#), budaya organisasi yang kuat lebih mempertahankan pola-pola lama yang mengandalkan hubungan personal dan afiliasi sosial daripada kompetensi individu. Dalam konteks Polri, meskipun proses rekrutmen diharapkan berlangsung sesuai dengan standar yang ketat dan objektif, kenyataannya banyak calon anggota yang diterima tidak semata-mata karena kualitas dan kemampuan mereka, melainkan karena hubungan sosial yang mereka miliki, baik dengan pejabat di Polri maupun tokoh masyarakat lokal ([Demirkol & Nalla, 2020](#)). Sebagai contoh, praktik patronase dan jaringan sosial sangat berpengaruh dalam mempengaruhi hasil seleksi di wilayah tertentu seperti di Sulawesi Selatan ([Ruddin et al., 2020](#)). Hal ini menunjukkan adanya ketegangan antara budaya formal yang mengedepankan prosedur dan nilai-nilai lokal yang lebih mengedepankan ikatan sosial dan kekeluargaan.

Keterlibatan kekeluargaan dan patronase dalam proses seleksi ini menciptakan kesenjangan antara tujuan reformasi yang ingin menekankan seleksi berbasis merit dan kenyataan di lapangan, yang kerap kali dibayangi oleh pengaruh eksternal. Dalam banyak kasus, proses seleksi yang idealnya terbuka dan transparan, justru dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang tidak selalu tercatat dalam dokumen resmi. Hal ini juga menciptakan tantangan besar bagi Polri dalam mempertahankan integritas dan keadilan dalam

seleksi. Nilai-nilai kekeluargaan yang mengakar dalam masyarakat dapat memperkuat praktik-praktik tersebut, meskipun bertentangan dengan prinsip reformasi birokrasi yang diharapkan dapat menciptakan sistem yang lebih profesional dan adil. Upaya Polri menjalankan reformasi yang berbasis pada meritokrasi, tetapi budaya organisasi yang formal dan terstruktur berhadapan dengan praktik sosial lokal yang lebih mengedepankan hubungan interpersonal. Dalam perspektif ini, penerapan prinsip BETAH (Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis) dalam rekrutmen Polri membutuhkan waktu yang lebih lama untuk disesuaikan dengan kondisi sosial dan budaya setempat (Limbong & Suardana, 2018).

**Tabel 2. Analisis prinsip BETAH melalui kerangka budaya terbuka dan tertutup dalam proses rekrutmen calon anggota Polri.**

Prinsip BETAH (Merit)	Indikasi pada proses rekrutmen	
	Budaya terbuka	Budaya tertutup
Bersih: transparansi informasi kepada publik. Humanis: komunikasi yang ramah dan inklusif.	Kampanye yang terbuka melalui berbagai saluran media menunjukkan upaya transparansi dalam pemberian informasi.	Kampanye terbatas pada wilayah tertentu dan tidak mencakup seluruh lapisan masyarakat jika hanya difokuskan pada jaringan lokal tertentu.
Transparan: Proses pendaftaran yang terbuka melalui media daring. Akuntabel: Informasi yang jelas dan dapat diakses.	Pendaftaran yang terbuka dan terstruktur melalui situs web menunjukkan penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas.	Jika tidak dipromosikan secara merata di daerah terpencil, pendaftaran menguntungkan untuk kelompok yang lebih terhubung dengan media sosial.
Bersih: Seleksi yang objektif dan bebas dari KKN. Akuntabel: Proses yang dapat dipertanggungjawabkan.	Tahapan seleksi yang beragam dan terbuka menunjukkan upaya untuk memastikan objektivitas dan pemeriksaan menyeluruh terhadap calon.	Bias budaya lokal dapat mempengaruhi seleksi, seperti nepotisme atau preferensi terhadap kelompok tertentu dalam seleksi.
Bersih: Seleksi kelulusan dilakukan secara objektif. Transparan: Hasil yang diumumkan dengan pengawasan eksternal.	Sidang yang melibatkan berbagai pihak menunjukkan komitmen terhadap transparansi dan objektivitas dalam menetapkan kelulusan.	Sidang kelulusan dipengaruhi oleh budaya lokal dalam pengambilan keputusan, yang mengutamakan hubungan sosial atau keluarga.
Humanis: Menyediakan akses yang lebih luas untuk calon dengan berbagai latar belakang. Transparan: Jenis jalur yang jelas.	Penerimaan yang terbuka bagi berbagai jalur menunjukkan inklusivitas dan keberagaman.	Jalur yang lebih favorit atau eksklusif (seperti jalur beasiswa atau <i>talent scouting</i> ) mungkin lebih menguntungkan bagi mereka yang memiliki koneksi lokal atau hubungan dengan institusi.

Sumber: Diolah dari hasil observasi, analisis kualitatif, dan studi dokumen proses rekrutmen Polri.

#### ***Keterhubungan sosial dalam proses rekrutmen***

Sebagaimana yang dikonsepsikan oleh Gabriel & Schneider (2024) tentang bagaimana jaringan sosial dapat mempengaruhi peluang individu. Keterhubungan sosial dalam konteks rekrutmen calon anggota ditandai faktor sosial yang lebih diutamakan daripada kemampuan atau kompetensi. Hal ini telah memberikan celah bagi praktik yang tidak transparan, meskipun rekrutmen seharusnya bersifat objektif dan meritokratik. Struktur sosial yang kuat di Sulawesi Selatan dalam hal ini kedekatan keluarga, hubungan patronase, serta afiliasi dengan tokoh-tokoh politik atau tokoh masyarakat berpengaruh dapat menentukan siapa yang dapat diterima sebagai anggota Polri. Sebagai contoh, seorang calon yang memiliki sanak saudara di jajaran kepolisian atau di lembaga pemerintahan setempat mendapatkan kemudahan dalam mengikuti tahapan seleksi. Selain itu, jika seorang tokoh masyarakat mendukung calon tersebut, maka peluang mereka untuk diterima dalam rekrutmen semakin besar. Praktik ini menciptakan ketimpangan dalam keberagaman calon anggota polisi (Montenegro & Papisava, 2023; Silver et al., 2017). Ketergantungan pada hubungan sosial ini membatasi peluang bagi anggota masyarakat dari latar belakang yang kurang beruntung secara sosial untuk dapat bergabung dengan Polri.

Pengaruh hubungan sosial dalam menentukan pilihan rekrutmen ini erat kaitannya dengan norma sosial yang berlaku di Sulawesi Selatan yang menempatkan kekerabatan dan loyalitas sosial sebagai nilai ideal. Norma-norma ini menyebabkan anggota Polri yang berasal dari kelompok sosial atau keluarga tertentu dianggap lebih dapat dipercaya dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini memunculkan budaya favoritisme dalam rekrutmen yang mengurangi kualitas rekrutmen secara keseluruhan (Heslop, 2011; Hunter & May, 2019). Akibatnya, meskipun sistem rekrutmen secara teknis sudah berusaha untuk objektif dan kompetitif, faktor hubungan sosial tetap menjadi pendorong dalam pemilihan calon anggota kepolisian (Eko, 2019).

**Tabel 3. Keterhubungan sosial dalam tahapan rekrutmen calon anggota Polri**

Tahapan	Deskripsi	Keterhubungan Sosial ( <i>Social Embeddedness</i> )
Kampanye	Kegiatan penerangan dan penyampaian informasi kepada masyarakat melalui media cetak, elektronik, brosur, poster, dan jejaring sosial.	Keterhubungan sosial ditunjukkan oleh penyampaian informasi yang tersebar melalui jaringan sosial lokal, mempengaruhi efektivitas kampanye.
Pendaftaran	Dilakukan melalui situs resmi Polri ( <a href="http://www.penerimaan.polri.go.id">www.penerimaan.polri.go.id</a> ), dengan informasi terkait waktu, tempat, persyaratan, tata cara pendaftaran, dan tahapan seleksi.	Pendaftaran online meningkatkan aksesibilitas, tetapi keterhubungan sosial dalam komunitas lokal dapat membatasi akses bagi mereka yang kurang terhubung secara digital.
Seleksi	Meliputi beberapa tahapan, seperti pemeriksaan administrasi, kesehatan, psikologi, dan pengujian jasmani.	Proses seleksi dapat dipengaruhi oleh hubungan sosial, dengan keluarga atau jaringan sosial tertentu mempengaruhi kesempatan calon.
Sidang Penetapan Kelulusan (Panitia Daerah)	Dilakukan oleh panitia daerah untuk Bintara dan Tamtama Polri.	Keterhubungan sosial di tingkat daerah dapat mempengaruhi keputusan kelulusan, dengan kemungkinan adanya tekanan atau pengaruh dari komunitas lokal.
Jenis Penerimaan	Jalur Umum: Untuk lulusan Sekolah Menengah Umum/ sederajat. Jalur <i>Talent Scouting</i> : Memprioritaskan bakat dan potensi. Jalur Beasiswa Polri: Untuk lulusan dengan beasiswa dari Polri.	Keterhubungan sosial berperan besar dalam pemilihan jalur tertentu, terutama dalam jalur yang mengandalkan koneksi sosial atau dukungan keluarga.

Sumber: Diolah dari hasil observasi, analisis kualitatif, dan studi dokumen proses rekrutmen Polri.

Oleh karena itu, proses seleksi yang masih sangat bergantung pada keterhubungan sosial ini tidak mendukung terciptanya reformasi birokratis yang ideal dalam tubuh Polri. Hal ini juga berakibat pada kepercayaan masyarakat terhadap institusi, masyarakat yang merasa bahwa rekrutmen lebih didasarkan pada hubungan sosial daripada meritokrasi, berakibat pada citra Polri. Namun demikian, ada juga sisi positif dari keterhubungan sosial dalam rekrutmen Polri, seperti dalam konteks hubungan yang terbentuk antara Polri dan masyarakat melalui pendekatan *community policing* atau polisi berbasis komunitas (White et al., 2020). Hubungan sosial yang terjalin baik antara anggota Polri dan masyarakat lokal dapat meningkatkan kerja sama dalam menjaga ketertiban dan keamanan (Mei et al., 2016). Jika anggota polisi berasal dari masyarakat lokal yang memahami kultur, nilai, dan kebutuhan masyarakat, maka mereka bisa lebih mudah untuk beradaptasi dan berkomunikasi dengan masyarakat dalam menjalankan tugas. Hal ini juga memungkinkan terbentuknya kepercayaan yang lebih baik antara polisi dan masyarakat, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas dalam penegakan hukum dan penyelesaian masalah sosial.

#### **Prospek modernisasi dan budaya organisasi terbuka**

Upaya modernisasi yang dilakukan oleh institusi kepolisian dalam rangka menciptakan budaya organisasi yang terbuka telah digalakkan. Melalui berbagai peraturan yang mendasari, mulai dari regulasi tingkat undang-undang hingga peraturan internal Polri, langkah-langkah strategis telah diambil untuk mendukung reformasi birokrasi, meningkatkan tata kelola, dan membangun nilai-nilai institusional yang

---

sejalan dengan prinsip transparansi, inklusivitas, serta profesionalisme. Setiap peraturan memiliki fokus spesifik, mulai dari pengaturan tugas dan fungsi dasar Polri, penguatan kode etik, hingga pelaksanaan sistem rekrutmen dan manajemen talenta yang berbasis modernisasi. Meski demikian, budaya organisasi masih diartikan sebagai suatu konsep yang luas dengan berbagai penafsiran yang berbeda (Mei et al., 2016; Sudarsono, 2019). Budaya organisasi dapat mempengaruhi berbagai aspek penting dalam operasional institusi, seperti kinerja organisasi dan kepuasan kerja personil (Hariyono et al., 2021; Istikhola & Gunawan, 2023).

Reformasi budaya (kultural) di tubuh Polda Sulawesi Selatan diperlukan untuk mendukung reformasi birokrasi, memperbaiki tata kelola, serta membangun nilai-nilai institusional yang selaras dengan prinsip-prinsip seperti transparansi, inklusivitas, dan profesionalisme (Abdussalam et al., 2023). Perubahan budaya organisasi dalam institusi yang memiliki budaya kuat seperti kepolisian tidaklah mudah. Seperti yang dijelaskan oleh Brough et al. (2016), perubahan ini merupakan tantangan yang membutuhkan waktu dan pendekatan yang tepat. Disisi lain, modernisasi yang direpresentasikan melalui budaya terbuka dapat difungsikan untuk membentuk persepsi masyarakat terhadap kepolisian, baik dalam hal kinerja maupun integritas institusi tersebut (Chan, 2019). Mazerolle et al. (2013) menyebutkan bahwa legitimasi kepolisian di mata masyarakat juga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan yang diindikasikan oleh seberapa transparan dan akuntabel institusi ini dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Dalam hal ini, strategi rekrutmen dan manajemen talenta berbasis modernisasi menjadi langkah yang realistis untuk membangun fondasi bagi perbaikan kinerja Polri (Prahatinto, 2018).

Selain itu, perubahan budaya organisasi juga sangat dipengaruhi oleh faktor sosialisasi dan pelatihan yang diberikan kepada personel kepolisian (Hoel, 2020; Miles-Johnson & Pickering, 2018). Proses ini mempengaruhi nilai-nilai institusional dapat diterima dan diterapkan, serta menentukan tingkat komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja personel di lapangan. Faktor-faktor seperti kompensasi, kepuasan kerja, dan tingkat komitmen organisasi mendasari efektivitas personel dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, reformasi budaya organisasi juga perlu mempertimbangkan isu-isu yang lebih luas, seperti austeritas, keberagaman budaya, dan profesionalisasi (Caveney et al., 2020). Modernisasi dalam institusi kepolisian untuk menciptakan budaya organisasi yang terbuka merupakan sebuah proses yang kompleks dan memerlukan pendekatan yang holistik, yang mencakup aspek regulasi, manajemen sumber daya manusia, sosialisasi, serta perubahan budaya.

## Kesimpulan

Proses rekrutmen anggota Polri di Sulawesi Selatan menunjukkan adanya ketegangan antara budaya organisasi yang formal dan praktik sosial yang lebih mengedepankan hubungan kekeluargaan. Meskipun reformasi birokrasi Polri berupaya untuk menerapkan prinsip-prinsip transparansi, objektivitas, dan profesionalisme, kenyataannya, masih adanya calon anggota yang diterima tidak hanya berdasarkan kompetensi, tetapi juga karena koneksi sosial yang mereka miliki. Hal ini menciptakan tantangan dalam mewujudkan sistem rekrutmen yang adil dan meritokratik, di mana nilai-nilai lokal telah mengaburkan proses seleksi yang seharusnya objektif. Keterhubungan sosial yang kuat di masyarakat Sulawesi Selatan berkontribusi menentukan hasil rekrutmen. Praktik patronase masih menjadi faktor dominan yang mempengaruhi keputusan dalam proses seleksi yang ditandai dengan kemudahan oleh calon yang memiliki hubungan dekat dengan pejabat Polri atau tokoh masyarakat. Upaya untuk memperkenalkan sistem rekrutmen yang lebih berbasis kompetensi, tetapi karena pengaruh budaya lokal yang mengedepankan loyalitas dan hubungan interpersonal tetap menjadi hambatan dalam implementasi reformasi yang diharapkan. Penerapan prinsip BETAH (Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis) dalam rekrutmen Polri digalakkan untuk meningkatkan kualitas anggota yang terpilih. Untuk mencapai tujuan tersebut, masih diperlukan waktu dan upaya yang berkelanjutan untuk mengubah pola pikir dan praktik yang telah mengakar dalam budaya organisasi. Komitmen dari pimpinan Polri dan dukungan dari masyarakat untuk menciptakan lingkungan yang mendukung reformasi dan memastikan proses rekrutmen yang adil, integritas dan profesionalisme. Keberlanjutan studi mengenai proses rekrutmen Polri sebagai konteks, masih diperlukan untuk menganalisis sekaligus model implementasi sesuai dinamika yang berkembang dalam budaya organisasi dan keterhubungan sosial. Selain itu, penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi perkembangan teknologi informasi yang mempengaruhi budaya organisasi, serta kemajuan institusi seperti kepolisian dalam beradaptasi dengan tuntutan masyarakat melalui tema-tema lokalitas yang beragam di Indonesia.

---

**Daftar Pustaka**

- Abdussalam, A., Abdurrachman, H., & Hamzani, A. I. (2023). Perlunya Reformasi Kultural di Kepolisian Republik Indonesia. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar'i*, 10(1). <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v10i1.31111>
- Arif, M. (2021). Tugas dan fungsi kepolisian dalam perannya sebagai penegak hukum menurut undang-undang nomor 2 tahun 2002 tentang kepolisian. *Al-Adl: Jurnal Hukum*, 13(1), 91. <https://doi.org/10.31602/al-adl.v13i1.4165>
- Bacon, M., Loftus, B., & Rowe, M. (2020). Ethnography and the Evocative World of Policing (Part I). *Policing and Society*, 30(1), 1–10. <https://doi.org/10.1080/10439463.2019.1701453>
- Bergman, B., & Karp, S. (2021). Conflicting thought styles? – Responsibility and accountability in the education of Swedish police officers. *Policing and Society*, 31(6), 656–671. <https://doi.org/10.1080/10439463.2020.1761805>
- Brough, P., Chataway, S., & Biggs, A. (2016). 'You don't want people knowing you're a copper!' A contemporary assessment of police organisational culture. *International Journal of Police Science & Management*, 18(1), 28–36. <https://doi.org/10.1177/1461355716638361>
- Caveney, N., Scott, P., Williams, S., & Howe-Walsh, L. (2020). Police reform, austerity and 'cop culture': Time to change the record? *Policing and Society*, 30(10), 1210–1225. <https://doi.org/10.1080/10439463.2019.1691549>
- Chan, J. (2001). Negotiating the Field: New Observations on the Making of Police Officers. *Australian & New Zealand Journal of Criminology*, 34(2), 114–133. <https://doi.org/10.1177/000486580103400202>
- Chan, W. W. L. (2019). A Pilot Study on the Impact of Facebook on Perceptions of Police Force. *International Journal of Crisis Communication*, 3(1), 6–11. <https://doi.org/10.31907/2617-121X.2019.03.01.2>
- Chappell, A. T., & Lanza-Kaduce, L. (2010). Police Academy Socialization: Understanding the Lessons Learned in a Paramilitary-Bureaucratic Organization. *Journal of Contemporary Ethnography*, 39(2), 187–214. <https://doi.org/10.1177/0891241609342230>
- Charman, S. (2017). Being a Police Officer: Policing Cultures. Dalam S. Charman, *Police Socialisation, Identity and Culture* (hlm. 127–167). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-63070-0\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-63070-0_6)
- Chen, Z. (2016). Theoretical Context: Organisational Culture and Occupational Culture. Dalam Z. Chen, *Measuring Police Subcultural Perceptions* (hlm. 11–20). Springer Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-10-0096-6\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-10-0096-6_2)
- Cockcroft, T. (2019). Police Culture and Police Leadership. Dalam P. Ramshaw, M. Silvestri, & M. Simpson (Ed.), *Police Leadership*. Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-21469-2\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-030-21469-2_2)
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of Qualitative Research (3rd ed.): Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452230153>
- Cordner, G. (2017). Police culture: Individual and organizational differences in police officer perspectives. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 40(1), 11–25. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-07-2016-0116>
- Cram, F. (2020). The 'carrot' and 'stick' of integrated offender management: Implications for police culture. *Policing and Society*, 30(4), 378–395. <https://doi.org/10.1080/10439463.2018.1547719>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Davies, S. G., Buttle, J., & Meliala, A. (2015). If You Lose Your Goat: Public perceptions of police in Indonesia. *Journal of Social Science Research*, 6(2), 1036–1046. <https://doi.org/10.24297/jssr.v6i2.4215>
- Demirkol, I. C., & Nalla, M. K. (2020). Police culture: An empirical appraisal of the phenomenon. *Criminology & Criminal Justice*, 20(3), 319–338. <https://doi.org/10.1177/1748895818823832>
- Eko, A. W. D. (2019). Merit System dalam Mekanisme Rekrutmen dan Seleksi Bintara Polri. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 13(2), 12. <https://doi.org/10.35879/jik.v13i2.160>
- Elekes, E. (2014). An examination of the organizational culture at the policing. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 8(1), 43–50. <https://doi.org/10.19041/APSTRACT/2014/1/5>
- Farkas, J., Sallai, J., & Krauzer, E. (2020). The Organisational Culture of the PoliceForce. *Internal Security*, 12(1), 77–84. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0014.3189>
- Febriawan, Y. (2024). Police Duties and Functions in Realizing Justice and Legal Certainty Under Police Law No. 2 Of 2002. *Jurnal Impresi Indonesia*, 3(6), 398–403. <https://doi.org/10.58344/jii.v3i6.4941>
- Feilzer, M., & Loftus, B. (2024). Scrutiny of Police Institutions and the Spectre of Culture. *The Political Quarterly*, 95(3), 514–522. <https://doi.org/10.1111/1467-923X.13434>
-

- Gabriel, S., & Schneider, V. (2024). The Need for Social Embeddedness: Human Belonging Goes Beyond Dyadic Bonds. *Current Directions in Psychological Science*, 33(4), 247–253. <https://doi.org/10.1177/09637214241257880>
- Green, T., & Gates, A. (2014). Understanding the Process of Professionalisation in the Police Organisation. *The Police Journal: Theory, Practice and Principles*, 87(2), 75–91. <https://doi.org/10.1350/pojo.2014.87.2.662>
- Haripin, M., & Siregar, S. N. (2018). The Defects of Police Reform in Indonesia. *Journal of Indonesian Social Sciences and Humanities*, 6(2), 53–64. <https://doi.org/10.14203/jissh.v6i2.40>
- Hariyono, T., Uskiansyah, M., Rusvitawati, D., Syamsuddinnor, S., & Yasrie, A. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja personil Polri pada kepolisian sektor Banjarmasin Tengah Kota Banjarmasin. *Jurnal Ilmiah Al-Tsarwah*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.30863/al-tsarwah.v4i1.1553>
- Heslop, R. (2011). Community engagement and learning as ‘becoming’: Findings from a study of British police recruit training. *Policing and Society*, 21(3), 327–342. <https://doi.org/10.1080/10439463.2011.592585>
- Hoel, L. (2020). ‘Police students’ experience of participation and relationship during in-field training’. *Police Practice and Research*, 21(6), 576–590. <https://doi.org/10.1080/15614263.2019.1664302>
- Hunter, G., & May, T. (2019). Views from the Frontline: Graduate Police Recruits on the Status of Evidence-based Practice. *Policing: A Journal of Policy and Practice*. <https://doi.org/10.1093/police/paz016>
- Ingram, J. R., Terrill, W., & Paoline, E. A. (2018). Police culture and officer behavior: Application of a multilevel framework. *Criminology*, 56(4), 780–811. <https://doi.org/10.1111/1745-9125.12192>
- Istikhola, Y., & Gunawan, A. (2023). Mengeksplorasi Pengaruh Kekuatan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi: Studi Literasi. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(03), 103–110. <https://doi.org/10.59422/global.v1i03.149>
- Koch, B. J. (2010). The Psychological Impact on Police Officers of Being First Responders to Completed Suicides. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 25(2), 90–98. <https://doi.org/10.1007/s11896-010-9070-y>
- Kristanto, D. G., & Soeling, P. D. (2022). Implementation of Proactive Recruitment Program for Indonesia National Police (POLRI) Candidates at Regional Police of the Riau Islands. *Khazanah Sosial*, 4(4), 616–625. <https://doi.org/10.15575/ks.v4i4.20240>
- Lawson, C. (2014). Situating Policing in a Late Modern Society: The Ontology of Police Identity. *The Police Journal: Theory, Practice and Principles*, 87(4), 270–276. <https://doi.org/10.1350/pojo.2014.87.4.689>
- Limbong, T., & Suardana, I. K. (2018). Implementasi Konsep “BETAH” dalam Pelaksanaan Ujian Akademik Penerimaan Polri Terpadu Polda Sumatera Utara berbasis Komputer dan Manual. *MEANS (Media Informasi Analisa Dan Sistem)*. <https://doi.org/10.54367/means.v3i1.228>
- Linklater, K. (2022). Inclusion Capital: How Police Officers Are Included in Their Workplaces. *Societies*, 12(5), 128. <https://doi.org/10.3390/soc12050128>
- Loftus, B. (2010). Police occupational culture: Classic themes, altered times. *Policing and Society*, 20(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/10439460903281547>
- Macvean, A., & Cox, C. (2012). Police Education in a University Setting: Emerging Cultures and Attitudes. *Policing*, 6(1), 16–25. <https://doi.org/10.1093/police/par060>
- Maya Indah, C. (2017). The Reconstruction of Police Legal Culture to Interpreting Law in the Democratic Era. *Proceedings of the International Conference on Ethics in Governance (ICONEG 2016)*. International Conference on Ethics in Governance (ICONEG 2016), Makassar, Indonesia. <https://doi.org/10.2991/iconeg-16.2017.17>
- Mazerolle, L., Bennett, S., Davis, J., Sargeant, E., & Manning, M. (2013). Legitimacy in Policing: A Systematic Review. *Campbell Systematic Reviews*, 9(1). <https://doi.org/10.4073/csr.2013.1>
- Mei, T. S., Yahya, K. K., & Teong, L. K. (2016). Budaya organisasi: Konsep dan perspektif. *Proceedings of The ICECRS*, 1(1). <https://doi.org/10.21070/piccrs.v1i1.534>
- Meisenbach, R. J., & Brandhorst, J. K. (2018). Organizational Culture. Dalam R. L. Heath & W. Johansen, *The International Encyclopedia of Strategic Communication* (1 ed., hlm. 1–15). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119010722.iesc0122>
- Miles-Johnson, T., & Pickering, S. (2018). Police recruits and perceptions of trust in diverse groups. *Police Practice and Research*, 19(4), 311–328. <https://doi.org/10.1080/15614263.2017.1364162>
- Millie, A., & Hirschler, S. (2024). Police recruits, moral judgements and an empathetic policing. *Criminology & Criminal Justice*, 24(4), 777–797. <https://doi.org/10.1177/17488958221146142>

- 
- Montenegro, M., & Papisava, A. (2023). Cultural Diversity in Police Organizations: A Quantitative Study between Two Generations of Recruits at the Rio Grande Do Norte State Police. *Open Journal of Social Sciences*, 11(03), 138–163. <https://doi.org/10.4236/jss.2023.113010>
- Naim, A., & Roebuck, R. (2022). Promoting the police: A thematic analysis of the New Zealand Police recruitment campaigns and the construction of officers' identities. *Journal of Criminology*, 55(2), 221–238. <https://doi.org/10.1177/26338076221085310>
- Nasution, I. F., Azzahrah, S., Resmawati, E., Islamyazizah, A., & Supriyadi, T. (2024). Peran Keterbukaan Komunikasi dalam Membangun Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Citra Diri Kepolisian. *Observasi: Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi*, 2(3), 303–315. <https://doi.org/10.61132/observasi.v2i3.518>
- Paesen, H., Maesschalck, J., & Loyens, K. (2019). Beyond police culture: A quantitative study of the organisational culture in 64 local police forces in Belgium. *Policing: An International Journal*, 42(5), 814–831. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-12-2018-0171>
- Prahatinto, M. (2018). The strategy of improving Polri human resource accountability through recruitment system. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 80(8), 207–210. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-08.29>
- Pramono, G. E. (2021). Policing in the Covid-19 Situation in Indonesia. *International Journal of Social Science and Human Research*, 04(02). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v4-i2-06>
- Ralph, L. (2022). The dynamic nature of police legitimacy on social media. *Policing and Society*, 32(7), 817–831. <https://doi.org/10.1080/10439463.2021.1956493>
- Rantatalo, O., & Karp, S. (2016). Collective reflection in practice: An ethnographic study of Swedish police training. *Reflective Practice*, 17(6), 708–723. <https://doi.org/10.1080/14623943.2016.1206881>
- Ruddin, S., Mus, A. R., Latief, B., & Andriani, B. (2020). Organizational Culture, Work Commitment and Compensation Effect on Job Satisfaction and Police Members Performance in Makassar Metropolitan City Police (POLRESTABES). *European Journal of Business and Management Research*, 5(2). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.282>
- Saputra, E. (2022). Upaya pencegahan potensi terjadinya tindak pidana korupsi pada proses penerimaan calon anggota Polri melalui whistleblowing system (Studi pada Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Barat). *UNES Law Review*, 4(3), 332–348. <https://doi.org/10.31933/unesrev.v4i3.242>
- Silver, J. R., Roche, S. P., Bilach, T. J., & Bontrager Ryon, S. (2017). Traditional Police Culture, Use of Force, and Procedural Justice: Investigating Individual, Organizational, and Contextual Factors. *Justice Quarterly*, 34(7), 1272–1309. <https://doi.org/10.1080/07418825.2017.1381756>
- Souhami, A. (2020). Constructing tales of the field: Uncovering the culture of fieldwork in police ethnography. *Policing and Society*, 30(2), 206–223. <https://doi.org/10.1080/10439463.2019.1628230>
- Spradley, J. P. (2016). *Participant Observation*. Waveland Press.
- Sudarsono, S. (2019). Budaya Organisasi. *Widya Balina*, 4(2), 40–52. <https://doi.org/10.53958/wb.v4i2.39>
- White, D. R., Kyle, M. J., & Schafer, J. (2020). Police officer self-legitimacy: The role of organizational fit. *Policing: An International Journal*, 43(6), 993–1006. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-03-2020-0035>
- Williams, E., Norman, J., & Rowe, M. (2019). The police education qualification framework: A professional agenda or building professionals? *Police Practice and Research*, 20(3), 259–272. <https://doi.org/10.1080/15614263.2019.1598070>
- Williams, V., Ciarrochi, J., & Patrick Deane, F. (2010). On being mindful, emotionally aware, and more resilient: Longitudinal pilot study of police recruits. *Australian Psychologist*, 45(4), 274–282. <https://doi.org/10.1080/00050060903573197>
-