

Bidang Ilmu : Hukum

HASIL PENELITIAN



PERSEPSI MASYARAKAT TERHADAP TATA KELOLA BERBASIS ONLINE POLRI POLRES SEMARANG

Oleh:

1. Drs. H. Abdul Karim, M.H.
2. Dr. Tri Susilowati, S.H., M. Hum.
3. Wiwiek Pratiwi, S.H., M. Hum.

POLRI POLRES SEMARANG

KERJASAMA DENGAN

**UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI
(UNDARIS)**

TAHUN 2020

1. Judul Penelitian : Persepsi Masyarakat terhadap Tata Kelola Berbasis Online Polri Polres Semarang Tahun 2020
2. Bidang Penelitian : Ilmu Hukum
3. Ketua Peneliti
 - a. Nama dan gelar : Drs. H. Abdul Karim, M.H.
 - b. Jenis Kelamin : Laki-laki
 - c. Pangkat/Gol : Pembina /IVa
 - d. NIP/NIK : 1010
 - e. NIDN : 06-180962-01
 - f. Jabatan fungsional : Lektor Kepala
 - g. Fakultas/Jurusan : FKIP/PPKn
 - h. Pusat Penelitian : UNRARIS
 - i. Alamat rumah : Jl. Polonia nomor 27 Beji Ungaran Semarang
 - j. Telephon/fax/e-mail : 081225011022/ karimungaran@gmail.com
4. Jumlah Tim Peneliti : 2 orang
 - a. Nama anggota 1 : Dr. Tri Susilowati, S.H., M. Hum
 - b. Nama anggota 2 : Wiwiek Pratiwi, SH. M. Hum
5. Lokasi Penelitian : Kabupaten Semarang
6. Jangka waktu penelitian : 2 – 12 Juni 2020
7. Sumber biaya : POLRI Polres Semarang
8. Jumlah biaya : Rp. 10.000.000,-

Menyetujui,
Kapolres Semarang



Galot Hendro Hartono, S.E., M.Si.
Ajun Komisaris Besar Polisi
RP. 07020496

Ungaran, 12 Juni 2020

Ketua Peneliti

Drs. H. Abdul Karim, M. H.
NIDN. 06-180962-01

Menyetujui,
Ketua LPPM



Dr. Sutomo, M. Pd.
NIDN. 00-010960-02

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allaah SWT. dan berkahnya sholawat kepada baginda Nabi Muhammad SAW. sehingga proses penelitian "Persepsi Masyarakat terhadap Tata Kelola Berbasis Online POLRI Polres Semarang Tahun 2020" dapat berjalan dengan lancar dan baik.

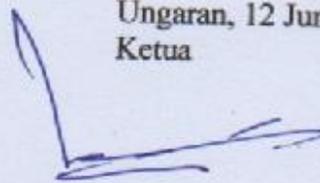
Penelitian ini dibuat berdasarkan surat penunjukan Kapolres Semarang melalui surat permohonan nomor B/967/V/HUK.6.6./2020/Res Smg. Perihal permohonan bantuan penelitian, yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian Indeks Tata Kelola Polri berbasis Online (ITK-O) pada Polres Semarang tertanggal 19 Mei 2020 kepada Rektor UNDARIS. Selanjutnya terbentuk Tim Peneliti yang dipimpin oleh Drs. H. Abdul Karim, M. H. dan kawan-kawan sebagai Dosen di Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman GUPPI (UNDARIS) Ungaran, oleh karena itu kami mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak AKBP. Gatot Hendro Hartono, S.E., M.Si. selaku Kapolres Semarang yang telah memfasilitasi penelitian ini dari awal sampai selesai.
2. Seluruh Pimpinan Unit di jajaran Polres Semarang yang telah membantu dan mempermudah dalam pelaksanaan penelitian ini.
3. Rektor UNDARIS yang telah memberikan fasilitas dalam penelitian ini.

Disadari bersama bahwa dalam penulisan ini masih jauh dari sempurna, untuk itu diharapkan kepada semua pihak kiranya dapat memberikan masukan demi perbaikan penelitian ini.

Demikian, semoga dapat bermanfaat terutama untuk pengembangan kualitas pelayanan by online POLRI Polres Semarang kepada masyarakat makin humanis dan baik.

Ungaran, 12 Juni 2020
Ketua



Drs. H. Abdul Karim, M. H.
NIDN. 06-180962-01

Abstraks

Institusi Kepolisian Republik Indonesia masih ditengarai sebagai lembaga yang melayani masyarakat belum maksimal walaupun pelayanannya sudah berbasis online, carena isu yang sedang berkembang saat ini citra institusi kepolisian sedang mengalami perubahan namun demikian belum berubah secara signifikan dan kesan yang timbul dikalangan masyarakat saat ini masih belum baik, karena dalam melayanai terhadap masyarakat masih lambat, berbelit belit, kurang ramah dan masih membedakan antara yang satu dengan yang lainnya.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan doktrinal dengan pendekatan non doktrinal (*sociolegal research*) dan kualitatif dengan analisis data dari faktor internal dengan 42 responden 16 satuan fungsi Polres yaitu: Bagian Ops, Bagian Perencanaan, Bagian Sumber Daya, Satuan Binmas, Stuan Lantas, Satuan Intelkan, Satuan Reskrim, Satuan Resnarkoba, Satuan Sabhara, Satuan Tahti, SPKT, Sie Propam, Siewas, Sitipol, Sieum, Sieku. Kemudian analisis data eksternal dengan 38 responden yaitu masyarakat kabupaten Semarang sesuai dengan profesi atau pekerjaan yaitu: Tokoh Agama, Tokoh Masyarkat, DPRD Kabupaten Semarang, Kejaksaan Negeri, Akademisi, Media Massa, Organisasi masyarakat, Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang, Kesbangpol Kabupaten Semarang, Badan Pertanahan Nasional Kabupten Semarang, Dinas Sosial Kabupten Semarang, Pasi Intel Kodim dan Babinsa TNI AD, Asosiasi pengusaha Perkebunan/ Tambang/Konstruksi, Asosiasi Buruh Kabupten Semarang, Organsisasi Kepemudaan Kabupten Semarang, dan Lembaga Swadaya Masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan dari faktor internal bahwa kondisi sosial masyarakat aman dan terjaga, perkrutan SDM, pembinaan karier dilakukan terbuka, pendmpingan hokum secara adil dan praktik kekerasan terhadap anggota personil tidak pernah terjadi. Kemudian interaksi satuan antar fungsi pembinaan, pembekalan teknis dan pengawasan pekerjaan dilakukan dengan baik. Dalam hal pengendalian gratifikasi/korupsi dan usaha untuk membrantasnya telah dilakukan secara optimal. Selanjutnya dari faktor eksternal bahwa masyarakat kabupaten semarang pada tahun ini telah menggunakan jasa pelayanan berbasis *online* dari Polres semarang, keberadaan FKPM cukup efektif dan penyuluhan Bhabinkamtipmas hampir merata di seluruh wilayah, inisiatif anggota Polres cukup tinggi. Sikap personil Polres cukup baik dan cukup cepat khususnya pelayanan SIM cepat. Dalam hal pengendalian korupsi hampir tidak ada korupsi dalam melayani masyarakat, namun masih ada percaloan dalam pembuatan SIM. Kemudian dalam menjalankan tugas jarang terjadi kekerasan dan bertindak adil melayani masyarakat. Selanjutnya selama dua tahun terakhir ini jarang terjadi konflik, walaupun ada jenis konflik yang terjadi adalah konflik politik (Pemilu), konflik masyarakat dengan perusahaan dan konflik antar kampung.

Kata kunci: Tata Kelola, berbasis Online, Polri Polres Semarang.

DAFTAR ISI

| | <i>Halaman</i> |
|---|----------------|
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 4 |
| C. Tujuan Penelitian | 4 |
| D. Manfaat Penelitian | 4 |
| E. Metode Penelitian | 5 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Tata Kelola | 8 |
| B. Indikator Kinerja Pelayanan (IKP) | 10 |
| C. Kualitas Pelayanan Publik | 14 |
| BAB III HASIL PENELITIAN | |
| A. FAKTOR INTERNAL | 18 |
| 1. Kondisi Sosial Politik Wilayah | 19 |
| 2. Manajemen SDM | 21 |
| 3. Interaksi antar Satuan Fungsi | 26 |
| 4. Pengendalian Gratifikasi/Korupsi | 32 |
| B. FAKTOR EKSTERNAL | 36 |
| 1. Pengguna Jasa | 37 |
| 2. Hubungan dengan Stakeholder | 38 |
| 3. Inisiatif Polres | 42 |
| 4. Sikap Personil POLRES dalam Pelayanan Masyarakat | 43 |
| 5. Pengendalian Gratifikasi / Korupsi | 47 |
| 6. Praktik Kekerasan dan Diskriminasi | 51 |
| 7. Potensi Konflik | 56 |
| BAB IV PENUTUP | |
| A. Simpulan | 59 |
| B. Saran/rekomendasi | 63 |
| DAFTAR PUSTAKA | 65 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia sedang dihebohkan dengan penanganan Pandemi *Corona Virus Disease (Covid-19)*, yang membawa pengaruh signifikan terhadap perubahan dunia. Mulai dari aspek ekonomi, sosial, hingga kehidupan sehari-hari, hampir tak ada yang bisa berkelit dari kemunculan virus *Covid-19* ini, tidak terkecuali dengan layanan publik di lembaga kepolisian, sejak virus korona pertama kali muncul akhir Desember 2019 lalu. Sejumlah lembaga yang menyelenggarakan layanan publik salah satunya adalah kepolisian, menginisiasi layanan online, hingga meniadakan layanan langsung untuk sementara, merupakan fenomena yang harus dilakukan. Pembatasan pelayanan publik mulai dilakukan oleh pemerintah sejak pertengahan bulan Maret 2020, dimulai dengan meliburkan anak sekolah dengan meminta untuk belajar di rumah dan kemudian menghimbau untuk pegawai-pegawai untuk melakukan *Kerja Dari Rumah (WFH)*.

Protokol kesehatan di berlakukan oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) dan pemerintah di setiap negara guna usaha semaksimal mungkin menekan angka penularan. Berbagai upaya pencegahan penyebaran Covid-19 dilakukan. Hingga saat ini, penyebaran virus corona telah mengekspansi lebih dari 200 negara, termasuk Indonesia.

Himbauan pemerintah untuk tetap berada di rumah dan meminta bantuan pelayanan publik maka tuntutan keadaan pelayanan dialihkan dengan pelayanan digital, ini memang membuat masyarakat menjadi tidak nyaman dalam menerima pelayanan publik, tetapi kebijakan pelayanan on line yang saat ini menjadi cara yang diberlakukan, yang bertujuan untuk memperbaiki atau memutus rantai pandemic mentransfer Virus Corona. Dengan timbulnya ini maka kemudian hak-hak dari masyarakat dalam mendapatkan pelayanan masyarakat menjadi berkurang? Itu merupakan pertanyaan mendasar dari sebagian besar masyarakat.

Polres Semarang tidak terkecuali tata kelola on -line adalah keharusan yang di lakukan, Dengan mengurangi jumlah pelayanan publik secara langsung dilakukan secara daring, berdampak pada yang sedikit mengurangi manfaat yang diperoleh masyarakat dalam mendapatkan pelayanan publik. Akan tetapi, masyarakat tetap memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan publik yang baik, dan masyarakat memiliki peran dalam pengawasan terhadap pelayanan publik yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik. Peran masyarakat sesuai dengan Undang-undang adalah untuk mengatur jalannya pelayanan publik yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Seperti yang diatur dalam Pasal 39 menjelaskan bahwa, masyarakat disediakan mulai dari standar pelayanan sampai dengan evaluasi jalannya pelaksanaan pelayanan publik.

Di dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik itu sendiri, sebagai dasar dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam memberikan pelayanan terkait dengan pelayanan publik, diterbitkan yang diterapkan oleh penyelenggara pelayanan publik pada saat ini . Namun, berdasarkan peraturan perundang-undangan ini, peraturan yang berlaku mengenai persyaratan, persyaratan, peraturan, sistem, prosedur, persyaratan waktu, biaya, layanan, dan lain-lain sesuai dengan Pasal 21. ada kebijakan yang mendukung pelayanan publik tersebut, penyelenggara pelayanan publik tetap harus memenuhi standar pelayanan minimal dengan tetap memperhatikan hak dan kewajiban masing-masing pihak

Dalam keadaan darurat dan mendesak saat ini yang menyangkut penyebaran virus Covid-19 yang sangat cepat ini, masyarakat mungkin tidak dilibatkan dalam instalasi standar pelayanan yang terkait dengan pelayanan publik. Akan tetapi, masyarakat masih memiliki peran yang lain yaitu disetujui dalam Pasal 35 ayat (3) bahwa masyarakat adalah sebagai pengawas eksternal.

Indeks Tata Kelola Kepolisian Negara Republik Indonesia (ITK) mencoba mengukur sejauh mana reformasi kultural di tubuh Polri telah bergulir, sehingga perubahan demi perubahan yang telah terjadi dapat dilihat secara jelas berdasarkan fakta data, serta persepsi publik pengguna jasa Polri. Pengukuran Indeks Tata Kelola

(ITK) sudah berlangsung sejak tahun 2004 guna menerapkan tata kelola lembaga kepolisian untuk menjadi lebih baik, ITK adalah instrumen untuk mengukur kinerja dan capaian program reformasi Polri berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola.

Kelembagaan Kepolisian Republik Indonesia (POLRI) secara ketatanegaraan diatur dalam Pasal 30 ayat 4 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia (UUDNRI) Tahun 1945 (4) Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai alat negara yang menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat bertugas melindungi, mengayomi, melayani masyarakat, serta menegakkan hukum. Instansi kepolisian Republik Indonesia sebagai salah satu lembaga pemerintah tentu dalam melaksanakan tugas memerlukan tata kelola yang baik dalam pengelolaan intansinya, karena tujuan akhirnya adalah peningkatan kinerja, untuk itu diperlukan penerapan kedisiplinan yang tinggi, responsive, akuntabel dan transparan.

Berdasarkan Pasal 2 UU Nomor 2 Tahun 2002 tentang POLRI, bahwa Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) merupakan salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan Pasal 4, POLRI bertujuan untuk mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, serta terbinanya ketenteraman masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia. Dalam hal ini bagian dari pelaksanaan Pasal 28 D ayat 1 UUDNRI Tahun 1945 (1) Setiap orang berhak atas pengakuan, jaminan, perlindungan, dan kepastian hukum yang adil serta perlakuan yang sama di hadapan hukum.

Berdasarkan Peraturan Kapolri nomor 5 tahun 2018 tentang Pengukuran Tata Kelola Kepolisian Negara Republik Indonesia Pasal 1 angka 9 bahwa Tata Kelola Polri adalah serangkaian proses pengelolaan dan penataan penguatan organisasi, tata laksana, peraturan perundang-undangan, manajemen sumber daya manusia, peningkatan kualitas pelayanan publik, manajemen perubahan, penguatan

akuntabilitas dan pengawasan melalui interaksi antar satuan fungsi di lingkungan Polri dan masyarakat.

Sebagaimana isu yang sedang berkembang saat ini citra institusi kepolisian sedang mengalami perubahan namun demikian belum begitu signifikan dan kesan yang timbul dikalangan masyarakat saat ini masih belum baik. Antara lain ditandai oleh indikator, memperlakukan tersangka tindak pidana umum kurang baik, kualitas pelayanan publik (lambat, berbelit belit), masih ada praktik percaloan SIM dan lainnya. Hal ini mencerminkan masih kurangnya kualitas disiplin dan etos kerja anggota Polri serta kualitas pelayanan publik yang kurang transparans, efektif, akuntabel, kompeten dan adil, oleh karena itu perlu dilakukan perubahan *culture set and mind set*, sehingga anggota Polri Polres Semarang dapat menjalankan sesuai tupoksinya.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimanakah tata kelola berbasis on-line POLRI Polres Semarang menurut persepsi masyarakat?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan melalui tata kelola berbasis on-line POLRI Polres Semarang menurut persepsi masyarakat.

D. Manfaat Penelitian

1. Sebagai acuan kualitas pelayanan melalui Indek Tata Kelola On-Line (ITK-O) POLRI Polres Semarang menurut persepsi masyarakat
2. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi kontribusi tata kelola berbasis on-line, khususnya pelayanan POLRI Polres Semarang kepada masyarakat.

E. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan perpaduan antara pendekatan doktrinal dengan pendekatan non doktrinal (*sociolegal research*) yaitu perpaduan antara kualitatif dengan kuantitatif untuk mengetahui tata kelola di POLRI Polres Semarang menurut persepsi masyarakat kabupaten Semarang.

Berdasarkan Peraturan Kapolri nomor 5 tahun 2018 tentang Pengukuran Tata Kelola Kepolisian Negara Republik Indonesia Pasal 5 ayat (2) Asesmen organisasi menggunakan metode:

- a. Studi literatur
- b. Kuantitatif dengan analisis dan observasi data objektif
- c. Kualitatif dengan analisis data persepsi

2. Lokasi , dan Waktu Penelitian.

Lokasi penelitian ini di wilayah POLRI Polres Kabupaten Semarang. Pelaksanaan penelitian 10 hari dari tanggal 2 - 12 Juni 2020.

3. Populasi dan Sampel penelitian

Populasi dalam penelitian ini 38 responden dan sekaligus dijadikan sampel penelitian, yaitu 38 responden dari masyarakat kabupaten Semarang dengan berbagai profesi/pekerjaan.

4. Obyek Penelitian

Masyarakat pengguna jasa kepolisian Jumlah responden sebanyak 38 terdiri atas 16 profesi atau pekerjaan, yaitu:

- a. Tokoh Agama
- b. Tokoh Masyarakat
- c. DPRD Kabupaten Semarang
- d. Kejaksaan Negeri
- e. Akademisi
- f. Media Massa
- g. Organisasi masyarakat

- h. Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang
- i. Kesbangpol Kabupaten Semarang
- j. Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Semarang
- k. Dinas Sosial Kabupaten Semarang
- l. Pasi Intel Kodim dan Babinsa TNI AD
- m. Asosiasi pengusaha Perkebunan/Tambang/Konstruksi
- n. Asosiasi Buruh Kabupaten Semarang
- o. Organisasi Kepemudaan Kabupaten Semarang
- p. LSM

5. Pengumpulan dan Pengolahan Data

a. Pengumpulan data

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden yang berkenaan tata kelola POLRI Polres Semarang. Menurut Sutandyo Wignyosoebroto (1997: 270 – 291) bahwa data primer maupun data sekunder yang dikumpulkan di lapangan dengan lengkap selanjutnya diolah dan dianalisis dengan langkah-langkah : *editing*, *coding*, membuat kategori untuk klasifikasi jawaban, menghitung frekuensi, tabulasi, tabel sebagai kerangka analisis data.

b. Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis datanya dibuat persentase masing-masing profesi atau pekerjaan, selanjutnya data tersebut dianalisis menjadi persepsi masyarakat kabupaten Semarang terhadap tata kelola khususnya kualitas pelayanan berbasis on-line POLRI Polres Semarang kepada masyarakat kabupaten Semarang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tata Kelola

Undang-Undang Nomor 2 tahun 2002 Tentang Kepolisian Republik Indonesia dan Perkap Nomor 5 tahun 2018 tanggal 24 September 2018 tentang Pengukuran Tata Kelola Polri dan surat Kapolri Nomor. B/5653/IX/REN.2.3/2019/Srena tanggal 30 September 2019 perihal Pelaksanaan ITK Polri On-line (ITK-O) dalam Pengukuran Kinerja Reformasi Birokrasi Polri (RBP) tingkat Polres di seluruh Indonesia. Undang Undang Kepolisian juga mengamanatkan fungsi lain kepada Polri yakni pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat (Harkamtibmas), serta perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat (Linyomyan). Guna mengoptimalkan fungsi-fungsi tersebut, Polri menerjemahkan kedalam program Reformasi Birokrasi Polri (RBP) dengan tiga fokus utama, yakni (1) Aspek struktural; (2) Aspek instrumental; dan (3) Aspek kultural. Tiga aspek tersebut selain bertujuan untuk dapat mengoptimalkan fungsi Polri sesuai UU, juga agar menciptakan personel Polri yang humanis, anti Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN), serta profesional. Program RBP telah berjalan dua tahap, dan hasilnya menunjukkan terjadinya serangkaian perubahan pada aspek struktural dan instrumental lembaga Polri yang dapat dilihat langsung oleh public (Monica Tanudaharu, 2015:124).

Mengacu pada Pasal 3 pada Perkap Nomor 5 tahun 2018 tanggal 24 September 2018 tentang Pengukuran Tata Kelola Polri menyatakan Pengukuran Tata Kelola Polri dilaksanakan berdasarkan prinsip:

1. Independen, yaitu pengukuran dilaksanakan secara mandiri untuk menjaga netralitas, objektivitas dan kesahihan data;
2. Kompeten, yaitu pengukuran dilaksanakan oleh tim yang berpengalaman di bidang tata kelola khususnya dalam pembuatan ITK Polri dan Asesmen organisasi;
3. Transparan, yaitu pengukuran dilaksanakan secara terbuka;

4. Akuntabel, yaitu pengukuran dilakukan dengan penuh tanggung jawab didukung oleh bukti dukung yang dapat diverifikasi kebenarannya; dan
5. Integritas, yaitu memiliki nilai kejujuran, peduli, berani, bekerja keras, adil dan disiplin

Pelaksanaan Indeks Tata Kelola (ITK) yang dilakukan oleh Polres Semarang dilakukan guna melihat sejauh mana pengukuran kinerja Polri selama pelaksanaan reformasi terhadap tugas-tugas Kepolisian Republik Indonesia dan terlebih dengan pada masa pandemik covid 19 ini. Lembaga kepolisian tetap diharapkan mampu mempercepat tercapainya penerapan prinsip-prinsip *clean government* dan *good governance*.

Buku “re-inventing government, how intreprenural spirit is transporming in the public sector” karya David Osborn dan Peter Plastrik (1993) dikategorikan sebagai salah satu karya yang banyak dibaca kalangan pemerhati ilmu administrasi. Walaupun bukan untuk pertama kali, usaha menginjeksi semangat kewirausahaan ke dalam sektor publik, buku tersebut memberikan nuansa aplikasi penerapan disektor pengelolaan sumberdaya pemerintah lebih mudah di pahami.

Pemikiran Osborn dan plastrik (1993) tersebut berupa dalam paradigma *new public administration*. Hakekatnya adalah melirik tatakelola organisasi sektor swasta atau bisnis untuk dapat diterapkan di sektor publik atau pemerintahan. Menurut Acampo (1998) terdapat beragam terminologi yang mengacu pada konsep *new public administration* antara lain: *re-inventing government* atau *interpreneurial government* (Osborne dan Gaebler, 1993), *business process reengineering* (Hammer and Champy, 1993), *market-based public administration* (Rossenblom,1993), *postbureaucracy* (Bazelay,1992), *managerialism* (Pollit,1993), dan *New Public Management (NPM)*. Istilah NPM sendiri diperkenalkan Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). Apapun label yang dipergunakan, yang jelas pendekatan manajemen profesional ini telah merubah orientasi fokus peran dan fungsi birokrasi dalam pemerintahan yang semula lebih mementingkan “process” menuju ke “product”, atau dari “rule governance” menuju ke “goal governance” (Suryono; 2000). Dorongan kuat untuk mengubah paradigma classical public administration itu

disebabkan oleh berbagai praktek kurang memuaskan di sector public. Menurut Islamy (1998:7), terdapat pelbagai faktor yang menyebabkan birokrasi publik mengalami organizational slack yaitu antara lain pendekatan atau orientasi pelayanan yang kaku, visi pelayanan yang sempit, penguasaan terhadap administrative engineering yang tidak memadai, dan semakin bertambah gemuknya unit-unit birokrasi publik yang tidak difasilitasi dengan 3P (personalia, peralatan dan penganggaran) yang cukup dan handal (viable bureaucratic infrastructure). Akibatnya, aparat birokrasi publik menjadi lamban dan sering terjebak ke dalam kegiatan rutin, tidak responsif terhadap aspirasi dan kepentingan publik serta lemah beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Sebagai konsekuensinya, perlu dipertanyakan mengenai posisi aparat pelayanan ketika berhadapan dengan masyarakat atau kliennya. Buku *“reinventing government, how intreprenoural spirit is transporming in the public sector”* karya David Osborn dan Peter Plastrik (1993) dikategorikan sebagai salahsatu karya yang banyak dibaca kalangan pemerhati ilmu administrasi. Walaupun bukan untuk pertamankali, usaha menginjeksi semangat kewirausahaan ke dalam sector public, buku tersebut memberikan nuansa aplikasi penerapan disektor pengelolaan sumberdaya pemerintah lebih mudah di pahami.

B. Indikator Kinerja Pelayanan

Menurut Zeithaml-Parasuraman-Berry untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada 5 dimensi kualitas pelayanan menurut apa yang dikatakan konsumen. Kelima dimensi servqual itu mencakup beberapa sub dimensi sebagai berikut :

1. Tangibles (kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu dan tempat informasi). Dimensi ini berkaitan dengan kemodernan peralatan yang digunakan, daya tarik fasilitas yang digunakan, kerapian petugas serta kelengkapan peralatan penunjang (pamlet atau flow chart).

2. Reliability (kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya). Dimensi berkaitan dengan janji menyelesaikan sesuatu seperti diinginkan, penanganan keluhan konsumen, kinerja pelayanan yang tepat, menyediakan pelayanan sesuai waktu yang dijanjikan serta tuntutan pada kesalahan pencatatan.
3. Responsiveness (kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen). Dimensi responsiveness mencakup antara lain : pemberitahuan petugas kepada konsumen tentang pelayanan yang diberikan, pemberian pelayanan dengan cepat, kesediaan petugas memberi bantuan kepada konsumen serta petugas tidak pernah merasa sibuk untuk melayani permintaan konsumen.
4. Assurance (kemampuan dan keramahan serta sopan sanun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen). Dimensi assurance berkaitan dengan perilaku petugas yang tetap percaya diri pada konsumen, perasaan aman konsumen dan kemampuan (ilmu pengetahuan) petugas untuk menjawab pertanyaan konsumen.
5. Emphaty (sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen). Dimensi emphaty memuat antara lain : pemberian perhatian individual kepada konsumen, ketepatan waktu pelayanan bagi semua konsumen, peusahaan memiliki petugas yang memberikan perhatian khusus pada konsumen, pelayanan yang melekat di hati konsumen dan petugas yang memahami kebutuhan spesifik dari pelanggannya

Penerapan pendekatan serqual tersebut memperhatikan pengukurannya terhadap dua dimensi yang terkait yaitu, di satu sisi penilaian serqual dilakukan pada dimensi konsumen (*consumer*), sedangkan disisi lain penilaian juga dilakukan pada dimensi provider (penyedia layanan) atau secara lebih operasional terhadap kemampuan kuaiitas layanan dari mereka yang ada tingkat *frontline service*. Dengan melakukan penilaian terhadap dua dimensi tersebut maka akan terlihat kesenjangan atau gap antara harapan dan kenyataan yang dialami oleh para pengguna layanan tersebut. Perbedaan ini terjadi antara persepsi manajemen (hingga *front-line service*)

terhadap harapan-harapan konsumen tersebut. Dalam menjelaskan perbedaan tersebut Zeithaml-Parasuraman-Berry (1990) memaparkan terdapat lima kesenjangan dalam service quality, yaitu, pertama, kesenjangan antara harapankonsumen dengan persepsi manajemen. Terjadi antara dimensi konsumen dengan dimensi manajemen pada tingkat atas. Pelayanan publik yang profesional, artinya pelayananpublik yang dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan responsibilitas dari pemberi layanan (aparatur pemerintah) dengan ciri sebagai berikut :

1. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran;
2. Sederhana, mengandung arti prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan;
3. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung akan arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai:
 - a. Prosedur/tata cara pelayanan.
 - b. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif.
 - c. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan;
 - d. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya.
 - e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
4. Keterbukaan, mengandung arti prosedur/tata cara persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian waktu/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
5. Efisiensi, mengandung arti :
 - a. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang berkaitan.

- b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
- 6. Ketepatan waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- 7. Responsif, lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayani.
- 8. Adaptif, cepat menyesuaikan terhadap apa yang menjadi tuntutan, keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani yang senantiasa mengalami tumbuh kembang.

Dari berbagai konteks tata kelola pelayanan pada perspektif pelayanan yang ada dimasyarakat adalah menghendaki adanya pelaksanaan sesuai tugas Polri dalam mereformasi birokrasi. pada Renstra 2020-2025 diarahkan untuk mencapai tujuan dalam rangka mewujudkan organisasi Polri menuju *National-Class Organization* (NCO) hingga mencapai status *World-Class Organization* (WCO) pada 2025; organisasi Polri dengan *Good and Clean Governance*; perubahan *mind set* dan *culture set* menuju Pemolisian Demokratis (*Democratic Policing*); rasa aman dan nyaman di masyarakat dalam melaksanakan aktivitas dan kegiatan kehidupan sehari-hari; Polri yang profesional dan kompeten, bermoral, modern, unggul dan dipercaya masyarakat; dan penegakan hukum yang transparan, akuntabel dan anti KKN yang mampu memberikan perlindungan dan pengayoman masyarakat serta memenuhi rasa keadilan masyarakat, yang tidak lain sebagai aktualisasi arah kebijakan pemerintah dalam Nawa Cita.

Sasaran Reformasi Birokrasi Polri

Terwujudnya aparatur Polri yang bersih dan bebas dari KKN : 7,6,0 (10)

Terwujudnya peningkatan kualitas yan publik Kepolisian : 7,12 (10)

Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja Polri : 13,34 (20)

C. Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kata kualitas sendiri mengandung banyak pengertian, beberapa contoh pengertian kualitas menurut Fandy Tjiptono (1995) adalah :

1. Kesesuaian dengan persyaratan;
2. Kecocokan untuk pemakaian;
3. Perbaikan berkelanjutan;
4. Bebas dari kerusakan/cacat;
5. Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat;
6. Melakukan segala sesuatu secara benar;
7. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.
8. Pada prinsipnya pengertian-pengertian tersebut diatas dapat diterima.

Yang menjadi pertanyaan adalah ciri-ciri atau atribut-atribut apakah yang ikut menentukan kualitas pelayanan publik tersebut. Ciri-ciri atau atribut-atribut tersebut yaitu antara lain :

1. Ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses;
2. Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan;
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
4. Kemudahan mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung seperti komputer;
5. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi dan lain-lain;
6. Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber-AC, kebersihan dan lain-lain.

Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk. Zeithaml (1990) mengemukakan dalam mendukung hal tersebut, ada 10 (sepuluh) dimensi yang harus

diperhatikan dalam melihat tolok ukur kualitas pelayanan publik, yaitu sebagai berikut :

1. *Tangible*, terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi;
2. *Realiabale*, terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat;
3. *Responsiveness*, kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan;
4. *Competence*, tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan ketrampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan;
5. *Courtesy*, sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi;
6. *Credibility*, sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat;
7. *Security*, jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko;
8. *Access*, terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan;
9. *Communication*, kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat;
10. *Understanding the customer*, melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Menurut Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan, dinyatakan bahwa hakekat pelayanan umum adalah:

1. Meningkatkan mutu produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah di bidang pelayanan umum;
2. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara berdaya guna dan berhasil guna;
3. Mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Oleh karena itu dalam pelayanan publik harus mengandung unsur-unsur dasar sebagai berikut :

1. Hak dan kewajiban bagi pemberi maupun pelayanan umum harus jelas dan diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak;
2. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang teguh pada efisiensi dan efektivitas;
3. Kualitas, proses dan hasil pelayanan umum harus diupayakan agar dapat memberi keamanan, kenyamanan, kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan;
4. Apabila pelayanan umum yang diselenggarakan oleh pemerintah terpaksa harus mahal, maka instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya.

Selain itu, Zeithaml, Valarie A., (et.al) (1990) mengatakan bahwa ada 4 jurang pemisah yang menjadi kendala dalam pelayanan publik, yaitu sbb. :

1. Tidak tahu apa yang sebenarnya diharapkan oleh masyarakat;
2. Pemberian ukuran yang salah dalam pelayanan masyarakat;
3. Keliru penampilan diri dalam pelayanan publik itu sendiri;
4. Ketika membuat perjanjian terlalu berlebihan atau pengobralan.

Beberapa peneliti pernah melakukan penelitian bahwa ada 7 (tujuh) hal yang harus dihindari oleh pemerintah dalam melakukan pelayanan publik, ketidaktahuan pemerintah akan hal ini menyebabkan timbulnya jurang pemisah antara masyarakat dengan pemerintahnya, yaitu :

1. Apatis;
2. Menolak berurusan;
3. Bersikap dingin;
4. Memandang rendah;
5. Bekerja bagaikan robot;
6. Terlalu ketat pada prosedur;
7. Seringnya melempar urusan kepada pihak lain.

Sementara itu, peneliti lain pernah melakukan penelitian untuk mengetahui faktor buruknya kualitas pelayanan publik pada birokrasi pemerintah, yang lebih banyak disebabkan :

1. Gaji rendah;
2. Sikap mental aparat pemerintah;
3. Kondisi ekonomi buruk pada umumnya.

BAB III

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan atas dasar penunjukan Kapolres Semarang melalui surat permohonan nomor B/967/V/HUK.6.6./2020/Res Smg. Perihal permohonan bantuan penelitian, yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian Indeks Tata Kelola Polri on-line (ITK-O) (ITK-O) pada Polres Semarang tertanggal 19 Mei 2020. Maka penelitian yang berjudul “Persepsi Masyarakat terhadap Tata Kelola On-line (ITK-O) POLRI Polres Semarang Tahun 2020” yang telah dilaksanakan satu bulan dengan objek Tokoh Agama, Tokoh Masyarakat, DPRD Kabupaten Semarang, Kejaksaan Negeri, Akademisi, Media Massa, Organisasi masyarakat, Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang, Kesbangpol Kabupaten Semarang, Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Semarang, Dinas Sosial Kabupaten Semarang, Pasi Intel Kodim dan Babinsa TNI AD, Asosiasi pengusaha Perkebunan/ Tambang/Konstruksi, Asosiasi Buruh Kabupaten Semarang, Organisasi Kepemudaan Kabupaten Semarang, dan Lembaga Swadaya Masyarakat

Dalam laporan penelitian “Persepsi Masyarakat terhadap Tata Kelola On-line (ITK-O) POLRI Polres Semarang Tahun 2020, diuraikan setiap pertanyaan dalam kuisener mengingat jawaban masing-masing pertanyaan berbeda, walaupun ada yang sama Pertanyaannya tapi bidangnya berbeda. Adapun sajian dan analisis data hasil penelitiannya sebagai berikut:

SAJIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

Persepsi atau penilaian masyarakat kabupaten Semarang yang diwakili 16 profesi dan jumlah responden sebagai berikut:

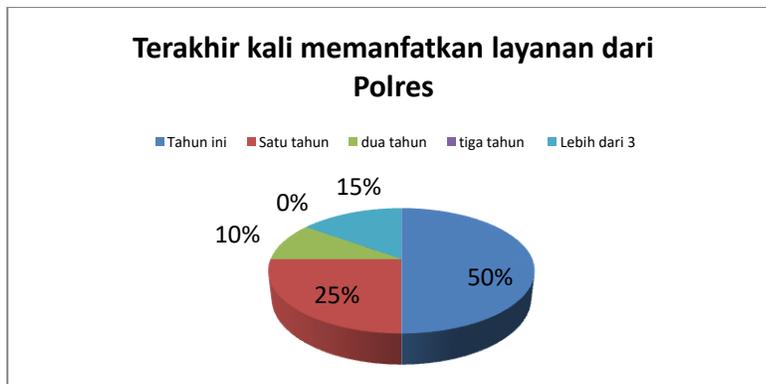
| NO | PROFESI/PEKERJAAN RESPONDEN | JUMLAH |
|----|---|--------|
| 01 | Tokoh Agama | 2 |
| 02 | Tokoh Masyarakat | 2 |
| 03 | DPRD Kabupaten Semarang | 3 |
| 04 | Kejaksaan Negeri | 2 |
| 05 | Akademisi | 3 |
| 06 | Media Massa | 3 |
| 07 | Organisasi Masyarakat | 1 |
| 08 | Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang | 3 |
| 09 | Kesbangpol Kabupaten Semarang | 3 |
| 10 | Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Semarang | 3 |
| 11 | Dinas Sosial Kabupaten Semarang | 3 |
| 12 | Pasi Intel Kodim dan Babinsa TNI AD | 2 |
| 13 | Asosiasi pengusaha Perkebunan/ Tambang/Konstruksi | 2 |
| 14 | Asosiasi Buruh Kabupaten Semarang | 3 |
| 15 | Organisasi Kepemudaan Kabupaten Semarang | 2 |
| 16 | Lembaga Swadaya Masyarakat | 1 |
| | Tatal | 38 |

Sesuai petunjuk teknis dari Polri Polres Semarang bahwa jumlah responden minimal 33 orang dan maksimal 55 orang. Karena sangat terbatas waktunya yakni hanya 2 (dua) hari tanggal 2 dan 3 Juni 2020 dan terbatasnya personil tim peneliti dan musin pandemic covid 19, maka yang berhasil diwawancarai memperoleh 38 responden. Dari 30 responden tersebut diwawancarai sesuai angket sebanyak 47 pertanyaan, namun 4 pertanyaan khusus untuk Polres Perairan karena tidak ada, maka jumlah Pertanyaannya berjumlah 43 pertanyaan. Adapun sajian dan analisis hasil penelitiannya sebagai berikut:

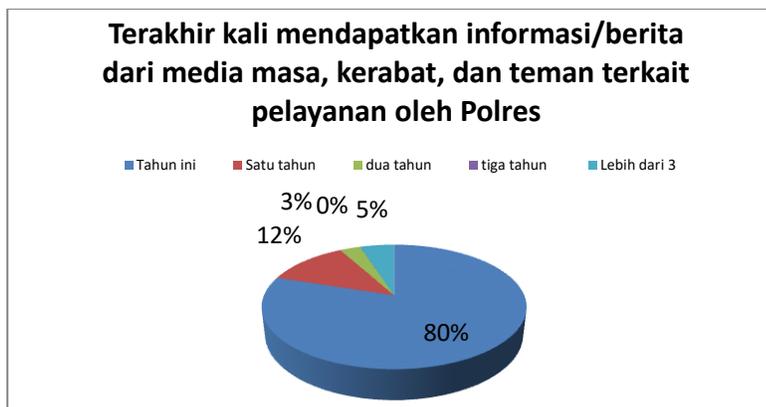
1. Penggunaan Jasa Polres

Terakhir kali memanfaatkan layanan dari Polres (mengurus SIM, SKCK, Laporan Kepolisian, rapat koordinasi dll) dan mendapatkan informasi/berita terkait dengan pelayanan oleh Polres

| NO | URAIAN | Dalam persen (%) | | | | | Total |
|----|---|------------------|------------|-----------|------------|--------------|-------|
| | | Tahun ini | Satu tahun | dua tahun | tiga tahun | Lebih dari 3 | |
| 1 | Terakhir kali memanfaatkan layanan dari Polres (SIM, SKCK, Laporan Kepolisian, rapat koordinasi dan sebagainya) | 50 | 25 | 10 | 0 | 15 | 100 |
| 2 | Terakhir kali mendapatkan informasi/berita dari media masa, kerabat, dan teman terkait pelayanan oleh Polres | 80 | 12 | 3 | 0 | 5 | 100 |



Berdasarkan paparan tersebut 50% masyarakat memiliki persepsi bahwa masyarakat pada tahun 2020 memanfaatkan layanan Polres Semarang

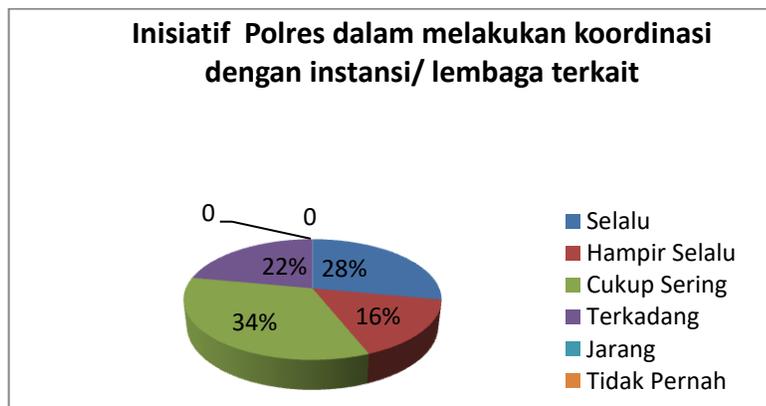


Berdasarkan paparan tersebut 80% masyarakat memiliki persepsi bahwa masyarakat tahun 2020 mendapatkan informasi terkait dengan pelayanan yang diberikan oleh Polres Semarang.

2. Hubungan dengan Stakeholder

a. Inisiatif Polres dalam melakukan koordinasi dengan instansi/ lembaga terkait

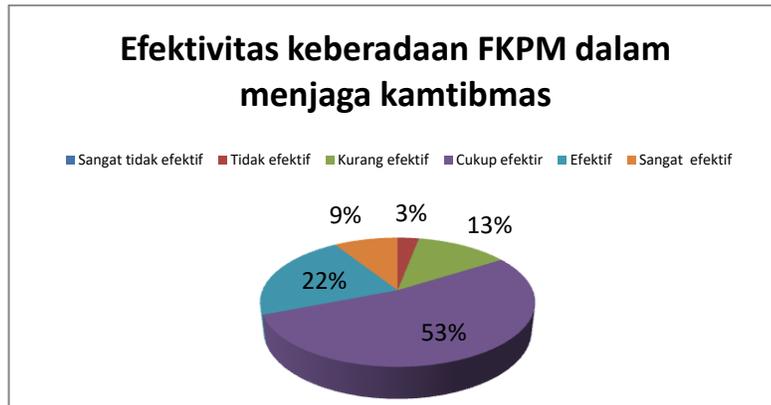
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|--------|-----------|--------------|---------------|--------|-------|
| | Tidak pernah | Jarang | Terkadang | Cukup sering | Hampir selalu | Selalu | |
| 1 | | | 22 | 34 | 16 | 28 | 100 |



Paparan tersebut menunjukkan bahwa masyarakat memiliki persepsi bahwa 34% Polres cukup sering melakukan koordinasi dengan instansi/lembaga terkait

b. Efektivitas keberadaan FKPM dalam menjaga kamtibmas

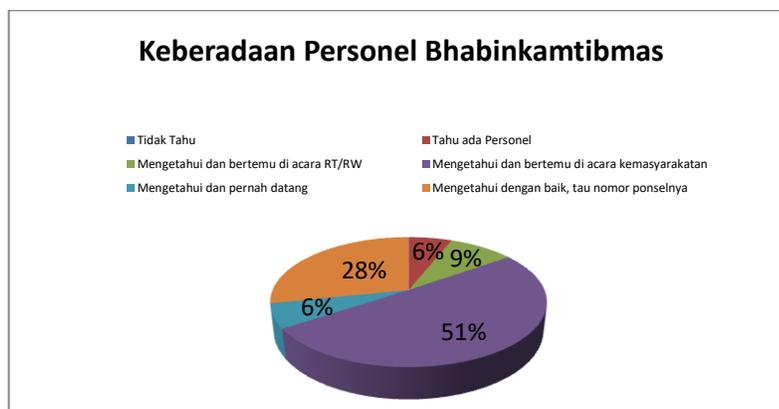
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|----------------------|---------------|----------------|---------------|---------|----------------|-------|
| | Sangat tidak efektif | Tidak efektif | Kurang efektif | Cukup efektif | Efektif | Sangat efektif | |
| 1 | | 3 | 13 | 53 | 22 | 9 | 100 |



Berdasarkan paparan tersebut bahwa 53% dari responden menilai cukup efektif keberadaan FKPM dalam menjaga kamtibmas.

c. Keberadaan personel Bhabinkamtibmas yang bertugas di desa/kelurahan domisili anda

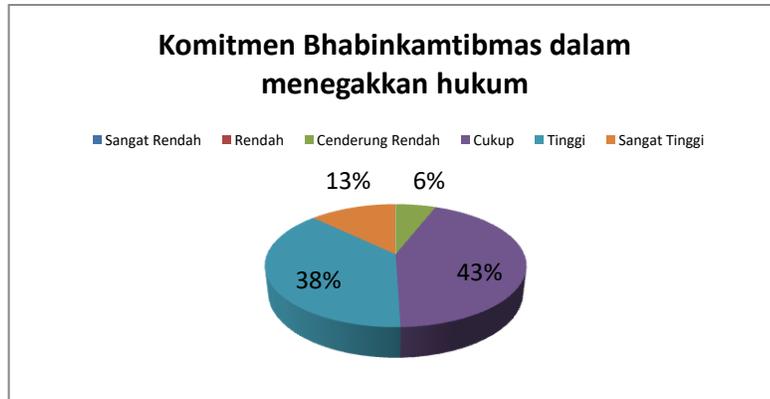
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | 6 | 9 | 51 | 6 | 28 | 100 |



Paparan tersebut menunjukkan bahwa 51% dari responden menilai bahwa Keberadaan personel Babinkamtibmas yang bertugas di desa/kelurahan domisili responden mengetahui dan bertemu di acara kemasyarakatan

d. Komitmen Bhabinkamtibmas dalam menegakkan hukum dan konstitusi, meski bertentangan dengan kebiasaan masyarakat

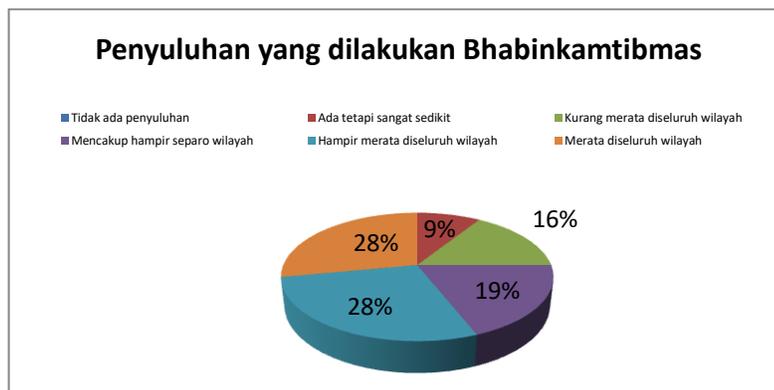
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | | 6 | 43 | 38 | 13 | 100 |



Paparan tersebut menunjukkan dari responden memberikan persepsi bahwa Komitmen Bhabinkamtibmas dalam menegakkan hukum dan konstitusi adalah cukup (43%), bahkan tinggi (38%) meski bertentangan dengan kebiasaan masyarakat.

e. Penyuluhan yang dilakukan Bhabinkamtibmas sudah mencakup seluruh wilayah Polres Semarang

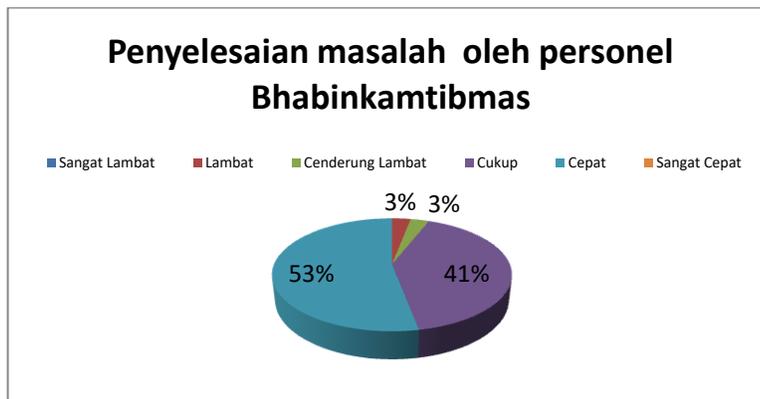
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | 9 | 16 | 19 | 28 | 28 | 100 |



Dalam hal ini masyarakat menilai bahwa Penyuluhan yang dilakukan oleh Bhabinkamtibmas sudah mencakup seluruh wilayah Polres Semarang

f. Penyelesaian masalah di masyarakat yang di fasilitasi oleh personel Bhabinkamtibmas

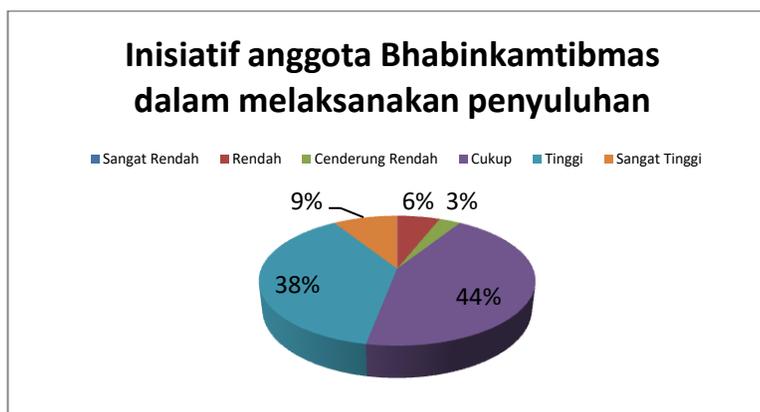
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | 3 | 3 | 41 | 53 | | 100 |



Paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa personel Bhabinkamtibmas cepat dalam mengatasi penyelesaian masalah di masyarakat.

g. Inisiatif anggota Bhabinkamtibmas dalam melaksanakan penyuluhan untuk mencegah potensi konflik

| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | 6 | 3 | 44 | 38 | 9 | 100 |



Paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa Inisiatif anggota Bhabinkamtibmas cukup dalam melaksanakan penyuluhan untuk mencegah potensi konflik

3. Inisiatif Polres

Inisiatif anggota Polres dalam melakukan pendampingan dan pemeliharaan kesehatan tahanan

| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | 3 | | 63 | 34 | | 100 |

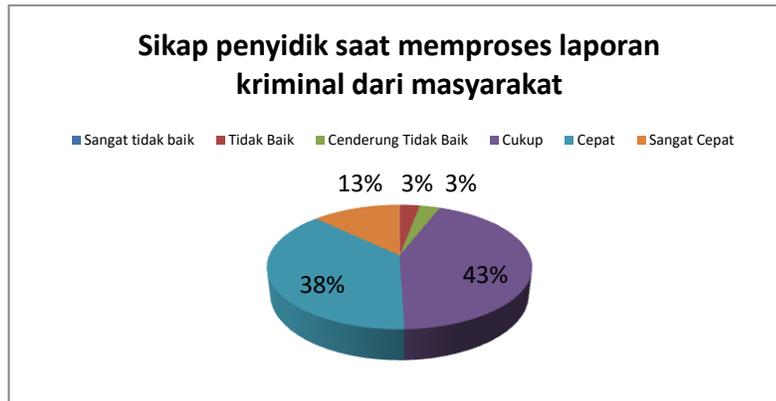


Paparan tersebut menunjukkan persepsi masyarakat bahwa anggota Polres cukup inisiatif dalam melakukan pendampingan dan pemeliharaan kesehatan tahanan

4. Sikap Personil Polres dalam Pelayanan Masyarakat.

- a. Sikap penyidik saat memproses laporan kriminal dari masyarakat dan sikap petugas dalam melayani kunjungan keluarga atau kerabat

| NO | URAIAN | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|--|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | Sikap penyidik saat memproses laporan kriminal dari masyarakat | | 3 | 3 | 43 | 38 | 13 | 100 |
| 2 | Sikap petugas dalam melayani kunjungan keluarga atau kerabat | | | | 41 | 46 | 13 | 100 |



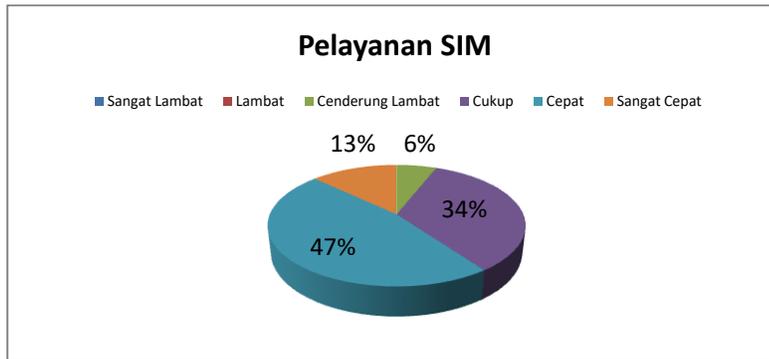
Paparan ini menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa sikap penyidik saat memproses laporan kriminal dari masyarakat adalah cukup baik.



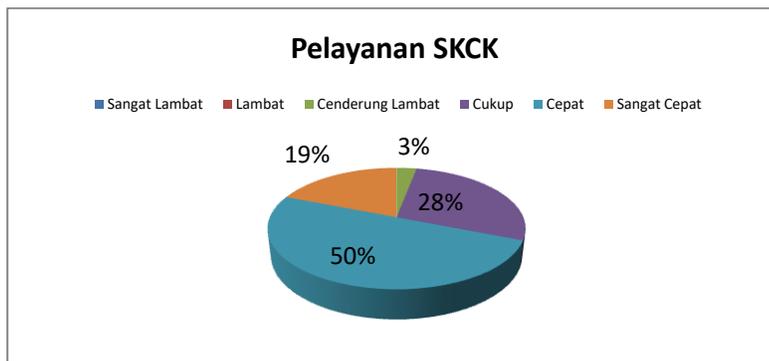
Paparan ini menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa sikap petugas dalam melayani kunjungan keluarga atau kerabat adalah cukup cepat.

b. Kesigapan/kecepatan personel/petugas Polres dalam menjalankan tugas:

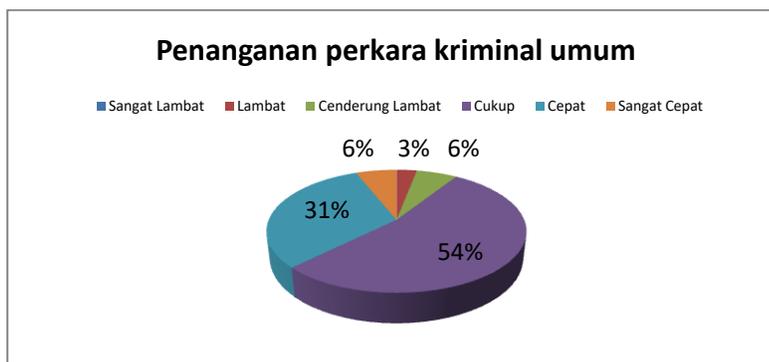
| NO | URAIAN | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | Pelayanan SIM | | | 6 | 34 | 47 | 13 | 100 |
| 2 | Pelayanan SKCK | | | 3 | 28 | 50 | 19 | 100 |
| 3 | Penanganan perkara krimu | | 3 | 6 | 54 | 31 | 6 | 100 |
| 4 | Penanganan kasus Narkoba | | 6 | | 44 | 34 | 16 | 100 |
| 5 | Kecepatan mendatangi TKP | | 3 | | 47 | 41 | 9 | 100 |
| 6 | Kecepatan Dalmas TKP ur | | | | 47 | 34 | 19 | 100 |
| 7 | Kecepatan merespon tahanan.. | | | 6 | 59 | 25 | 9 | 100 |
| 8 | Kecepatan personil SKPT... | | | 13 | 28 | 53 | 6 | 100 |



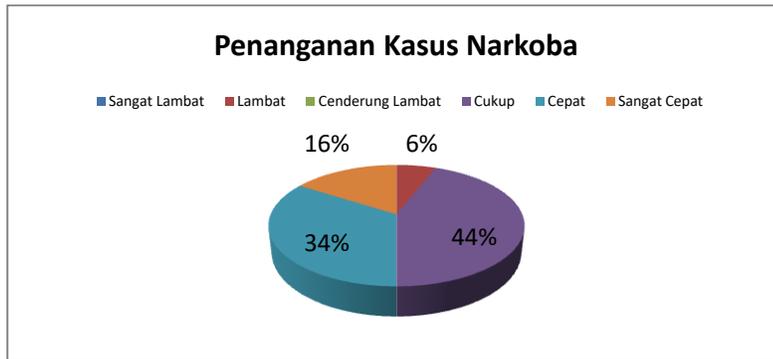
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi pelayanan dalam pembuatan dan perpanjangan SIM termasuk katagori cepat.



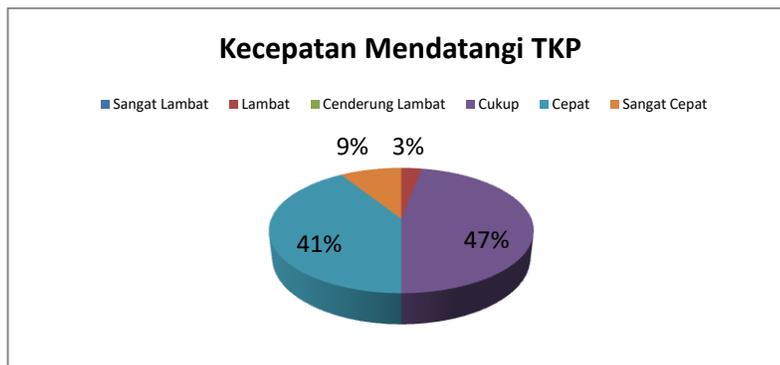
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi pelayanan dalam pembuatan dan perpanjangan SIM termasuk katagori cepat



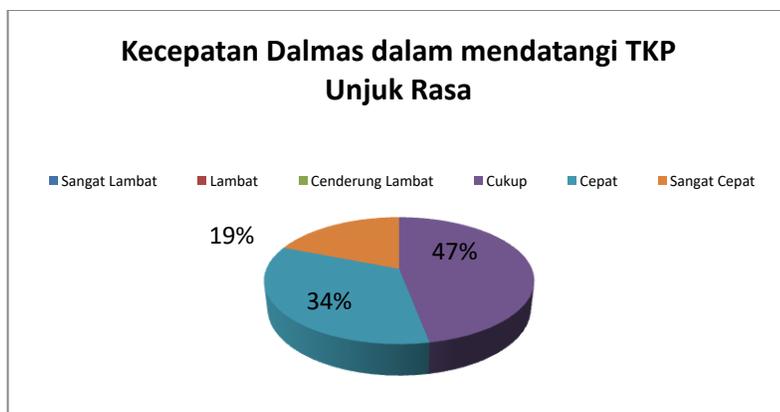
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi pelayanan dalam penanganan perkara kriminal umum termasuk katagori cukup cepat.



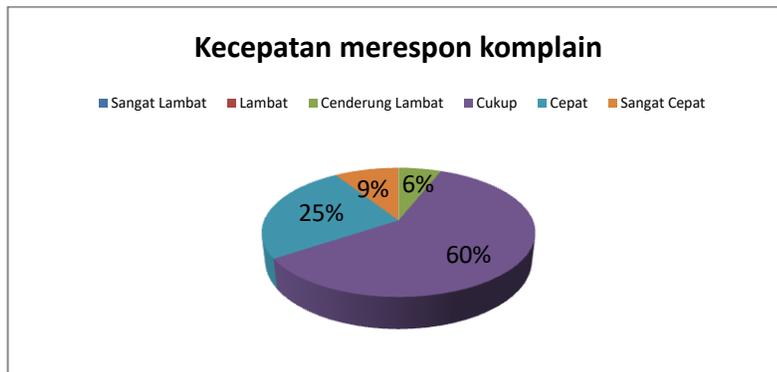
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi pelayanan dalam penanganan kasus narkoba termasuk katagori cukup cepat.



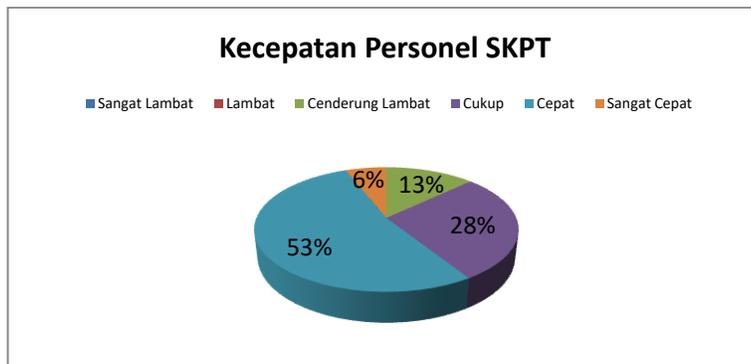
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi kecepatan dalam mendatangi tempat kejadian perkara termasuk katagori cukup cepat.



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi Kecepatan Dalmas dalam mendatangi TKP Unjuk Rasa termasuk katagori cukup cepat.



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi kecepatan merespon komplain dari penghuni tahanan terkait fasilitas tahanan dan hubungan antar tahanan termasuk katagori cukup.

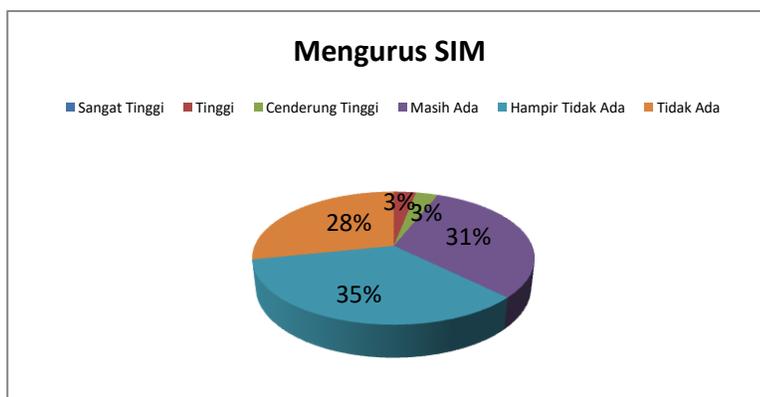


Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi kecepatan personil Satua Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) dalam melayani aduan dari internal maupun eksternal Polres termasuk katagori cepat.

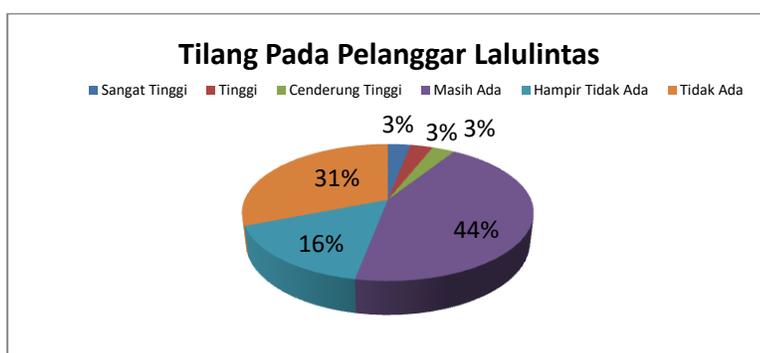
5. Pengendalian Gratifikasi/Korupsi

- a. Praktik Korupsi (pungli atau uang terima kasih) dalam pelayanan:

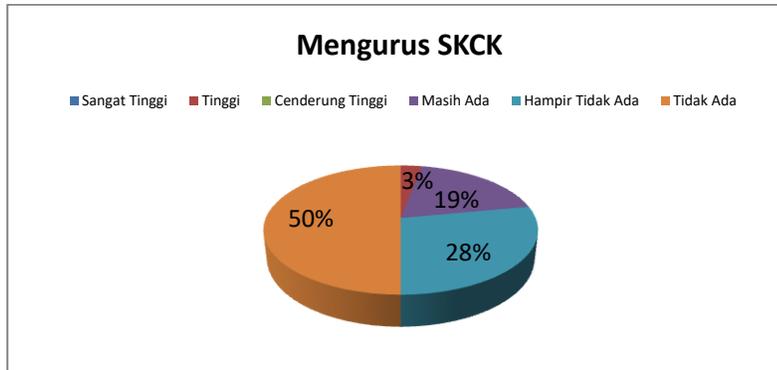
| NO | URAIAN | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|---|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | Mengurus SIM | | 3 | 3 | 31 | 34 | 28 | 100 |
| 2 | Tilang pada pelangg Lalin | 3 | 3 | 3 | 44 | 16 | 31 | 100 |
| 3 | Mengurus SKCK | | 3 | | 19 | 28 | 50 | 100 |
| 4 | Saat patroli kepolisian | | | | 28 | 28 | 44 | 100 |
| 5 | Pengaduan/laporan di SKPT | | | | 34 | 32 | 34 | 100 |
| 6 | Penyelidikan dan penyidikan pidana umum | | | | 34 | 47 | 19 | 100 |
| 7 | Penyelidikan dan penyidikan tersangka narkoba | | | | 34 | 41 | 25 | 100 |
| 8 | Permintaan kepada para tahanan dan keluarga/penjeng | | 3 | | 22 | 50 | 25 | 100 |



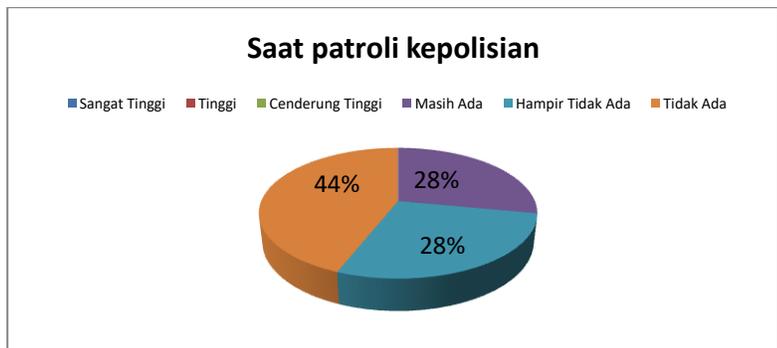
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa hampir tidak ada praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) terhadap pelayanan mengurus /mendapatkan SIM.



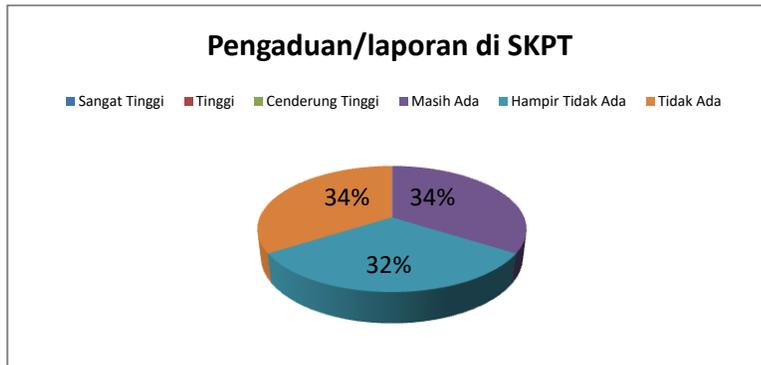
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa masih ada praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) terhadap tilang pada pelanggaran Lalin.



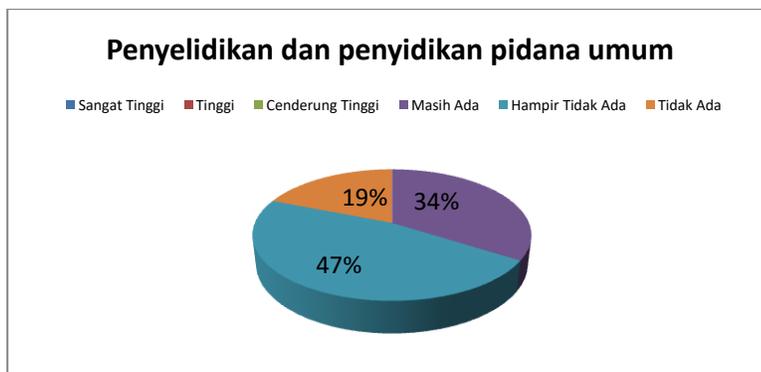
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa tidak ada 50% dan 28 % menyatakan hampir tidak ada praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) dalam mengurus/mendapatkan SKCK.



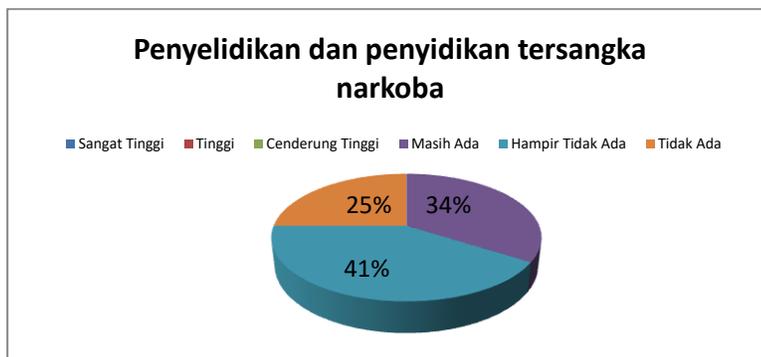
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa tidak ada 44% dan 28 % menyatakan hampir tidak ada praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) Saat patroli kepolisian.



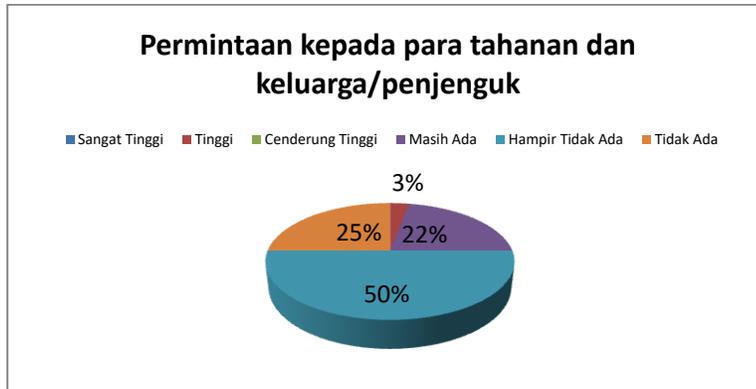
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa tidak ada 34% dan 32% menyatakan hampir tidak ada, dan 34% masih ada praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) saat proses pengaduan atau pembuatan laporan Polisi di SKPT.



paparan data tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 47% menyatakan hampir tidak ada, dan 34% masih ada praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) saat diselidiki dan penyidikan pidana umum.



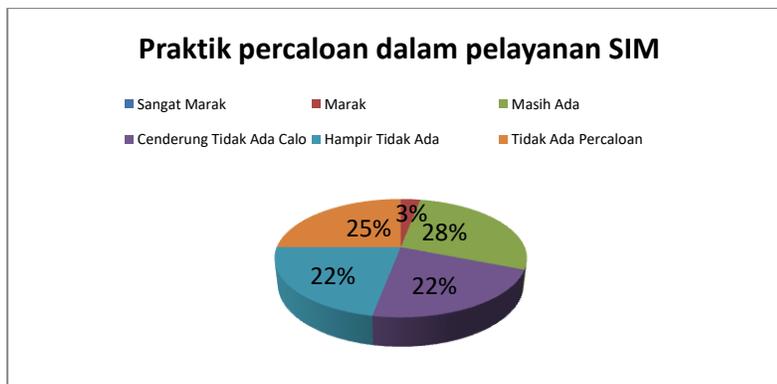
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 41% menyatakan hampir tidak ada, dan 34% masih ada praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) saat menyelidiki dan penyidikan tersangka pelaku kejahatan narkoba.



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 25% tidak ada dan 50% menyatakan hampir tidak ada praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) saat keluarga/penjenguk kepada para tahanan.

b. Praktik percaloan dalam pelayanan SIM

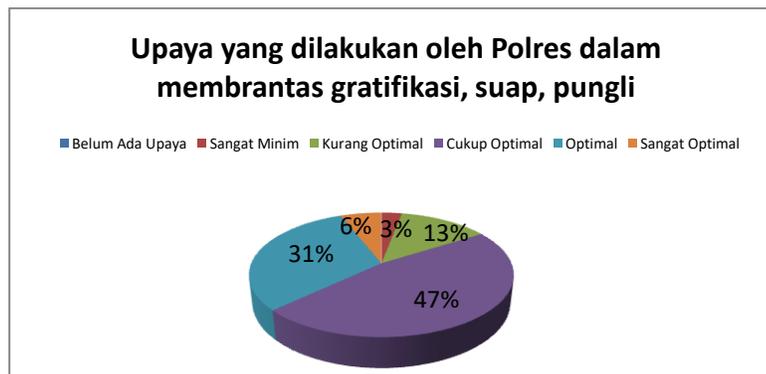
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | 3 | 28 | 22 | 22 | 25 | 100 |



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 28% masih ada dan 25% menyatakan tidak ada praktik percaloan dalam pelayanan SIM.

- c. Upaya yang dilakukan oleh Polres dalam membrantas gratifikasi, suap, pungli dll

| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | 3 | 13 | 47 | 31 | 6 | 100 |

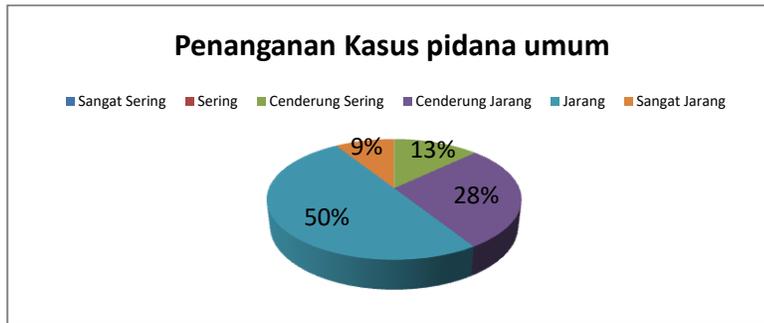


Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 47% cukup optimal upaya yang dilakukan oleh Polres dalam membrantas praktik gratifikasi (suap, pungli, gratifikasi dll)

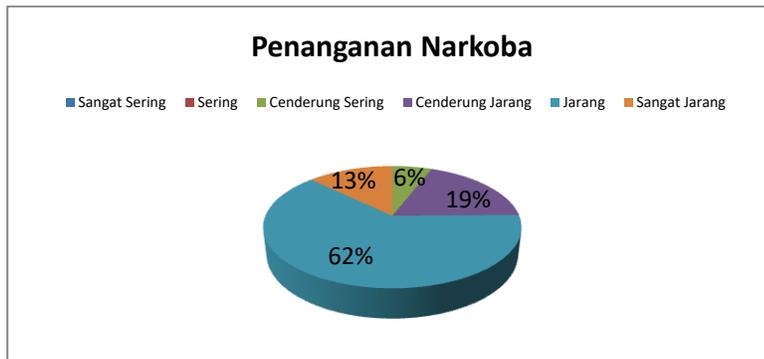
6. Praktik Kekerasan dan Diskriminasi

- a. Praktik kekerasan fisik dan verbal oleh personel Polres dalam menjalankan tugas:

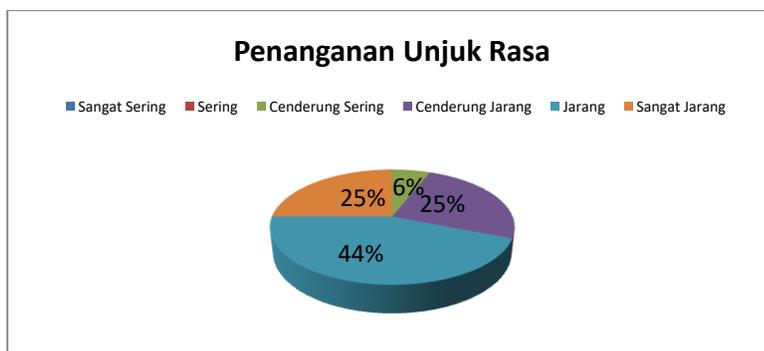
| NO | URAIAN | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|--|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | Penanganan kasus pidana umum | | | 13 | 28 | 50 | 9 | 100 |
| 2 | Penanganan Narkoba | | | 6 | 19 | 63 | 13 | 100 |
| 3 | Penanganan unjuk rasa | | | 6 | 25 | 44 | 25 | 100 |
| 4 | Pelecehan terhadap pelapor saat pembuatan laporan Polisi | | | 6 | 9 | 41 | 44 | 100 |



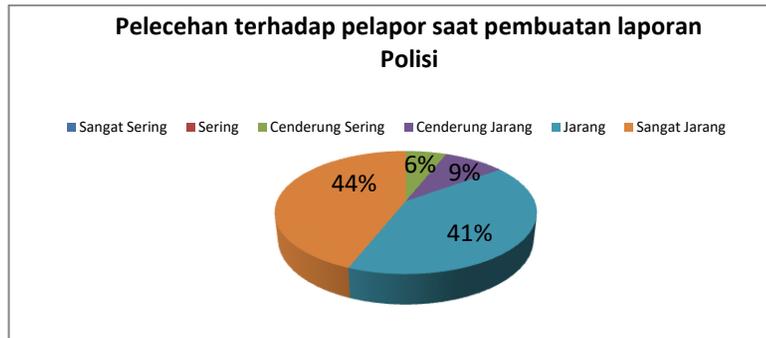
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 50% personil Polres jarang melakukan praktik kekerasan fisik maupun verbal dalam menjalankan penanganan kasus pidana umum .



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 62% personil Polres jarang melakukan praktik kekerasan fisik maupun verbal dalam menjalankan tugas penanganan tersangka narkoba.



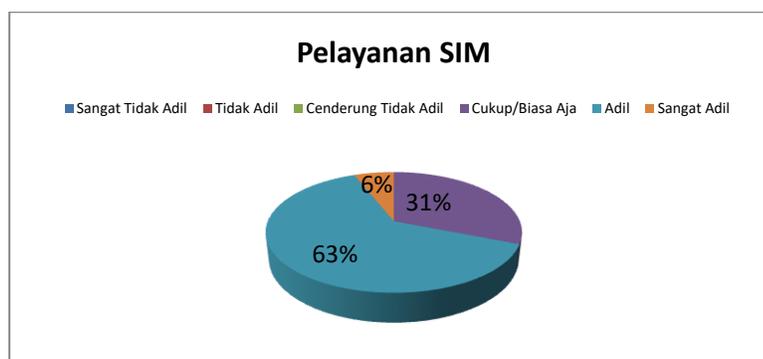
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 44% personil Polres jarang melakukan praktik kekerasan fisik maupun verbal dalam menjalankan tugas penanganan unjuk rasa.



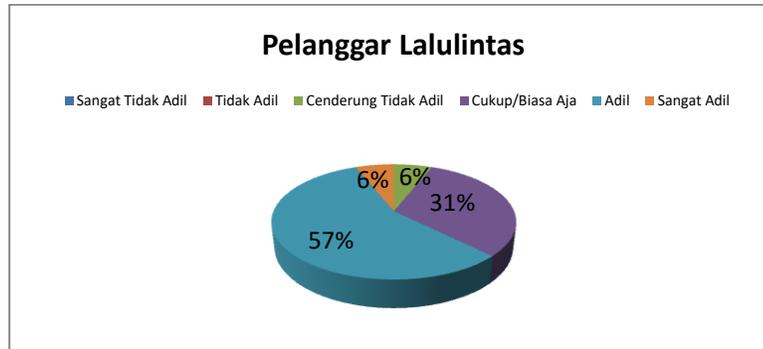
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 44% personil Polres jarang melakukan praktik kekerasan fisik maupun verbal dan pelecehan terhadap pelapor saat pembuatan laporan Polisi.

b. Penerapan prinsip keadilan kepada masyarakat yang berurusan dengan Polres dalam:

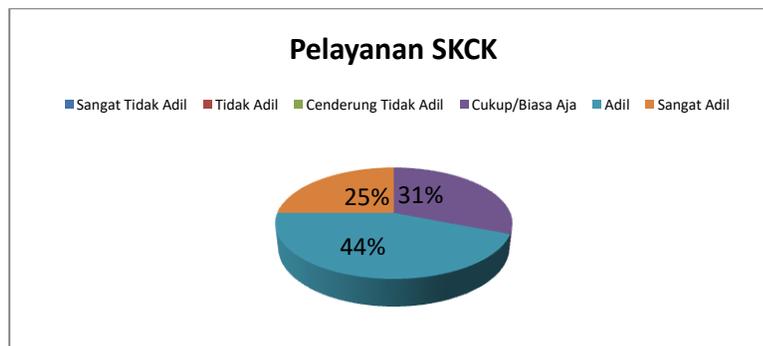
| NO | URAIAN | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|---|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | Pelayanan SIM | | | | 31 | 63 | 6 | 100 |
| 2 | Pelanggar Lalin | | | 6 | 31 | 57 | 6 | 100 |
| 3 | Pelayanan SKCK | | | | 31 | 44 | 25 | 100 |
| 4 | Pelapor/aduan kasus pidana/perdata | | 3 | | 34 | 53 | 9 | 100 |
| 5 | Penanganan radikalisme dan konflik sosial, SARA dll | | | 3 | 28 | 56 | 13 | 100 |
| 6 | Penyalahgunaan Narkoba tanpa memandang SARA.. | | | 6 | 34 | 53 | 6 | 100 |



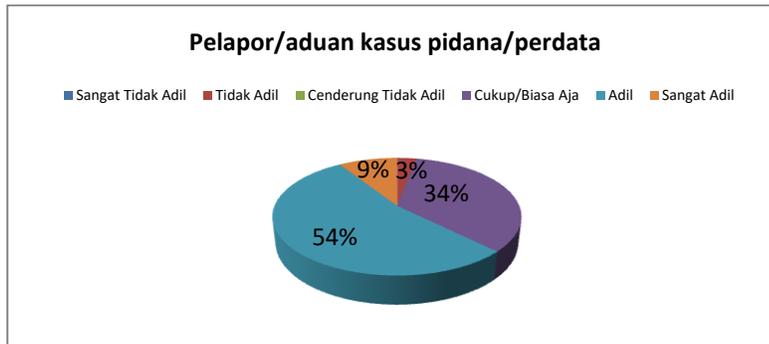
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa dalam pelayanan SIM oleh personil Polres dalam menerapkan prinsip keadilan (perlakuan yang sama tanpa memandang latar belakang sosial ekonomi dan SARA) termasuk dalam katagori adil.



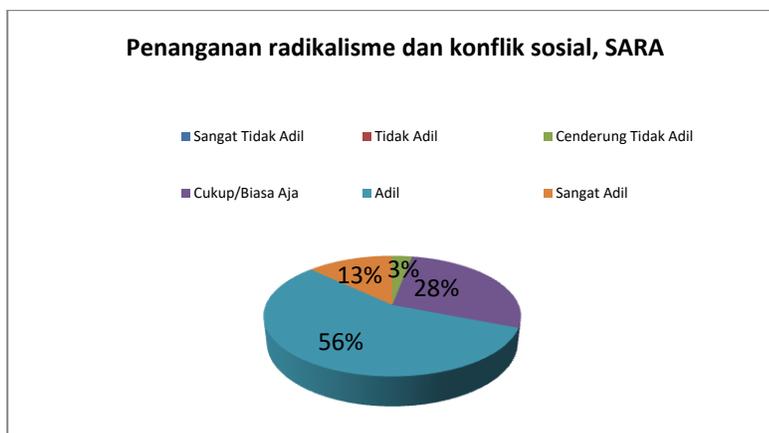
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa penanganan pelanggar lalu lintas oleh personil Polres dalam menerapkan prinsip keadilan (perlakuan yang sama tanpa memandang latar belakang social ekonomi dan SARA) termasuk dalam katagori adil.



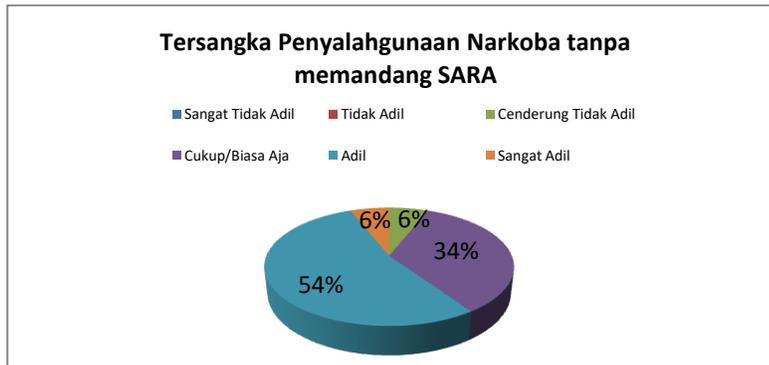
Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa dalam pelayanan SKCK oleh personil Polres dalam menerapkan prinsip keadilan (perlakuan yang sama tanpa memandang latar belakang sosial ekonomi dan SARA) termasuk dalam katagori adil.



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa penanganan pelapor/aduan kasus pidana/perdata oleh personil Polres dalam menerapkan prinsip keadilan (perlakuan yang sama tanpa memandang latar belakang sosial ekonomi dan SARA) termasuk dalam katagori adil.



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa penanganan radikalisme dan konflik sosial dan SARA oleh personil Polres dalam menerapkan prinsip keadilan (perlakuan yang sama tanpa memandang latar belakang social ekonomi dan SARA) termasuk dalam katagori adil.



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa penanganan penyalahgunaan narkoba tanpa memandang SARA oleh personil Polres dalam menerapkan prinsip keadilan (perlakuan yang sama tanpa memandang latar belakang social ekonomi dan SARA) termasuk dalam katagori adil.

7. Potensi Konflik

a. Kejadian konflik 2 tahun terakhir di wilayah Polres

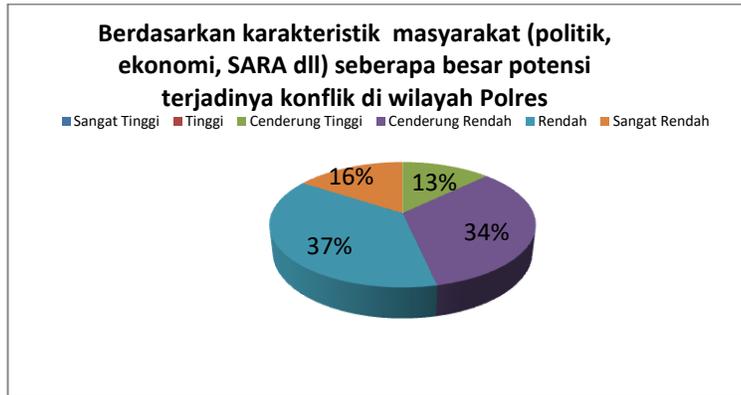
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | 3 | 9 | 48 | 34 | 6 | 100 |



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa 48% jarang, bahkan 34% sangat jarang terjadi konflik dua tahun terakhir di wilayah Polres Semarang

b. Berdasarkan karakteristik masyarakat (politik, ekonomi, SARA dll) seberapa besar potensi terjadinya konflik di wilayah Polres

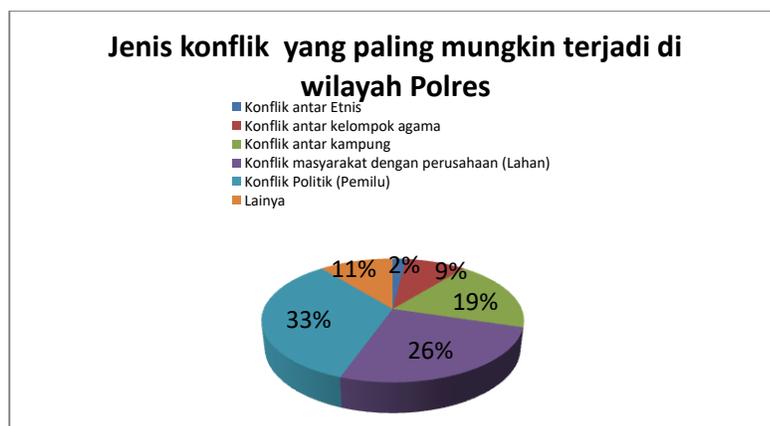
| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (0) | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | |
| 1 | | | 13 | 34 | 37 | 16 | 100 |



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa berdasarkan karakteristik masyarakat (politik, ekonomi, SARA dll) potensi terjadinya konflik di wilayah Polres cenderung rendah bahkan rendah

c. Jenis konflik yang paling mungkin terjadi di wilayah Polres

| NO | Dalam persen (%) | | | | | | Total |
|----|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | |
| 1 | 2 | 9 | 19 | 26 | 33 | 11 | 100 |



Berdasarkan paparan tersebut menunjukkan masyarakat memiliki persepsi bahwa jenis konflik yang paling mungkin terjadi di wilayah Polres adalah konflik politik (pemilu) dan konflik masyarakat dengan perusahaan.

BAB IV

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian tersebut di atas bahwa penelitian ini melibatkan 38 responden terdiri atas terdiri atas 16 profesi atau pekerjaan yaitu Tokoh Agama, Tokoh Masyarakat, DPRD Kabupaten Semarang, Kejaksaan Negeri, Akademisi, Media Massa, Organisasi masyarakat, Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang, Kesbangpol Kabupaten Semarang, Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Semarang, Dinas Sosial Kabupaten Semarang, Pasi Intel Kodim dan Babinsa TNI AD, Asosiasi pengusaha Perkebunan/ Tambang/Konstruksi, Asosiasi Buruh Kabupaten Semarang, Organisasi Kepemudaan Kabupaten Semarang, dan Lembaga Swadaya Masyarakat dari masyarakat kabupaten Semarang. Dari 38 responden, 30 orang berjenis kelamin laki-laki dan 8 orang perempuan. Usia responden yaitu Usia 20 – 30 tahun sebanyak 3 orang, 31 – 40 tahun sebanyak 6 orang, 41 – 50 tahun sebanyak 5 orang, 51 – 60 tahun sebanyak 11 orang, dan 61 – 70 sebanyak 3 orang.

Berdasarkan analisis hasil penelitian tersebut di atas dan arah kuesioner dapat disimpulkan:

1. Masyarakat kabupaten Semarang tahun ini telah memanfaatkan layanan dari Polres (SIM, SKCK, Laporan Kepolisian, dll) rapat koordinasi dan mendapatkan informasi/berita (dari media masa, kerabat, teman) terkait pelayanan berbasis *online* oleh Polres Semarang;
2. Polres Semarang dalam hubungan dengan stakeholder bahwa **cukup sering** koordinasi dengan masyarakat. Selanjutnya keberadaan FKPM **cukup efektif**. Selanjutnya masyarakat mengetahui/pernah ketemu pada acara kemasyarakatan dengan Bhabinkamtipmas. Keberadaan Bhabinkamtipmas **cepat** dalam menyelesaikan masalah, penyuluhanya hampir merata di seluruh wilayah Polres Semarang dan **cukup tinggi** dalam melaksanakan penyuluhan untuk mencegah potensi konflik.
3. Kemudian inisiatif anggota Polres dalam melakukan pendampingan dan pemeliharaan kesehatan tahanan masyarakat menilai **cukup tinggi**.

4. Sikap personil Polres dalam memproses laporan kriminal dari masyarakat dan melayani kunjungan keluarga atau kerabat **cukup baik**. Pelayanan SIM dan SKCK masyarakat menilai **baik**. Penanganan terhadap perkara kriminal umum, kasus penyalahgunaan Narkoba, kecepatan mendatangi tempat kejadian perkara (TKP), kecepatan pasukan Dalmas dalam mendatangi TKP unjuk rasa dan kecepatan merespon complain dari penghuni tahanan terkait fasilitas tahanan dan hubungan antar tahanan masyarakat menilai **cukup baik**. Kemudian kecepatan personil SPKT dalam melayani aduan dari internal maupun eksternal Polres masyarakat menilai **baik**.
5. Persepsi masyarakat terhadap Pengendalian praktik korupsi (pungli atau pemberian uang terima kasih) dalam mengurus/mendapatkan SIM menilai **hampir tidak ada korupsi**. Selanjutnya dalam pelayanan tilang pada pelanggaran lalu lintas **masih ada korupsi**. Pengurusan / mendapatkan SKCK dan saat proli kepolisian masyarakat rata-rata menilai **tidak ada korupsi**. Kemudian dalam hal pengaduan/laporan di SKPT dan penyelidikan dan penyidikan pidana umum, penyelidikan dan penyidikan tersangka narkoba masyarakat menilai **hampir tidak ada korupsi**. Kemudian dalam hal permintaan kepada para tahanan dan keluarga/penjenguk masyarakat menilai **hampir tidak ada korupsi**. Selain hal tersebut terhadap praktik percaloan dalam pelayanan SIM masyarakat 28% menilai **masih ada praktik percaloan**, 22% menilai **cenderung tidak ada calo**, 22% menilai **hampir tidak ada praktik percaloan** dan 25% menilai **tidak ada praktik percaloan**. Kemudian upaya yang dilakukan oleh Polres dalam membrantas gratifikasi, suap, pungli dll masyarakat menilai **cukup optimal**.
6. Personil Polres jarang melakukan praktik kekerasan fisik maupun verbal dalam penanganan kasus pidana umum, penanganan penyalahgunaan narkoba dan unjuk rasa. Kemudian masyarakat 41% menilai **jarang** melakukan dan 44% menilai **sangat jarang** melakukan dalam hal pelecehan terhadap pelapor saat pembuatan laporan Polisi. Disisi lain petugas Polres dalam hal menerapkan prinsip keadilan kepada masyarakat terkait dengan pelayanan SIM, Pelanggar lalin, Pelayanan

SKCK, Pelapor/aduan kasus pidana/perdata, Penanganan radikalisme dan konflik sosial, SARA dll,. Penyalahgunaan Narkoba tanpa memandang faktor SARA dan status sosial ekonomi, masyarakat kabupaten Semarang **menilai adil**.

7. Potensi konflik, selama dua tahun terakhir ini jarang terjadi konflik. Kemudian berdasarkan karakteristik struktur masyarakat (politik, ekonomi, SARA dll) rendah terjadinya konflik di wilayah Polres Semarang. Selanjutnya jenis konflik yang terjadi adalah konflik politik (Pemilu), konflik masyarakat dengan perusahaan dan konflik antar kampung.

B. Saran

Beberapa saran yang dikemukakan oleh masyarakat Semarang, antara lain:

1. Aparat Polri hendaknya bekerja lebih Profesional, bersihkan praktek korupsi (pungli, gratifikasi, percaloan SIM dan lainnya) dan, ciptakan secara psikologis bahwa Polisi adalah sahabat masyarakat;
2. Anggota Polri dalam penanganan proses kasus pidana umum dan tipiring hendaknya lebih humanis karena menggunakan azas praduga tak bersalah;
3. Tingkatkan kedisiplinan, keamanan dan kenyamanan masyarakat, serta siap selalu melayani masyarakat, terutama pasca pelepasan napi dan masa penanggulangan Covid-19;
4. Dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja Polres diperlukan sumber daya manusia minimal sarjana S1 dan menguasai teknologi informasi agar tidak gagap teknologi (gaptek);
5. Bhabinkamtibmas dalam memberikan penyuluhan kenakalan remaja dan masyarakat perlu dijelaskan tidak hanya dampak kenakalannya saja tapi juga proses litigasi sampai di lembaga pemasyarakatan;
6. Tingkatkan koordinasi dan kerjasama antara TNI dan Polri dalam hal keamanan dan kenyamanan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Barzelay, M. 1992. *Breaking Through Bureaucracy: a new vision for managing in real world*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Beveola, Nuh, Muhammad, 2002 , *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, diterbitkan
Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Galang Printika, Yogyakarta.
- Bryson, John M., 1995, *Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations, A Guide to Strengthening and Sustainin Organizational Achievement*, Revisie Edition, Josey - Bass Publisher, San-Francisco.
- Cascio, Wayne F., 1992, *Managing Human Resources : Produktivity, Quality, of Work life, Profits*, McGraw-Hill, Inc, New York.
- David H. Rosenbloom, 1993, *Public Administration Review* Vol. 53, No. 6 (Nov. - Dec., 1993),
- Denhardt, Janet V. and Denhardt, Robert B.2003, *The New Public Service : Serving, not Steering*, New York, M.E. Sharpe, Inc.
- Dwiyanto, Agus, dkk. 2003, *Reformasi Tata pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Pusat studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Yogyakarta.
- Hammer, M. and Champy, J. 1993, *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Harper Collins, New York
- Islamy, Muh. Irfan, 1998. *Agenda Kebijakan Reformasi Administrasi Negara*, Malang, Fakultas Ilmu Administrasi-Universitas Brawijaya.
- Moenir, 2001, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara
- _____, 2006, *Pengertian Pelayanan Publik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Monica Tanudaharu, 2015. *Direktur eksekutif kemitraan, Mewujudkan POLRI yang Profesional melalui penguatan tata kelola*, ASTANA communication, Jakarta.
- Gasperz, Vincent, 1997. *Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta
- _____, 1997, *Total Quality Management*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta

- Kirom, Bahrul. 2015. *Mengukur Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen*, Pustaka Reka Cipta, Bandung.
- Osborne, David dan Peter Plastrik. 1997. *Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government*. Diterjemahkan oleh Abdul Rosyid dan Ramelan. 2001. *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Jakarta: Penerbit PPM
- Parasuraman A, Valerie AZ. Leonard LB. 1994, *Reassessment of Expectation As a Comparison Standart In Measuring Service Quality: Implication for Further Research*. *Journal of Marketing*, Vol 58.
- Rahayu, Amy Y.S, Fenomena Sektor Publik dan Era ervice Quality (Servqual), 1996 dalam *Bisnis dan Birokrasi*, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi* I.
- Semil, Nurmah, 2005, *Analisis Kinerja Pelayanan Instansi Pemerintah Studi Kasus di Kantor BPN Kota Semarang*. Tesis. Semarang : MAP Undip.
- Sutandyo Wignyosoebroto.1997, *Pengolahan dan Analisa Data*. Yang dimuat dalam *Koentjaraningrat Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Gramedia, Jakarta.
- Warella, Y. 1997, *Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik Pidato Pengukuhan jabatan Guru Besar Madya ilmu Administrasi Negara*. Semarang, Universitas Diponegoro.
- Zeitham Valarie; Parasuraman and Leonard Berry, 1990, *Delivering Quality Service, Balancing Customer Perceptions and Expectation*, New York, The Free Press.