

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

(Studi Deskriptif tentang Strategi Polrestabes Surabaya dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian)

Intan Dwi Andyaningrum S.

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

ABSTRACT

The purpose of the research is to know the service quality of making a statement of police report and to know what strategies are used by Polrestabes Surabaya to increase service quality of making a statement of police report. This research used qualitative research with descriptive type. Location of the study conducted in Polrestabes Surabaya. Informants were selected in this study is KBO Intel, Kaurmin, Pembantu benma, executive officers and the public applicant. technique of determining informant do by purposive sampling for party service providers through the key informant and accidental random for the community. Mechanical determination informant done by purposive sampling for other service providers through the key informant and accidental random for the community. The data was obtained through interviews, observation and documentation. The collected data obtained through interviews, observation and documentation. Data analysis using data reduction, data presentation and conclusion. Mechanical inspection and validity of the data used is triangulation. The results from this study indicate the service of making a statement of police report in Polrestabes Surabaya is good enough. Various efforts have been made by the Satintekam Polrestabes Surabaya to improve service quality by using various strategies, the strategy of service quality or services maintain customer satisfaction strategy, and a strategy for human resources in organization.

Keywords: Quality of Service, Service of Making a Statement of Police Report, and Service Strategy

Pendahuluan

Pemerintah memiliki tugas penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat baik itu pada tingkat pusat ataupun daerah. Pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat merupakan suatu tugas penting yang harus dijalankan oleh pemerintah seperti tercantum dalam Undang-Undang Dasar 1945. Pada hakikatnya pemerintah ialah pelayan masyarakat yang berkewajiban untuk lebih mendahulukan kepentingan-kepentingan masyarakat dibanding kepentingan individu, karena pemerintah ada bukan untuk dilayani melainkan melayani masyarakat. Penyelenggaraan pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah ialah upaya untuk memenuhi kebutuhan dasar pada setiap warganya seperti yang tertera pada Undang-Undang Dasar 1945. Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan kepada negara untuk memenuhi kebutuhan dasar setiap warga negara demi kesejahteraannya, sehingga efektivitas suatu sistem pemerintahan sangat

ditentukan oleh baik buruknya penyelenggaraan negara (Surjadi, 2009:7). Seperti halnya pengertian pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Karakteristik pelayanan publik yang bersifat cenderung monopoli membuat pemerintah tidak menghadapi permasalahan persaingan pasar sehingga menyebabkan lemahnya pengelolaan pelayanan publik yang berkualitas. Seringkali masyarakat beranggapan bahwa struktur birokrasi di Indonesia berbelit, gemuk, panjang dan mengakibatkan urusan di lembaga penyedia pelayanan publik membutuhkan waktu yang lebih lama serta biaya yang tinggi. Selain itu juga, ketiadaannya standarisasi pelayanan publik yang menjadi pedoman bagi setiap aparat pemerintah

merupakan salah satu sisi kelemahan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Berdasarkan kondisi nyata saat ini menunjukkan bahwa pelayanan publik masih sering dihadapkan pada sistem pemerintahan yang kurang efektif dan efisien serta sumberdaya manusia yang kurang memadai. Selain itu juga banyak keluhan yang seringkali disampaikan masyarakat baik itu secara langsung ataupun melalui media massa seperti, prosedur yang berbelit-belit, tidak adanya kepastian jangka waktu penyelesaian, sikap petugas yang kurang responsif, dan masih banyak lagi.

Saat ini banyak sekali tantangan yang harus diatasi, maka dari itu upaya peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi salah satu fokus perhatian pemerintah sehingga penyelenggara atau penyedia pelayanan serta bagi masyarakat yang merupakan pihak pengguna layanan. Karena itu peningkatan kualitas pelayanan terus dilakukan oleh pemerintah seiring dengan meningkatnya permintaan dan banyaknya keluhan yang disampaikan oleh masyarakat sehingga perlu diadakannya evaluasi pada setiap instansi. Dari berbagai macam keluhan yang disampaikan masyarakat, maka pemerintah mendirikan suatu lembaga yang digunakan untuk menampung dan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan oleh masyarakat secara nasional serta memiliki kewenangan untuk mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu Ombudsman.

Peran ombudsman sangatlah penting, karena mengawasi jalannya penyelenggaraan pelayanan publik pada instansi-instansi pemerintah yang seringkali disebut dengan maladministrasi. Berdasarkan laporan masyarakat mengenai dugaan maladministrasi, maka dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1
Laporan Masyarakat Berdasarkan Maladministrasi Tahun 2015

No.	Maladministrasi	Jumlah	%
1.	Penundaan Berlarut	1736	25,31%
2.	Penyimpangan Prosedur	1461	21,30%
3.	Tidak Memberikan Pelayanan	1132	16,50%
4.	Penyalahgunaan Wewenang	743	10,83%
5.	Tidak Kompeten	671	9,78%
6.	Permintaan Imbalan Uang, Barang dan Jasa	464	6,76%
7.	Tidak Patut	392	5,72%

8.	Diskriminasi	128	1,87%
9.	Berpihak	70	1,02%
10.	Konflik Kepentingan	62	0,91%
Total		6859	100%

Sumber: Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2015

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar masyarakat mengeluhkan penundaan yang berlarut sebanyak 1736 laporan (25,31%). Selain penundaan berlarut, juga terdapat beberapa hal yang menjadi keluhan masyarakat. Secara berurutan maladministrasi terbanyak setelah penundaan berlarut yaitu, penyimpangan prosedur sebanyak 1461 laporan (21,30%), tidak memberikan pelayanan sebanyak 1132 laporan (16,50%), penyalahgunaan wewenang sebanyak 743 laporan (10,83%), tidak kompeten sebanyak 671 laporan (9,78%), permintaan imbalan uang, barang dan jasa sebanyak 464 laporan (6,76%) dan masih banyak lagi yang lainnya. Maladministrasi yang seringkali dikeluhkan masyarakat terdapat pada beberapa instansi-instansi pemerintah, seperti dalam tabel berikut ini :

Tabel 2
Laporan Masyarakat Berdasar Instansi Terlapor Tahun 2015

No.	Instansi Terlapor	Jumlah	%
1.	Pemerintah Daerah	2854	41,61%
2.	Kepolisian	806	11,75%
3.	Instansi Pemerintah / Kementerian	661	9,64%
4.	BUMN/BUMD	629	9,17%
5.	Badan Pertanahan Nasional	530	7,73%
6.	Lain-Lain	392	5,72%
7.	Lembaga Peradilan	262	3,82%
8.	Lembaga Pendidikan Negeri	146	2,13%
9.	Perbankan	140	2,04%
10.	Kejaksaan	117	1,71%
11.	Rumah Sakit Pemerintah	71	1,04%
12.	Perguruan Tinggi Negeri	70	1,02%
13.	Komisi Negara/LNS	67	0,98%

14.	Lembaga Pemerintah Non Kementerian	55	0,8%
15.	Tentara Nasional Indonesia	39	0,57%
16.	Dewan Perwakilan Rakyat	20	0,29%
Total		6859	100%

Sumber : Laporan Tahunan Ombudsman RI tahun 2015

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa masyarakat memberikan laporan instansi yang melakukan maladministrasi terbanyak ialah pemerintah daerah sebanyak 2854 laporan. Selain pemerintah daerah yang banyak melakukan maladministrasi terdapat juga instansi-instansi lain yang secara berurutan melakukan maladministrasi yaitu: kepolisian sebanyak 806 laporan, instansi pemerintah/kementerian sebanyak 661 laporan, BUMN/BUMD sebanyak 629 laporan, badan pertanahan nasional sebanyak 530 laporan, dan masih banyak lagi. Berdasarkan laporan instansi terlapor, maka instansi-instansi terkait harus memperbaiki pelayanan yang diberikan kepada masyarakat guna memenuhi tuntutan-tuntutan dari masyarakat.

Public service merupakan suatu perwujudan dari fungsi aparaturnya sebagai abdi masyarakat disamping tugasnya sebagai abdi negara. Salah satu bentuk layanan publik yang diberikan pemerintah melalui pihak kepolisian ialah pembuatan surat keterangan catatan kepolisian (SKCK). Berdasarkan Undang-Undang RI nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia dijelaskan bahwa hanya kepolisianlah yang dapat mengeluarkan SKCK tersebut bukan instansi-instansi yang lain. Penerbitan SKCK telah diatur dalam Peraturan Kapolri Nomor 18 Tahun 2014, sehingga kewenangan penerbitan SKCK dilakukan pada tingkat Polsek, Polres, Polda dan juga Mabes. Pembuatan SKCK pun juga dapat dilakukan di polsek, Polres ataupun polda setempat sesuai dengan kebutuhan masing-masing dan juga alamat atau domisili pemohon SKCK.

Mengenai pembuatan SKCK, pada setiap tahunnya pasti mengalami naik turun pada permintaan pembuatan SKCK. Naik atau turunnya permintaan pembuatan SKCK tergantung kebutuhan masyarakat atau

pemohon. Jumlah warga masyarakat yang mengurus SKCK dalam kurun waktu tiga tahun terakhir pada Polrestabes Surabaya, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3
Data Pemohon Pembuatan SKCK tahun 2013-2015
(disajikan per bulan)

Bulan	Tahun		
	2013	2014	2015
Januari	1172	1021	1444
Februari	980	1917	2092
Maret	1353	2060	1671
April	1412	3503	1508
Mei	1395	1872	1583
Juni	1279	1482	926
Juli	1460	180	767
Agustus	3736	2374	1442
September	9293	1523	1727
Oktober	1078	931	1735
November	1010	906	804
Desember	842	752	784
Jumlah	25010	18521	16483

Sumber: Polrestabes Surabaya, diolah

Studi terdahulu yang memberikan gambaran terhadap penelitian ini dilakukan oleh Alvin Havianto (2014) dengan judul Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Deskriptif tentang Strategi Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik) yang menjadi pembedaan dengan penelitian ini ialah lokus penelitian dan juga pada peneliti sebelumnya hanya memberi gambaran mengenai strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diterapkan oleh Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya.

Penelitian ini dimaksudkan untuk melihat dan menjelaskan strategi apakah yang diterapkan oleh Satintelkam Polrestabes Surabaya agar mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada para pemohon atau masyarakat. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menjelaskan strategi yang ada dimungkinkan atau tidak untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan pembuatan SKCK di Polrestabes Surabaya.

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan Polresta Surabaya pada pembuatan SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian).

Pelayanan Publik

Untuk lebih mendalami apa yang dimaksud dengan pelayanan publik secara konseptual, maka perlu dibahas pengertian kata demi kata. Menurut Kotler pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam satu kesimpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Kualitas dan Dimensi Pelayanan

Kata kualitas memiliki banyak definisi berbeda dan bervariasi mulai dari yang konvensional hingga strategis. Adapun dalam definisi strategis dinyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Menurut Zeithaml dimana kualitas pelayanan ditentukan oleh *expected service* dan *perceived service*. Kedua hal tersebut ditentukan oleh 10 dimensi kualitas, yaitu:

1. *Tangibles*, berupa fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi.
2. *Reliability*, berupa kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat.
3. *Responsiveness*, berupa kemauan untuk membantu konsumen bertanggungjawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.
4. *Competence*, berupa pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan.
5. *Courtesy*, berupa sikap perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak dan hubungan pribadi.
6. *Credibility*, berupa sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat.
7. *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko.
8. *Access*, berupa kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan.
9. *Communication*, berupa kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan dan aspirasi pelanggan, sekaligus ketersediaan untuk selalu

menyampaikan informasi baru kepada masyarakat.

10. *Understanding the customer*, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Dari kesepuluh dimensi kualitas diatas kemudian disederhanakan oleh Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang mengidentifikasikan menjadi lima dimensi pokok, yaitu :

1. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
2. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf (bebas dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan).
5. Empati, meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Dari definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan secara berkelanjutan yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat yang sesuai dengan permintaan dan tuntutan masyarakat saat ini.

Strategi Kualitas Jasa/Layanan

Menurut Fandy Tjiptono, strategi kualitas jasa atau layanan harus mencakup empat hal yaitu ¹:

1. Atribut Layanan Pelanggan
Penyampaian layanan atau jasa harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan. Hal ini dinilai sangat penting karena jasa tidak berwujud fisik (*intangible*) dan merupakan fungsi dari persepsi. Selain itu, jasa juga bersifat tahan lama (*perishable*), sangat variatif (*variable*), dan tidak terpisahkan antara produksi dan konsumsi (*inseparable*).

¹Fandy Tjiptono, *op.cit*, halaman 132-133

2. Pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa
Penyempurnaan kualitas jasa merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Hal ini disebabkan oleh faktor biaya, waktu menerapkan program dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga faktor tersebut merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsif terhadap pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum.
3. Sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan
Umpan balik sangat dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan. Untuk itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem yang responsif terhadap kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan. Informasi umpan balik harus difokuskan pada :
 - a. Memahami persepsi pelanggan terhadap organisasi, jasa organisasi dan para pesaing.
 - b. Mengukur dan memperbaiki kinerja organisasi.
 - c. Mengubah bidang-bidang terkuat organisasi menjadi faktor pembeda pasar.
 - d. Mengubah kelemahan menjadi peluang berkembang, sebelum pesaing lain melakukannya.
 - e. Mengembangkan sarana komunikasi internal agar setiap orang tahu apa yang mereka lakukan.
 - f. Menunjukkan komitmen perusahaan pada kualitas dan para pelanggan.
4. Implementasi
Implementasi merupakan strategi yang paling penting. Sebagai bagian dari proses implementasi, manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan level layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Selain itu, manajemen harus menentukan rencana implementasi. Dalam rencana implementasi tersebut harus mencakup jadwal waktu, tugas-tugas dan siklus pelaporan.

Kepuasan pelanggan merupakan strategi jangka panjang yang membutuhkan komitmen, baik itu menyangkut dana maupun sumber daya manusia². Dalam meningkatkan kepuasan pelanggan terdapat beberapa strategi yang tidak sederhana dan tidaklah mudah untuk melakukan hal tersebut.

Menurut Fandy Tjiptono, beberapa strategi yang dapat digunakan untuk meraih dan meningkatkan kepuasan pelanggan ialah ³:

1. Strategi pemasaran berupa *Relationship Marketing* yaitu, strategi dimana transaksi pertukaran antara pembeli dan penjual berkelanjutan (tidak berakhir setelah penjualan selesai). Salah satu varian dari *relationship marketing* adalah *Frequency Marketing* yaitu, usaha untuk mengidentifikasi, memelihara, dan meningkatkan hasil dari pelanggan terbaik melalui hubungan jangka panjang yang interaktif dan bernilai tambah.
2. Strategi *Superior customer service*
Strategi ini menawarkan pelayanan yang lebih baik daripada pesaingnya. Untuk mewujudkan ini diperlukan dana yang lebih besar, kemampuan sumber daya manusia, dan usaha gigih agar dapat tercipta suatu pelayanan yang superior. Maka dari itu, melalui pelayanan yang lebih unggul tersebut terkadang membebankan harga yang lebih tinggi pada jasanya.
3. Strategi *Unconditional Service Guarantees* atau *Extraordinary Guarantees*
Strategi ini berintikan komitmen untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan yang pada gilirannya akan menjadi sumber dinamisme penyempurnaan mutu jasa dan kinerja organisasi. Selain itu digunakan untuk meningkatkan motivasi para karyawan atau penyedia jasa untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih baik lagi. Garansi atau jaminan istimewa / mutlak ini menjanjikan kualitas prima dan kepuasan pelanggan. Fungsi utama pada garansi tersebut ialah untuk mengurangi resiko pelanggan sebelum dan sesudah pembelian barang atau jasa sekaligus memaksa organisasi untuk

memberikan yang terbaik dan meraih loyalitas pelanggan.

Garansi tersebut dapat diberikan melalui dua bentuk :

- a. Garansi Internal yaitu, janji yang dibuat oleh suatu departemen atau divisi kepada pelanggan internalnya. Garansi ini dilandaskan pada komitmen untuk memberikan pelayanan yang baik, tepat waktu, akurat, jujur, dan sungguh-sungguh.
 - b. Garansi Eksternal yaitu, jaminan yang dibuat oleh perusahaan kepada para pelanggan eksternalnya. Garansi ini menyangkut servis yang unggul dan produk yang handal serta berkualitas tinggi.
4. Strategi Penanganan Keluhan yang Efisien
- Strategi ini memberikan peluang untuk merubah seseorang yang awalnya tidak puas menjadi puas terhadap pelayanan yang diberikan. Dalam proses penanganan keluhan yang efektif terdapat empat aspek yaitu :
- a. Empati terhadap pelanggan yang marah
- Dalam hal ini, penyedia jasa perlu bersikap empati dengan cara meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan mereka dan berusaha memahami situasi yang dirasakan oleh pelanggan tersebut.
- b. Kecepatan dalam penanganan keluhan
- Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan, sebab apabila keluhan pelanggan tidak direspon dengan cepat maka akan timbul rasa tidak puas sehingga pelanggan enggan untuk kembali lagi.
- c. Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan masalah atau keluhan
- Penyedia jasa harus memperhatikan aspek kewajaran dalam hal biaya dan kinerja jangka panjang. Karena hasil yang diharapkan ialah situasi *win-win*, dimana pelanggan dan penyedia jasa sama-sama diuntungkan.
- d. Kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi penyedia jasa

Hal ini sangat penting bagi konsumen untuk menyampaikan komentar, saran, kritik, pertanyaan maupun keluhannya. Disini sangat dibutuhkan adanya metode komunikasi yang mudah dan relatif tidak mahal bahkan bila perlu dibuatkan jalur atau saluran khusus untuk menampung keluhan pelanggan atau bisa menggunakan email.

5. Strategi Peningkatan Kinerja

Strategi ini meliputi berbagai upaya seperti melakukan pemantauan dan pengukuran kepuasan pelanggan secara berkesinmbungan, memberikan pendidikan dan pelatihan menyangkut komunikasi *salesmanship* dan *public relationship* kepada pihak manajemen dan karyawan, memasukkan unsur kemampuan untuk memuaskan pelanggan ke dalam penilaian prestasi karyawan, dan memberikan *empowerment* yang lebih besar pada para karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Strategi untuk SDM dalam Organisasi

Terdapat beberapa unsur dalam sistem kualitas yang dapat menentukan, merencanakan, mengembangkan dan menyempurnakan kualitas dengan cara melakukan strategi-strategi sebagai berikut:

1. Menetapkan tujuan yang jelas
2. Memprakarsai atau meredefinisi budaya organisasi
3. Mengembangkan komunikasi yang efektif dan konsisten
4. Melembagakan pendidikan dan pelatihan
5. Mendorong perbaikan terus menerus

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda referensi birokrasi yang bertitik tolak dari kondisi pelayanan publik yang sebagian besar ditentukan oleh kualitas sikap dan karakter aparatur pemerintah. Strategi pertama peningkatan kualitas pelayanan publik adalah pengembangan kelembagaan penyelenggara pelayanan.

Strategi yang kedua untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah pembaharuan sikap dan karakter sumber daya manusia pemberi layanan yaitu, melaksanakan pelayanan umum yang memuaskan pelanggan tanpa ada perbedaan serta kejujuran atau keterbukaan dalam pelayanan. Strategi ketiga untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang memuaskan adalah diperlukannya desain proses atau mekanisme pelaksanaannya secara tepat agar dapat dihasilkan kualitas yang memuaskan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik penentuan informan dilakukan secara *purposive*, dimana informan yang dipilih merupakan pihak yang dianggap paling mengetahui dan memahami tentang permasalahan dalam penelitian ini. Tipe penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Pemeriksaan keabsahan data pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber data. Dan teknik analisis data kualitatif mengikuti pendapat Miles dan Huberman (Sugiyono, 2010:246), yaitu reduksi data, penyajian data dilakukan dengan menggunakan bentuk teks naratif, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dilakukan pemaparan serta interpretasi

Hasil dan Pembahasan

Kualitas pelayanan di Polrestabes Surabaya khususnya pelayanan SKCK menggunakan indikator kualitas pelayanan yang disampaikan oleh Zeithmal, Berry dan Parasuraman. Kualitas pelayanan di UPTD Pengujian Kendaraan Bermotor Tandes Kota Surabaya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4
Kualitas Pelayanan Polrestabes Surabaya dalam Pelayanan Pembuatan SKCK

No.	Indikator	Penjelasan
1.	Tangibles	Fasilitas fisik di Polrestabes Surabaya khususnya pada ruang yanmas yang menangani pelayanan pembuatan SKCK sangat baik dan memadai. Bukti fisik untuk mendukung pelayanan pembuatan SKCK dapat dilihat berdasarkan ketersediaan ruang tunggu ber AC, alat tulis kantor, meja dan kursi. Akan tetapi fasilitas fisik yang tersedia

		masih memiliki kekurangan, diantaranya ruang pelayanan yang sempit sehingga tidak dapat menampung lebih banyak orang lagi dan menyatukan ruangan antara loket-loket pelayanan dengan tempat sidik jari, serta pembaruan meja kursi, serta penambahan fasilitas-fasilitas yang lain untuk kenyamanan para pemohon.
2.	Reliability	Dalam hal ini kemampuan petugas satintelkam Polrestabes Surabaya sebagai penyedia layanan sangat baik dan terealisasi menurut prosedur yang ada. Ketepatan waktu pelayanan pembuatan SKCK juga dapat dikatakan tepat waktu dan biaya yang harus dikeluarkan juga sudah sesuai dengan peraturan yang ada dan ada bukti nyata yang diberikan.
3.	Responsiveness	Keinginan para petugas pelayanan pembuatan SKCK untuk membantu para pemohon dirasa sudah cukup baik. Terbukti dengan banyaknya masyarakat atau pemohon pembuatan SKCK yang merasa puas dengan respon yang diberikan oleh pemberi layanan pembuatan SKCK.
4.	Assurance	Kemampuan penyedia layanan dalam memberikan jaminan akan kepercayaan kepada pelanggan pengguna layanan pembuatan SKCK dirasa sudah cukup baik. Penyedia layanan memberikan jaminan sesuai dengan prosedur yang ada

5.	Emphaty	Kemampuan penyedia layanan dalam memberikan layanan dan perhatian kepada pengguna layanan atau pemohon pembuatan surat keterangan catatan kepolisian secara individu masih kurang baik. Karena petugas pada dasarnya berpedoman pada 3S sedangkan masyarakat masih ada yang merasakan 3S tersebut tidak berjalan dengan benar. Bahkan masyarakat atau pemohon ada yang mengatakan bahwa nada bicara atau cara penyampaian yang diberikan petugas ketika memberi layanan menggunakan nada tinggi. Sehingga masyarakat meminta kalau bisa, petugas benar-benar menerapkan 3S tersebut.
----	---------	--

Sumber : diolah dari data hasil wawancara

Strategi Kualitas Jasa/Layanan

Pelayanan yang baik membutuhkan strategi yang baik agar berkualitas dan dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Strategi kualitas jasa/layanan adalah salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik menurut Fandy Tjiptono, strategi kualitas jasa/layanan harus mencakup empat hal yaitu : atribut layanan pelanggan, pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa, sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan, dan implementasi. Dalam birokrasi kepolisian strategi ini bisa menjadi bahan acuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam hal ini diterapkan oleh Polrestabes Surabaya.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa dalam meningkatkan kualitas jasa/layanan di Polrestabes Surabaya yaitu dengan :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan pembuatan SKCK dengan cara menambahkan dua polwan sebagai petugas yang membantu pada loket satu, sehingga dapat memberikan pelayanan dengan cepat. Serta adanya program baru yang akan terrealisasi pada tahun 2017 yaitu SKCK online agar mempersingkat waktu pelayanan serta mempermudah masyarakat.

2. Memantau kepuasan pelanggan dengan sistem saran dan keluhan yang dapat disampaikan melalui kotak saran, serta adanya kotak kepuasan yang membantu pihak Polrestabes Surabaya untuk mengetahui puas atau tidaknya pemohon terhadap pelayanan yang diberikan oleh petugas. Sehingga dengan adanya kotak saran dan kotak kepuasan tersebut dapat dilakukan evaluasi dan perbaikan apabila ditemukan pelayanan yang kurang baik atau adanya komplain dari masyarakat.

Strategi Mempertahankan Kepuasan Pelanggan

Strategi mempertahankan kepuasan pelanggan adalah hubungan baik dengan pelanggan. Hal ini dikarenakan posisi dan keberadaan pelanggan sangatlah memberi pengaruh yang besar dalam keberlangsungan organisasi baik itu publik ataupun privat.

Menurut Tjiptono, untuk mewujudkan dan mempertahankan kepuasan pelanggan organisasi jasa harus melakukan empat hal yaitu⁴: mengidentifikasi siapa pelanggan, memahami tingkat harapan pelanggan atas kualitas, memahami strategi kualitas layanan pelanggan, dan memahami siklus pengukuran dan umpan balik dari kepuasan pelanggan.

Polrestabes Surabaya khususnya satintelkam yang memberikan pelayanan pembuatan SKCK menurut hasil wawancara mengaplikasikan beberapa konsep untuk mempertahankan kepuasan pelanggannya. Dengan pelayanan yang tidak membedakan status sosial pengguna layanan jasa tersebut maka hampir tidak adanya keluhan dari masyarakat mengenai pelayanan yang diterima oleh pemohon pembuatan SKCK.

Dari data wawancara yang telah diperoleh, dapat diketahui bahwa Polrestabes Surabaya khususnya satintelkam dalam memberikan pelayanan pembuatan SKCK ini dalam mempertahankan kepuasan pelanggan, yaitu dengan cara :

1. Memberikan inovasi pelayanan baru dengan adanya media online
2. Meningkatkan sarana dan prasarana fisik untuk menunjang jalannya pelayanan pembuatan SKCK.

Strategi untuk SDM Dalam Organisasi

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat dalam produksi tetapi memiliki peran penting dalam kegiatan produksi suatu organisasi. Kedudukan SDM saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas organisasi. SDM memiliki andil besar dalam menentukan berkembangnya atau majunya suatu organisasi. Oleh karena itu, berkembangnya suatu organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapabilitas SDM didalamnya.

Dari informasi yang diperoleh dapat diambil beberapa poin penting bahwa Polrestabes Surabaya khususnya Satintekam yang melayani pembuatan SKCK ini sangat memperhatikan kualitas SDM nya dengan cara :

1. Meningkatkan kinerja SDM secara keseluruhan dengan cara mengikutsertakan pegawai dalam seminar dan diklat yang diberikan oleh mabes POLRI.
2. Memberi pelatihan dan pendidikan pegawai atau petugas untuk pelaksanaan program baru yang akan diterapkan pada Polrestabes Surabaya.

Kesimpulan

Pelayanan pembuatan surat keterangan catatan kepolisian yang diberikan oleh Polrestabes Surabaya kepada masyarakat yaitu sudah cukup baik. Namun masih ada beberapa kekurangan yang dapat menghambat jalannya proses pembuatan surat keterangan catatan kepolisian yaitu, kondisi fisik ruangan pembuatan Yanmas Polrestabes Surabaya yang hanya terbatas sedangkan pada tiap harinya pemohon selalu banyak bahkan jika pada musim-musim pendaftaran pasti sangat membludak. Serta ruangan antara pelayanan SKCK dengan ruang sidik jari yang terpisah juga membuat masyarakat bingung.

Polrestabes Surabaya selalu berusaha memenuhi harapan masyarakat, hal tersebut dapat dilihat dari adanya usaha Satintekam Polrestabes Surabaya dalam upayanya memperbaiki kualitas pelayanan yang ada dengan mengetahui keinginan dan kebutuhan pelanggannya dengan menyediakan media atau sarana sebagai alat untuk menyampaikan keluhan dan harapan pelanggan yang secara rutin selalu diadakan evaluasi untuk memperbaiki kualitas pelayanan dan untuk mencapai kepuasan pelanggan.

Sedangkan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pembuatan surat

keterangan catatan kepolisian yang pertama adalah strategi kualitas jasa atau layanan. Dimana untuk meningkatkan kualitas jasa atau layanan yaitu dengan cara :

a. meningkatkan kualitas peralatan pendukung pelayanan pembuatan SKCK sehingga dapat mempercepat dan mempermudah pelayanan pembuatan SKCK

b. memantau kepuasan pelanggan dengan sistem saran dan keluhan yang dapat disampaikan melalui kotak saran, serta sistem puas dan tidak puas melalui kotak kepuasan. Sehingga dapat dilakukan evaluasi dan perbaikan apabila ditemukan pelayanan yang kurang baik.

Kedua, strategi mempertahankan kepuasan pelanggan dengan mempertahankan kelebihan yang ada dan terus melakukan perbaikan terhadap beberapa kekurangan yang ada. Berikut strategi yang digunakan Polrestabes Surabaya untuk mempertahankan kepuasan pelanggan dengan cara :

a. memberikan inovasi pelayanan baru yang akan terealisasi pada 2017 yaitu SKCK online

b. meningkatkan sarana dan prasarana fisik untuk menunjang jalannya pelayanan pembuatan SKCK yang lebih nyaman dan cepat.

Ketiga, strategi untuk SDM dalam organisasi yang diterapkan Polrestabes Surabaya adalah dengan menanamkan kepada para petugas untuk bekerja sesuai dengan motto pelayanan yang ada. Cara yang digunakan ialah :

a. meningkatkan kinerja SDM secara keseluruhan dengan cara mengikutsertakan pegawai dalam seminar dan diklat yang diberikan oleh mabes Polri.

b. memberi pelatihan dan pendidikan pegawai atau petugas untuk pelaksanaan program baru yang akan diterapkan pada Polrestabes Surabaya.

Saran

Meskipun kualitas pelayanan pembuatan surat keterangan catatan kepolisian yang diberikan oleh Polrestabes Surabaya telah berjalan dengan cukup baik, namun masih diperlukan perbaikan pada elemen-elemen yang ada. Untuk lebih meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat pemohon surat keterangan catatan kepolisian, dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Pembedaan sarana atau fasilitas pendukung pelayanan di Polrestabes Surabaya.

Bagi Polrestabes Surabaya perlu adanya perluasan kapasitas ruang pelayanan serta menyatukan antara ruang pelayanan SKCK dengan ruang sidik jari, agar memudahkan masyarakat. Perlunya perluasan ruang pelayanan SKCK agar pada saat waktu-waktu pendaftaran TNI/POLRI/CPNS dapat menampung

masyarakat pemohon agar tidak sampai membeludak diluar ruangan yang panas tersebut.

2. Peningkatan kemampuan sumber daya manusia.

Peningkatan kemampuan sumberdaya manusia berkaitan dengan beban kerja yang terdapat di Polrestabes Surabaya. Dimana adanya kemajuan teknologi informasi yang dipakai selama proses pelayanan pembuatan SKCK membuat peningkatan kemampuan sumberdaya manusia menjadi hal yang harus diperhatikan. Oleh karena itu untuk mendukung pelayanan yang optimal, maka diperlukan peningkatan kemampuan sumberdaya manusia secara keseluruhan sehingga dapat mempertahankan kepuasan pelanggan yang telah dicapai.

3. Meningkatkan rasa empati petugas pada masyarakat pemohon pelayanan SKCK.

Rasa empati petugas juga sangat membantu kualitas pelayanan yang diberikan ke masyarakat, serta dapat menambah citra positif polisi dihadapan masyarakat. Oleh karena itu petugasnya agar lebih humanis lagi. Serta cara penyampaian pada saat melayani masyarakat itu lebih sopan lagi dan nada bicaranya lebih terkontrol. Serta lebih meningkatkan lagi 3S yang selama ini menjadi prioritas utama dari petugas pelayanan.

Daftar Pustaka

Buku :

Gasperz, Vincent. 2001. *Metode Analisis untuk Peningkatan Kualitas*. Jakarta: Gramedia

Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media

Moenir, H. A. S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta

Moleong. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Napitulus, Paimin. 2007. *Pelayanan Publik dan Customer Satisfaction*. Bandung: PT.Alumni

Patton, Michael Quinn. 2006. *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Rangkuti, Freddy. 1997. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis, Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk*

Menghadapi abad 21. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum

Ratminto dan Atik. 2005. *Manajemen Pelayanan (Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Setijaningrum, Erna. 2009. *Inovasi Pelayanan Publik*. Surabaya: PT. Medika Aksara Globlindo

Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Sobari,Wawan, dkk. 2004. *Inovasi Sebagai Referensi: Tiga Tahun Otonomi daerah dan Otonomi Award*. Surabaya: Jawa Pos Intitute of Pro-Otonomi

Suaedi,F dan B. Wardiyanto. 2010. *Revitalisasi Administrasi Negara (Reformasi Birokrasi dan e-Governance)*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta

Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta

Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: Refika Aditama

Tjiptono, Fandy. 1997. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: ANDI

Wijaya, David. 2012. *Pemasaran Jasa Pendidikan "Mengapa Sekolah Memerlukan Marketing?"*. Jakarta: Salemba Empat

Undang-Undang :

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik

Peraturan Kapolri Nomor 23 Tahun 2010 tentang
Susunan Organisasi Polres dan Polsek

Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2010 tentang
Tarif dan Jenis atas Penerimaan Negara
Bukan Pajak yang berlaku pada instansi
Polri

Internet :

<https://id.wikipedia.org/wiki/Publik>

www.ombudsman.go.id

<http://ombudsman.go.id/index.php/laporan/laporan-tahunan.html?download=374:laporan-tahunan-2015>

<http://www.polri.go.id/layanana-skck.php>

