



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCA SARJANA

**Analisa Strategi Komunikasi Reformasi Birokrasi Polri
(Studi Kasus Pada Program Transparansi Pelayanan SIM, STNK dan
BPKB di Polda Metro Jaya)**

THESIS

Diajukan Oleh :

Natasa Atidhira Sebayang

NPM: 0806440255

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister Sains Dalam
Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas
Indonesia

Jakarta

2010

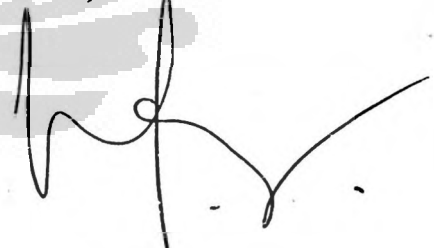
LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS

Tesis yang berjudul

**“Analisa Strategi Komunikasi Reformasi Birokrasi Polri
(Studi Kasus Pada Program Transparansi Pelayanan SIM, STNK dan BPKB
di Polda Metro Jaya)”**

adalah murni hasil saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan benar

Jakarta, 20 Desember 2010



Natasa Atidhira Sebayang

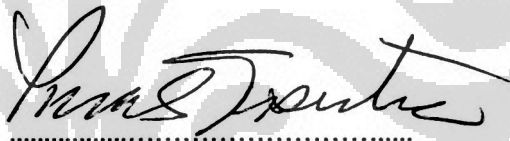
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Natasa Atidhira Sebayang
NPM : 0806440255
Program Studi : Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : Analisa Strategi Komunikasi Reformasi Birokrasi
Polri (Studi Kasus Pada Program Transparansi
Pelayanan SIM, STNK dan BPKB di Polda Metro
Jaya)

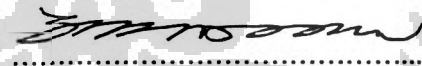
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi, Kekhususan Manajemen Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

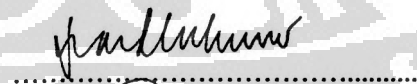
Ketua Sidang :
Dr. Pinkey Triputra, M.Sc.



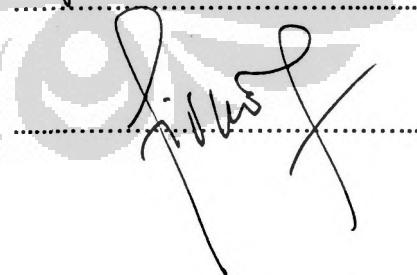
Pembimbing :
Dr. Nia Sarinastiti, MA



Sekretaris Sidang :
Drs. Eduard Lukman, MA



Penguji Ahli :
Ir. Firman Kurniawan, M.Si.



Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 10 Januari 2011

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sebesar-besarnya Penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan thesis ini. Penulisan thesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains pada Program Studi Ilmu Komunikasi, Kekhususan Manajemen Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

Penulis menyadari bahwa thesis ini tidak akan bisa selesai tanpa bantuan pihak-pihak lainnya. Untuk itu, Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Nia Sarinastiti, MA selaku pembimbing thesis, yang telah meluangkan waktu dan pikiran, serta memberikan petunjuk dan bimbingan kepada Penulis di sepanjang proses pengerjaan thesis ini. Tanpa bantuan dan masukannya thesis ini tidak akan pernah selesai.
2. Dr. Pinkey Triputra, M.Sc, Drs. Eduard Lukman, MA, dan Ir. Firnan Kurniawan, MSi selaku Dosen penguji sidang thesis, terima kasih atas masukannya.
3. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi FISIP UI, yang telah memberikan ilmunya kepada Penulis selama dibangku kuliah.
4. Seluruh karyawan serta staff Sekretariat dan Perpustakaan yang sudah banyak membantu Penulis dalam mengurus segala kebutuhan dan keperluan kuliah.
5. Bapak Kombes Pol. Drs. Boy Rafli Amar, Kombes Pol. Drs. Condro Kirono, MM dan Kom. Pol. Barnabas Imam Setyono, SH yang bersedia menyediakan waktunya untuk menjadi nara sumber dalam penelitian ini, memberi bantuan dengan menjawab pertanyaan Penulis dan memberikan data-data yang dibutuhkan.
6. Keluarga tercinta, Papa, Mama, Adek dan Iin yang selalu memberikan dukungan dan doa kepada Penulis selama penyusunan thesis ini.

7. Jeffrey Haribowo Satya, yang selalu sabar mendengarkan keluh kesah Penulis dan tidak pernah lelah untuk memberikan bantuan dan semangat agar dapat segera menyelesaikan thesis ini. Tetap semangat, Jeff.
8. Irawaty Tarigan, sebagai teman bertukar pikiran dan senantiasa menemani Penulis dalam proses pengumpulan data. Terimakasih untuk waktu, dukungan dan semangat yang diberikan kepada Penulis. Banyak hal yang kita lalui bersama. Terimakasih telah menemani, kak.
9. CnP & Partner, Asti, Rani, Vanny, Mira, Rina, Shinta, Galih, Ariangga, dan Fira. Terimakasih telah menjadi sahabat-sahabat terbaik selama menjalani kuliah di UI. Penulis akan sangat merindukan masa-masa mengerjakan tugas bersama, menginap bersama, tertawa dan berkumpul bersama.
10. B2B, Anna dan Gita. Terimakasih atas semangat dan dukungan yang dapat menceriakan Penulis.
11. Rekan dan sahabat yang tidak dapat Penulis sebutkan satu per satu dan telah memberikan berbagai bantuan hingga terselesaikannya thesis ini.

Jakarta, 20 Desember 2010

Natasa Atidhira Sebayang

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Natasa Atidhira Sebayang
NPM : 0806440255
Program Studi : Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi
Departemen : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia, **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

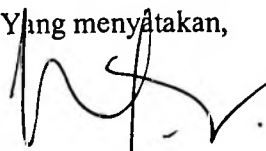
**ANALISA STRATEGI KOMUNIKASI REFORMASI BIROKRASI POLRI
(STUDI KASUS PADA PROGRAM TRANSPARANSI PELAYANAN SIM,
STNK DAN BPKB DI POLDA METRO JAYA)**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Jakarta
Pada tanggal: 10 Januari 2010

Yang menyatakan,



Natasa Atidhira Sebayang
NPM: 0806440255

ABSTRAK

Nama : Natasa Atidhira Sebayang
Program Studi : Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi
Judul : Analisa Strategi Komunikasi Reformasi Birokrasi Polri (Studi Kasus Program Transparansi Pelayanan SIM, STNK dan BPKB (SSB) di Polda Metro Jaya)

Berbelitnya sistem birokrasi yang ditetapkan oleh Polri dalam pengurusan SIM, STNK, dan BPKB (SSB) menimbulkan citra negatif di mata masyarakat yang akhirnya menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat kepada institusi kepolisian dan menyebabkan masyarakat enggan bersentuhan langsung dengan kepolisian. Menyadari buruknya reputasi kepolisian inilah yang pada akhirnya melatar belakangi Polri untuk segera kembali membangun *trust building* yang dijabarkan dalam program reformasi birokrasi 2005-2010 yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang cepat, transparan dan akuntabel.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi komunikasi Polda Metro Jaya dalam menjalankan program transparansi pelayanan SSB melalui *Nine Steps of Strategic Public Relations*. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif, dengan metode pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan responden terpilih. Metode analisa data dilakukan dengan menelaah seluruh data yang didapat dari berbagai sumber, kemudian data tersebut dianalisa dan dibandingkan dengan teori yang digunakan sebagai acuan penelitian. Selain melakukan wawancara, peneliti juga melakukan survey mengenai transparansi pelayanan SSB kepada masyarakat selaku *stakeholder*, melalui kuesioner.

Hasil temuan peneliti menunjukkan bahwa strategi komunikasi pada pelayanan SSB Polda Metro Jaya menerapkan kerangka *Nine Steps* yakni dengan strategi *proactive*, meliputi *action strategies* dan *communication strategies*, yang ditujukan kepada internal dan eksternal publik Polda Metro Jaya. Selain itu, hasil kuesioner juga menunjukkan bagaimana masyarakat mengetahui adanya sosialisasi program transparansi tersebut, dan perubahan seperti apa yang dirasakan oleh masyarakat selaku pengguna jasa.

Kata kunci:

Strategi komunikasi, reformasi birokrasi, humas pemerintahan.

ABSTRACT

Name : Natasa Atidhira Sebayang
Study Program : Graduate Program in Communications Science
Title : Analysis of Police Bureaucracy Reformation Communication Strategy (Case Study Transparency Programs Services driver's license, vehicle registration and certificate of ownership at Polda Metro Jaya)

Complicated bureaucracy established by the Police in handling driver's license, vehicle registration, and certificate of ownership (SIM/ STNK/ BPKP - SSB) has led to a negative image in the eyes of the public. This negative image ultimately reduces the level of public confidence in the institution and has caused a public reluctance to come into contact with the police. Realizing its poor reputation the Indonesian Police urged to immediately re-establish its trustworthiness to the public. This program is outlined in the 2005-2010 bureaucratic reform programs that aim to provide fast transparent and accountable service.

The purpose of this study was to determine how Polda Metro Jaya strategize its communication program for the SSB service transparency through the Nine Steps of Strategic Public Relations. This research was conducted with a qualitative approach, through in-depth interviews with selected respondents. The data was then analyzed by reviewing all the data obtained from various sources, then analyzed and compared with the theories used as the research reference. Additionally, this study also accommodated a survey on transparency SSB, through questionnaires distributed to the community as stakeholder.

The findings suggested that the communication strategy for SSB services in Polda Metro Jaya is adapting to the Nine Steps framework through proactive strategies, including action strategies and communication strategies, aimed to Polda Metro Jaya's internal and external public. In addition, the questionnaire also suggested how the community is aware of such transparency socialization program, and how they perceive the changes as service user.

Key words:

Communications strategy, bureaucracy reform, government public relations

DAFTAR ISI

JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GRAFIK	xii
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan	8
1.3 Pertanyaan Penelitian	11
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Signifikansi Penelitian	11
1.4.1 Signifikansi Akademis	11
1.4.2 Signifikansi Praktis	12
1.6 Sistematika Penulisan	12
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 <i>Public Relations</i>	14
2.1.1 Pengertian <i>Public Relations</i> (Humas)	14
2.1.2 Ciri dan Fungsi <i>Public Relations</i>	15
2.1.3 Tugas <i>Public Relations</i>	16
2.1.4 Empat Model <i>Public Relations</i> menurut James E Grunig	20

2.2	Strategi <i>Public Relations</i>	22
2.2.1	Strategi	22
2.2.2	Strategi <i>Public Relations</i>	23
2.3	<i>Public Relations</i> dalam Pemerintahan	30
2.4	Strategi Komunikasi <i>Public Relations</i>	35
2.4.1	Fase 1 Formative Research	36
2.4.2	Fase 2 Strategy	40
2.4.3	Fase 3 Tactics	43
2.4.4	Fase 4 Evaluative Research	45
2.5	Kerangka Pemikiran	46
 BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	50
3.2	Penetapan Sumber Penelitian	52
3.3	Teknik Pengumpulan Data	54
3.3.1	Data Primer	54
3.3.2	Data Sekunder	54
3.4	Teknik Analisis Data	56
3.5	Uji Keabsahan Data	63
 BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN		
4.1	Profil Polda Metro Jaya	64
4.2	Visi dan Misi Polda Metro Jaya	67
4.3	Struktur Organisasi Polda Metro Jaya	69
4.4	Struktur Organisasi & Tugas Pokok Biro Humas Polda	82
4.5	Prosedur Pembuatan SIM, STNK dan BPKB	91
 BAB V DATA HASIL PENELITIAN		
5.1	Data Primer	97
5.2	Data Sukender (Uji Keabsahan Data Melalui Kuesoner)	115

5.2.1 Data Demografis Responden	115
5.2.2 Hasil Kuesioner	117
5.3. Diskusi Hasil Penelitian	123

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan	126
6.2 Saran	128

DAFTAR PUSTAKA	129
-----------------------------	------------

LAMPIRAN

Panduan Wawancara
Kuesioner
Transkrip Wawancara

Daftar Gambar

Gambar 2.1 : Skema Manajemen Strategi <i>Public Relations</i> James E Grunig	26
Gambar 2.2 : Kerangka Pemikiran	49
Gambar 3.1 : Proses Analisis Data	58
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Polda Metro Jaya	81
Gambar 4.2 : Struktur Organisasi Bidang Humas Polda Metro Jaya	90
Gambar 4.3 : Proses Penerbitan SIM-A, C dan D Baru	91
Gambar 4.4 : Proses Penerbitan SIM-BI Dan BII Peningkatan	91
Gambar 4.5 : Proses Penerbitan SIM-A, BI dan BII UMUM Peningkatan	92
Gambar 4.6 : Proses Penerbitan SIM-A, C dan D Perpanjangan	92
Gambar 4.7 : Proses Penerbitan SIM-BI, dan BII Perpanjangan	93
Gambar 4.8 : Proses Penerbitan SIM-A, BI dan BII UMUM Perpanjangan	93
Gambar 4.9: Proses Penerbitan SIM HILANG / RUSAK	94
Gambar 4.10: Proses Penerbitan SIM PINDAH MASUK (MUTASI)	94
Gambar 4.11: Prosedur Pembuatan STNK	95
Gambar 4.12: Prosedur Pembuatan BPKB	95
Gambar 5.1 : Pelayanan SIM Keliling	100
Gambar 5.2 : Pelayanan Samsat Keliling	101
Gambar 5.3 : Pelayanan Samsat <i>Drive Thru</i>	101
Gambar 5.4 : Media Komunikasi Internal	104
Gambar 5.5 : Spanduk	106

Daftar Tabel

Tabel 5.1 : Implementasi “ <i>Nine Steps of Strategic Public Relations</i> ” berdasarkan hasil wawancara	112
Tabel 5.2 : Jadwal Penyebaran Kuesioner	116
Tabel 5.3 : Data Demografis Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	116
Tabel 5.4 : Data Demografis Responden Berdasarkan Usia	116

Daftar Grafik

Grafik 5.1 : Pengetahuan Masyarakat Tentang Program Transparansi Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya	117
Grafik 5.2 : Sumber Informasi tentang Program Pelayanan SSB	118
Grafik 5.3 : Pesan Perubahan Melalui Spanduk terkait Program Transparansi Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya	119
Grafik 5.4 : Perubahan dalam Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya	120
Grafik 5.5 : Perubahan Pelayanan SSB Polda Metro Jaya yang dirasakan oleh masyarakat	121
Grafik 5.6 : Saran dan Masukan Guna Peningkatan Pelayanan SSB	122

BAB 1

Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Sebagai sebuah organisasi pemerintahan yang melayani masyarakat, Kepolisian Republik Indonesia (Polri) selalu berusaha menghadirkan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Beragamnya kebutuhan masyarakat menjadikan Polri harus memiliki birokrasi yang jelas dalam bidang pelayanannya. Melalui sistem-sistem pelayanan yang terpadu, diharapkan mampu memberikan kepuasan terhadap masyarakat. Tidaklah mudah melayani masyarakat dengan berbagai ragam karakter, oleh karena itu Polri selalu menciptakan program-program layanan yang memudahkan untuk masyarakat dapat menikmati dan merasakan langsung manfaat dari setiap program layanan yang diciptakan dalam organisasi Polri.

Berbagai pengalaman masyarakat luas terhadap kinerja organisasi pemerintahan yang buruk dalam melayani mereka dan berbagai kesulitan masyarakat terhadap birokrasi pelayanan di Polri pada akhirnya menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat kepada birokrasi yang dibuat oleh pemerintah. Birokrasi diciptakan untuk menertibkan jalur komunikasi dalam setiap pelayanan yang diberikan oleh Polri. Yang tentunya dalam pelaksanaan birokrasi dapat berjalan dengan baik apabila pesan

yang hendak disampaikan dapat diterima dan dimengerti oleh *stakeholder* dalam hal ini masyarakat. Namun dalam penyampaian sebuah pesan tidak selamanya berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Beraneka ragam faktor mampu menyebabkan gagalnya sebuah proses penyampaian pesan.

Kondisi seperti ini tentu tidak boleh dibiarkan terus meluas. Semakin rendahnya kepercayaan masyarakat luas terhadap sistem birokrasi pemerintah dalam hal memberikan pelayanan dan menjawab kebutuhan dari berbagai masalah yang dihadapi masyarakat harus segera diperhatikan dan diperbaiki. Birokrasi yang pada mulanya dibuat untuk memberi kemudahan kepada masyarakat pada akhirnya menjadi batu sandungan bagi Polri. Ketidakpuasan dan semakin berubahnya pola tingkah laku masyarakat menjadi sebuah dasar bagi Polri untuk melakukan perubahan dalam birokrasi pelayanannya. Perubahan birokrasi dalam pelayanan ini dilakukan untuk mengakomodir semua kebutuhan masyarakat dan juga meningkatkan pelayanan Polri kepada masyarakat yang pada akhirnya mampu memulihkan citra Polri di mata *stakeholder*-nya.

Cara yang paling mudah dan efektif guna memperbaiki pelayanan kepada masyarakat adalah dengan memperbaiki kemampuan birokrasi pemerintah seperti merampingkan birokrasi yang semula luas dan melebar serta bertele-tele. Merampingkan birokrasi tentu tidaklah perkara yang mudah, perlu diperhatikan secara vertikal maupun horizontal serta mengubah perilaku birokrasi sehingga menjadi

lebih efisien, responsif dan akuntabel. Keanekaragaman kebutuhan masyarakat inilah yang menyebabkan reformasi birokrasi harus segera dilaksanakan.

Melihat perkembangan diatas, maka reformasi birokrasi menjadi sangat strategis dan perlu memperoleh prioritas yang tinggi. Menjalankan sebuah birokrasi bukan hanya memperbaiki kinerja birokrasi pemerintahnya saja, alokasi sumber daya untuk menjalankan agenda dan program-program reformasi birokrasi akan menghasilkan manfaat yang besar dan merupakan sebuah investasi yang berharga dalam mempercepat memulihkan citra Polri dimata masyarakat.

Tentulah bukan kerja yang mudah apabila kita berbicara mengenai reformasi birokrasi. Setelah selama bertahun-tahun menjalankan sebuah sistem birokrasi. Kerjasama setiap lapisan yang ada di Polri sangat diperlukan. Bagaimana mengubah budaya kerja dan sistem komunikasi yang selama ini diajukan acuan, tentunya hal ini akan memberikan tantangan tersendiri bagi Polri. Ditengah kekecewaan dan berkembangnya kebutuhan masyarakat, reformasi birokrasi merupakan sebuah angin segar bagi masyarakat agar kembali percaya kepada organisasi pemerintahan.

Sejak pergantian kepemimpinan pemerintahan pada tahun 1998, dengan bergulirnya reformasi, gerakan semangat demokrasi ternyata sangat diwarnai oleh anarki sebagai artian kebebasan individu, perkelahian kelompok, pemogokan buruh, isu terorisme, kejahatan transnasional, konflik horisontal, satu sama lain menimbulkan ketidaktertiban yang luas di masyarakat. Disamping itu, kekuatan

Universitas Indonesia

Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN) yang terorganisir dari wawasan orde baru diperluas dengan neo-KKN yang bersifat inklusif di kalangan elit dengan melibatkan banyak lapisan masyarakat, disertai penyemaran premanisme, dan menghasilkan segala cara untuk memperoleh kekuasaan politik dan ekonomi. *Social disorder* yang tinggi tersebut disertai juga dengan peningkatan pengangguran yang menciptakan tingkat kejahatan dan kekerasan yang sangat tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan rasa takut dan ketidaktenangan masyarakat.

Keberadaan kelembagaan Kepolisian, sekalipun visi dan misinya dirumuskan hampir sama pada setiap kurun waktu, mau tidak mau, harus terus menyesuaikan diri secara efektif. Karena jika tidak, akan berbenturan dengan perubahan dan tuntutan lingkungannya, baik itu perubahan kekuatan sosial politik masyarakat, perubahan pola kejahatan domestik maupun internasional yang makin dahsyat. Maka *Grand Strategy* Polri diharapkan memberi petunjuk yang dapat mengarahkan operasi Polri di masa mendatang.

Salah satu upaya reformasi Polri yang diharapkan oleh berbagai pihak adalah menguasai dan menerapkan profesionalisme dalam tugasnya, mulai dari meningkatkan kapabilitas personil Polisi, pengambilan keputusan dalam organisasi, memperbaiki standar rekrutmen dan pelatihan, modernisasi teknologi kepolisian, objektivitas dalam menangani kejahatan, memperkuat kode etik profesi kepolisian,

meluruskan perilaku para anggota polisi, serta meluruskan ketidakefisienan, korupsi dan ketidakdisiplinan.

Semua hal ini dirumuskan dalam *Grand Strategy* Polri, dimana semua isu diatas menuntut Polri untuk menyikapi secara fundamental terutama yang berhubungan dengan pengembangan organisasi, kapasitas personil dan teknologi, dengan strategi yang mampu beradaptasi di masa mendatang.

Grand Strategy Polri 2005-2025 merupakan penjabaran dari Visi, Misi, dan program Presiden yang berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJP Nasional), yang memuat strategi pembangunan dan kebijakan umum, yang dikuatkan dengan Surat Keputusan Kapolri No. POL : SKEP /360/VI/2005 Tanggal 10 Juni 2005. *Grand Strategy* diperlukan dalam rangka memantapkan kemandirian Polri sebagaimana dirumuskan dalam buku tentang reformasi Polri, maka melalui rancangan paradigma baru ini, Polri telah mencanangkan reformasi secara gradual yang meliputi reformasi instrumental, struktural, dan kultural.

Grand Strategy Polri dipecah menjadi 3 periode, dengan penekanan atau orientasi khusus yang berbeda namun berkesinambungan, sebagai berikut (a) Periode 2005-2010 menekankan membangun kepercayaan (*trust building*) kepada para *stakeholder*; (b) Periode 2011-2015 pada pemantapan kemitraan dan jaringan (*partnership & networking*); (c) Periode 2016-2025 menekankan pengembangan kesempurnaan (*strive for excellence*).

Universitas Indonesia

Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN) yang terorganisir dari wawasan orde baru diperluas dengan neo-KKN yang bersifat inklusif di kalangan elit dengan melibatkan banyak lapisan masyarakat, disertai penyemaran premanisme, dan menghasilkan segala cara untuk memperoleh kekuasaan politik dan ekonomi. *Social disorder* yang tinggi tersebut disertai juga dengan peningkatan pengangguran yang menciptakan tingkat kejahatan dan kekerasan yang sangat tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan rasa takut dan ketidaktenangan masyarakat.

Keberadaan kelembagaan Kepolisian, sekalipun visi dan misinya dirumuskan hampir sama pada setiap kurun waktu, mau tidak mau, harus terus menyesuaikan diri secara efektif. Karena jika tidak, akan berbenturan dengan perubahan dan tuntutan lingkungannya, baik itu perubahan kekuatan sosial politik masyarakat, perubahan pola kejahatan domestik maupun internasional yang makin dahsyat. Maka *Grand Strategy* Polri diharapkan memberi petunjuk yang dapat mengarahkan operasi Polri di masa mendatang.

Salah satu upaya reformasi Polri yang diharapkan oleh berbagai pihak adalah menguasai dan menerapkan profesionalisme dalam tugasnya, mulai dari meningkatkan kapabilitas personil Polisi, pengambilan keputusan dalam organisasi, memperbaiki standar rekrutmen dan pelatihan, modernisasi teknologi kepolisian, objektivitas dalam menangani kejahatan, memperkuat kode etik profesi kepolisian,

meluruskan perilaku para anggota polisi, serta meluruskan ketidakefisienan, korupsi dan ketidakdisiplinan.

Semua hal ini dirumuskan dalam *Grand Strategy* Polri, dimana semua isu diatas menuntut Polri untuk menyikapi secara fundamental terutama yang berhubungan dengan pengembangan organisasi, kapasitas personil dan teknologi, dengan strategi yang mampu beradaptasi di masa mendatang.

Grand Strategy Polri 2005-2025 merupakan penjabaran dari Visi, Misi, dan program Presiden yang berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJP Nasional), yang memuat strategi pembangunan dan kebijakan umum, yang dikuatkan dengan Surat Keputusan Kapolri No. POL : SKEP /360/VI/2005 Tanggal 10 Juni 2005. *Grand Strategy* diperlukan dalam rangka memantapkan kemandirian Polri sebagaimana dirumuskan dalam buku tentang reformasi Polri, maka melalui rancangan paradigma baru ini, Polri telah mencanangkan reformasi secara gradual yang meliputi reformasi instrumental, struktural, dan kultural.

Grand Strategy Polri dipecah menjadi 3 periode, dengan penekanan atau orientasi khusus yang berbeda namun berkesinambungan, sebagai berikut (a) Periode 2005-2010 menekankan membangun kepercayaan (*trust building*) kepada para *stakeholder*; (b) Periode 2011-2015 pada pemantapan kemitraan dan jaringan (*partnership & networking*); (c) Periode 2016-2025 menekankan pengembangan kesempurnaan (*strive for excellence*).

Universitas Indonesia

Berdasarkan periode *Grand Strategy* Polri, maka saat ini Polri sedang membangun kepercayaan di masyarakat. *Trust building* dipilih sebagai salah satu faktor utama dalam pengembangan Polri tahap I adalah bahwa keberhasilan Polri dalam menjalankan tugasnya memerlukan kerjasama dengan masyarakat baik dalam penanganan kejahatan maupun pemeliharaan ketertiban. Penciptaan rasa aman ditentukan oleh kepercayaan masyarakat.

Saat ini banyak anggota masyarakat yang tidak takut melanggar peraturan karena mereka sudah tahu bagaimana cara berdamai dengan penegak hukum dan tahu berapa ongkos berdamainya. Ini menyebabkan tumpulnya hukum dan merebaknya *civil disobedience* (ketidakpatuhan sosial) yang akan menyulitkan pekerjaan polisi. Dimasa kebebasan pers saat ini, masyarakat akan semakin mudah memperoleh informasi dan berita, polisi akan semakin sulit menyembunyikan penyelewengannya, maka tidak ada jalan lain bagi polisi kecuali meninggalkan kebiasaan itu dan mulai dengan gerakan membangun kepercayaan.

Pada tahun 2008, guna mempercepat pencapaian, Polri kemudian menetapkan program kerja akselerasi yang disebut dengan *Quick Win* dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Terdapat empat program unggulan antara lain *Quick Response* Patroli Samapta, Transparansi Pelayanan Penyidikan, Transparansi dalam Rekrutmen Personel Polri, serta Transparansi Pelayanan SSB (Surat Ijin Mengemudi (SIM)),

Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) dan Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB)).

Quick Response meliputi kecepatan dan ketanggapan polisi dalam menanggapi dan menindaklanjuti laporan masyarakat. Kecepatan penanganan Polri ini didukung dengan sistem terpadu dan penggunaan IT seperti GPS, GIS, Internet, Call Center 112, SMS 1717, HT, Peta Digital, CCTV, fax dan email, serta *Traffic Management Centre* (TMC).

Transparansi dan komunikasi yang baik dalam penyidikan, yaitu usaha Polri untuk lebih transparan dan komunikatif dalam bidang penyidikan tindak pidana melalui surat pemberitahuan perkembangan hasil penyidikan (SP2HP). Hal ini bertujuan untuk menghindari adanya miskomunikasi dan salah persepsi dari masyarakat atas tindakan-tindakan yang dilakukan penyidik Polri, dimana masyarakat dapat memperoleh informasi tentang berbagai hal yang belum dipahami dan diketahui terkait dengan perkara pidana yang dialaminya.

Proses rekrutmen anggota Polri, yaitu dalam rangka menyaring sumber daya manusia Polri yang diharapkan cerdas, bermoral, patuh hukum, dan modern. Polri menerapkan proses rekrutmen yang bersih, transparan dan akuntabel. Proses rekrutmen ini diawasi lembaga eksternal seperti Komisi Kepolisian Nasional (Kopolnas), Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Lembaga Swadaya Masyarakat

(LSM), *Indonesia Police Watch* (IPW), profesional dan tokoh masyarakat serta bekerjasama dengan kalangan universitas.

Transparansi dalam pelayanan SSB (SIM, STNK dan BPKB), yaitu pelayanan SSB dengan prinsip cepat, tepat, akurat yang didukung dengan teknologi serta memberi kemudahan kepada masyarakat dalam birokrasi pengurusanannya dengan wadah SIM Keliling, Gerai Samsat, STNK, Samsat *Drive Thru*, dan Samsat *e-payment* (Overview Kepolisian Daerah Metropolitan Jakarta Raya, 2009).

Menurut Ketua Tim Kerja Reformasi Birokrasi di tubuh Polri, Komjen Pol. Drs. R. Makbul Padmanegara selaku Ketua Pengarah Tim Kerja Reformasi Birokrasi Polri, keempat program itu merupakan produk utama Polri yang mempunyai daya ungkit kuat (*key leverage*) dan manfaatnya bisa langsung dirasakan oleh masyarakat, dan dapat direalisasikan serta hasilnya bisa diukur dalam waktu 3-12 bulan (<http://www.indonesia.go.id>).

1.2. Permasalahan

Reformasi Polri tentu saja membutuhkan kerjasama seluruh anggota Polri baik internal dan eksternal. Keberadaan Hubungan Masyarakat (humas) dalam hal ini mampu menyampaikan pesan reformasi yang ditetapkan oleh Polri. Berbagai

kegiatan kehumasan dapat dijadikan media untuk mengkomunikasi pesan reformasi kepada masyarakat melalui program-program yang telah dibuat.

Peranan humas pada umumnya sangat dibutuhkan oleh hampir semua bentuk organisasi atau lembaga, bersifat komersial maupun tidak komersial, dari perusahaan/industri, organisasi profesi, institusi pendidikan, organisasi budaya sampai pemerintahan. Secara garis besar peran humas adalah komunikator sebuah organisasi/lembaga/perusahaan, baik kepada dan dari publik internal maupun publik eksternal. Karena itu, humas merupakan salah satu ujung tombak dari organisasi/lembaga/perusahaan untuk bersaing dalam era globalisasi. Bagi sebuah organisasi, humas sangat diperlukan untuk menjalin komunikasi dengan para *stakeholder* ataupun untuk mengkomunikasikan visi, misi, tujuan dan program organisasi kepada publik.

Keberadaan unit humas di sebuah instansi milik pemerintah merupakan suatu keharusan secara fungsional dan operasional dalam upaya menyebarluaskan atau mempublikasikan tentang suatu kegiatan atau aktifitas instansi bersangkutan yang ditujukan baik untuk hubungan masyarakat ke dalam maupun kepada masyarakat luar.

Berbagai program yang telah disusun oleh Polri tidak serta merta dapat diketahui oleh setiap anggota Polri, baik dari tingkat atas sampai ke tingkat bawah. Disinilah Peran humas sangat diperlukan dalam menjalankan tugasnya dengan baik,

Universitas Indonesia

dan tentunya dapat mencapai target kinerja yang sesuai dengan program *Quick Win* yang telah ditetapkan.

Program dapat dikatakan berjalan efektif apabila pesan yang disampaikan dapat diterima oleh masyarakat. Program-program yang sudah disusun oleh Polri harus memiliki strategi penyampaian yang benar dan efektif kepada masyarakat. Semua program yang telah disusun dapat dilaksanakan dengan baik oleh setiap anggota Polri terlebih dahulu agar nantinya dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat, yang pada akhirnya masyarakat dapat menilai apakah reformasi birokrasi yang disusun dan dilaksanakan oleh Polri memang sudah berjalan dengan efektif.

Dari keempat *Quick Win* yang dicanangkan oleh Polri guna pencapaian reformasi, peneliti tertarik pada program transparansi pelayanan pembuatan SSB (SIM, STNK dan BPKB) dikarenakan pelayanan ini merupakan kebutuhan dasar masyarakat yang juga merupakan peraturan yang bersifat wajib bagi warga negara yang memiliki dan mengendarai kendaraan bermotor. Kerumitan pengurusan pelayanan SSB yang selama ini dialami oleh masyarakat berdampak pada ketidaktertiban masyarakat dalam berlalu lintas. Rumitnya birokrasi yang ditetapkan oleh Polri menyebabkan masyarakat enggan untuk mengurus SSB. Dengan adanya program transparansi pelayanan pembuatan SSB, diharapkan mampu mengembalikan kepercayaan masyarakat dan mentertibkan masyarakat dalam berlalu lintas. Kemudahan pelayanan yang diberikan oleh Polri diharapkan dapat membantu

masyarakat yang pada akhirnya mampu membentuk *trust building* sesuai dengan reformasi birokrasi 2005-2010.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, peneliti tertarik untuk menganalisa :

Strategi komunikasi apakah yang dijalankan pada program Transparansi Pelayanan SSB (SIM, STNK dan BPKB) oleh Polda Metro Jaya?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi strategi komunikasi program Transparansi Pelayanan SSB (SIM, STNK, BPKB) oleh Polda Metro Jaya dalam rangka menjalankan reformasi birokrasi Polri.

1.5. Signifikansi Penelitian

1.5.1. Secara Akademis

Penelitian ini dapat menjadi masukan kepada bidang ilmu komunikasi organisasi untuk pemerintahan terutama dalam mensosialisasikan reformasi birokrasi dan juga menjadi acuan penyusunan program strategi komunikasi reformasi dalam sebuah birokrasi.

Universitas Indonesia

1.5.2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat menggambarkan bagaimana sebuah strategi komunikasi dalam rangka penyampaian pesan reformasi pada sebuah birokrasi pemerintah yang mampu membangun *trust building* antara organisasi pemerintahan dengan masyarakat sebagai *stakeholder*-nya.

1.6. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan ditulis di dalam 6 bab, yaitu :

BAB 1: PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, rumusan problematika, tujuan dan signifikansi penelitian agar pembaca dapat mengetahui apa dasar dari proposal penelitian tersebut dan mengapa dilakukan penelitian tersebut

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Berisi landasan teori dan kajian penelitian terdahulu yang dapat dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian atas masalah yang ada.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Menguraikan tentang metode penelitian yang digunakan oleh peneliti guna menunjang pemecahan masalah secara akurat.

Universitas Indonesia

BAB 4 : GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Memberikan Pemaparan umum tentang objek penelitian, dimana disini yang akan dibahas adalah tentang Polda Metro Jaya dan Divisi Humas Polda Metro Jaya.

BAB 5 : ANALISA & PEMBAHASAN

Pemaparan hasil penelitian yang mencakup gambaran umum tentang objek penelitian, serta pengumpulan data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, di cantumkan dalam bab ini.

BAB 6 : PENUTUP

Memaparkan kesimpulan dan saran secara keseluruhan, yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Public Relations*

2.1.1. Pengertian *Public Relations* (Humas)

Istilah humas merupakan terjemahan dari istilah *Public Relations* yang biasa disingkat PR. *Public Relations* telah dikenal luas dan sudah dipergunakan oleh lembaga-lembaga resmi maka sukar untuk diganti dengan istilah yang baru meskipun lebih tepat (Uchjana, 2002).

Pengertian *Public Relations* menurut *The International Public Relations Association* (IPRA) :

“*Public Relations* adalah fungsi manajemen yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya, menyangkut aktivitas komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerjasama; melibatkan manajemen untuk mampu menanggapi persoalan atau permasalahan, membantu manajemen untuk mampu menanggapi opini publik; mendukung manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif; bertindak sebagai sistem peringatan dini dalam mengantisipasi kecenderungan penggunaan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama” (Ruslan, 2007).

Definisi tersebut diatas adalah definisi yang paling lengkap dan akomodatif terhadap perkembangan dan dinamika humas atau *Public Relations*, sebab terdapat aspek yang cukup penting dalam *Public Relations*, yaitu teknik komunikasi dan komunikasi yang sehat dan etis.

2.1.2. Ciri dan Fungsi *Public Relations*

Ciri dan fungsi itu sangat erat hubungannya atau kaitannya. Ciri adalah tanda yang khas untuk mengenal atau mengetahui. Sedangkan fungsi menurut Ralph Currier Davis dan Allan C. Filley (1991), menyatakan bahwa istilah fungsi menunjukkan suatu tahap pekerjaan yang jelas yang dapat dibedakan, bahkan kalau perlu dipisahkan dari tahap pekerjaan lain.

Berfungsi tidaknya *Public Relations* dalam sebuah organisasi dapat diketahui dari ada tidaknya kegiatan yang menunjukkan ciri-cirinya. Ciri-ciri tersebut secara *eksplisit*, antara lain :

- a. *Public Relations* adalah kegiatan komunikasi dalam suatu organisasi yang berlangsung dua arah secara timbal balik.
- b. *Public Relations* merupakan penunjang tercapainya tujuan yang ditetapkan oleh manajemen suatu organisasi.
- c. Publik yang menjadi sasaran kegiatan *Public Relations* adalah publik eksternal dan publik internal.
- d. Operasionalisasi *Public Relations* adalah membina hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publik dan mencegah terjadinya rintangan psikologi, baik yang timbul dari pihak organisasi maupun dari pihak publik (Uchjana, 2002).

Sedangkan konsep fungsional *Public Relations* menurut Scoot M. Cutlip dan Allen Center, adalah sebagai berikut :

- a. Memudahkan dan menjamin arus opini yang bersifat mewakili dari publik-publik suatu organisasi, sehingga kebijaksanaan beserta operasionalisasi organisasi dapat dipelihara keserasiannya dengan ragam kebutuhan dan pandangan publik tersebut.
- b. Menasehati manajemen mengenai jalan dan cara menyusun kebijaksanaan dan operasionalisasi organisasi untuk dapat diterima secara maksimal oleh publik.
- c. Merencanakan dan melaksanakan program-program yang dapat menimbulkan penafsiran yang menyenangkan terhadap kebijaksanaan dan operasionalisasi organisasi (Uchjana, 2002).

2.1.3. Tugas *Public Relations*

Pada dasarnya dalam aktivitas *Public Relations* yang terpenting dilakukan adalah komunikasi dua arah timbal balik (*Reciprocal Two Way Traffic Communication*) yang berarti bahwa dalam penyampaian informasi baik kepada publik internal maupun publik eksternal harus terjadi umpan balik (*feedback*).

Sasaran *Publik Relations* pada publik internal adalah orang-orang yang berada atau yang mencakup dalam organisasi seluruh pegawai, mulai dari staf sampai karyawan bawahan. Dan yang termasuk publik internal dalam perusahaan ialah pada karyawan (*employee*) dan para pemegang saham (*shareholder*). Berdasarkan pengelompokan itu, maka terdapat hubungan yang khusus dengan mereka, yakni yang biasa disebut “hubungan dengan karyawan” (*employed relations*) dan “hubungan dengan pemegang saham” (*shareholder relations*) (Uchjana, 2002). Sedangkan sasaran eksternal adalah orang-orang yang ada hubungannya dengan apa yang diharapkan dalam organisasi. *Public Relations* harus mampu menyesuaikan diri

Universitas Indonesia

antar kebijakan organisasi dengan kebutuhan masyarakat.

Publik internal dan eksternal yang menjadi sasaran *Public Relations* itu sangat kompleks dan manajemen suatu organisasi yang harus didukungnya sangat rumit sehingga untuk menanganinya secara efektif dan efisien *Public Relations* harus melaksanakan kegiatannya secara sistematis (Rahmadi, 1996)

Untuk itu, dalam sistematika kegiatan *Public Relations* harus melalui beberapa proses atau tahapan, antara lain (Uchjana, 2002) :

a. Penelitian

Yang dimaksud penelitian ialah data *collecting* (pengumpulan data) dan *fact finding* (pengkajian fakta). *Fact finding* dilakukan untuk mengetahui apakah situasi dan pendapat dalam masyarakat menunjang atau justru menghambat kegiatan organisasi, instansi, atau perusahaan.

Dalam fase pengkajian fakta, *Public Relations* dituntut untuk :

- Memperhatikan berbagai kejadian untuk perkembangan sosial, politik maupun ekonomi yang secara langsung atau tidak langsung berhubungan dengan organisasi atau perusahaan.
- Mengumpulkan berbagai macam data untuk diolah menjadi informasi.
- Menganalisis informasi itu agar sesuai dengan keperluan organisasi atau perusahaan.
- Selalu siap menyajikan berbagai informasi secukupnya kepada setiap unit organisasi atau perusahaannya.
- Menyempurnakan segala macam informasi yang dirasa masih kurang memadai.

- Melengkapi simpanan data dan informasi diantaranya dengan menyelenggarakan dokumentasi dan *press-clipings*.

b. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan ini merupakan bidang yang cukup penting, karena pada tahap ini menghubungkan antara kegiatan komunikasi dengan kepentingan organisasi atau perusahaan. Pada perencanaan ini *Public Relations* terlebih dahulu harus menginventarisasi masalah untuk selanjutnya mengkorelasikan aspek yang satu dengan aspek yang lain sehingga dalam tahap pelaksanaannya kelak, masalah-masalah yang menghambat tujuan akan dapat diatasi. Semua masalah yang mungkin dihadapi berdasarkan data yang berhasil ditempuh pada tahap penelitian disusun dan diklarifikasikan dengan rapi dan jelas, begitu juga pemikiran untuk memecahkannya.

Beberapa langkah yang harus dilakukan berdasarkan hasil penelitian yaitu:

- Mengolah data yang diperolehnya tentang berbagai faktor sosial, politik dan sebagaimana yang sekiranya diperlukan.
- Merumuskan bagaimana pesan itu harus disebarkan.
- Menentukan teknik komunikasinya.
- Memeriksa kesempurnaan informasi yang diperolehnya pada tahap penelitian.
- Membandingkan pengalaman-pengalaman pihak lain dengan organisasinya sendiri guna memperoleh langkah terbaik.
- Mengadakan analisis atau informasi yang diperoleh serta merumuskannya sesuai dengan program kerja.

c. Penggiatan (Komunikasi)

Tahap ini adalah pelaksanaan secara aktif rencana yang telah disusun berdasarkan data faktual yang telah dikerjakan pada tahap-tahap sebelumnya dan ini banyak membutuhkan kegiatan komunikasi, baik secara lisan, tertulis, visual, maupun lambang-lambang tertentu.

Penggiatan atau pelaksanaan itu merupakan tahap *communicating* (komunikasi), sebab menyangkut banyak orang baik publik internal atau eksternal, yang harus dihubungi dengan berbagai tujuan. Untuk itu, *Public Relations* harus melakukan berbagai bentuk, jenis dan teknik komunikasi dalam melaksanakan kegiatannya sehingga koordinasi dan sinkronisasi benar-benar dapat direalisasikan secara interaktif. Namun interogasi koordinasi dan singkronisasi ini tidak hanya berlangsung diantara unsur-unsur pada bagian *Public Relations*, tetapi juga antara bagian *Public Relations* dengan bagian-bagian lain dalam organisasi sehingga menentukan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

d. Penilaian (Evaluasi)

Penilaian ini merupakan tahap akhir dalam proses *Public Relations*, yang sering diabaikan oleh *Public Relations*. Padahal ini bagian penting dalam rangka membina kegiatan *Public Relations* secara dinamis menuju suatu pencapaian tujuan yang efektif dan efisien.

Penilaian berfungsi untuk mengkaji pelaksanaan suatu rencana yang terdiri atas program-program yang dalam penyusunannya ditunjang oleh hasil penelitian

yang dilakukan secara seksama. Pada tahap ini penelitian ditelaah, apakah rencana yang ditunjang oleh hasil penelitian itu dilaksanakan sebagaimana mestinya atau sesuai dengan rencana. Selain itu juga dilakukan telaah terhadap faktor-faktor penghambat apabila ternyata pelaksanaannya menemui kesulitan dan menyebabkan tujuan yang ditetapkan pada perencanaan tidak tercapai. Sehingga dikemudian hari jika suatu kegiatan yang sama dilakukan tidak menemui lagi hambatan.

2.1.4. Empat model *Public Relations* menurut James E. Grunig

Beragam teori yang membahas mengenai model-model *Public Relations* dimana setiap teori memiliki ciri khas tersendiri. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan acuan empat model *Public Relations* menurut James E. Grunig dalam jurnal *The Role of Public Relations in Management And Its Contribution to Organizational and Societal Effectiveness*.

James E. Grunig (2001) memaparkan bahwa ada empat model *Public Relations* yang digunakan, yakni :

a. *The Press Agency*

Model ini menggambarkan program *Public Relations* yang tujuan tunggalnya adalah mempublikasikan organisasi di media massa. Pekerjaan *publicist* adalah mempromosikan olah raga, bintang film, produk, politisi atau manajer senior.

b. *The Public Information*

Model ini sama dengan press agency karena ini juga merupakan model satu

arah yang hanya melihat *Public Relations* sebagai usaha penyebaran informasi. Dengan model *Public Relations*, organisasi menggunakan praktisi *Public Relations* yang bertindak seolah-olah mereka adalah jurnalis untuk mendistribusikan informasi yang sebenarnya melalui media massa dan media terkontrol lainnya seperti surat kabar, brosur, dan email. Meskipun informasi yang dikomunikasikan melalui model ini adalah benar, ini biasanya tidak menunjukkan seluruh kebenaran, hanya fakta yang ingin dikeluarkan organisasi.

Model *press agentry* dan *public information* menggambarkan program komunikasi yang tidak didasarkan pada penelitian dan perencanaan strategis. Model *press agentry* dan *public information* juga asimetris atau model yang tidak berusaha membuat organisasi terlihat baik melalui *press agentry* atau dengan menyebarkan informasi yang baik saja (*public information*).

c. *The two-way asymmetrical*

Model ini menggunakan penelitian untuk mengembangkan pesan yang dapat membujuk masyarakat strategis untuk menunjukkan perilaku yang sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Jadi, model melihat *public Relations* sebagai suatu dialog yang didominasi oleh organisasi. Karena model *two-way asymmetrical* menggunakan penelitian tentang sikap masyarakat, ini lebih sering mencapai tujuan daripada model *press agentry* dan *public information*.

Model ini adalah model yang egois, tapi karena organisasi yang menggunakannya percaya bahwa ini benar (dan masyarakat salah), dan setiap perubahan yang dibutuhkan untuk mengatasi konflik harus berasal dari publik dan bukan dari organisasi. Model ini dapat bekerja dengan baik saat organisasi

Universitas Indonesia

mempunyai sedikit konflik dengan masyarakat dan masyarakat memperoleh keuntungan dari perubahan perilakunya.

d. The two-way symmetrical

Model ini menggambarkan model *Public Relations* yang didasarkan pada penelitian dan menggunakan komunikasi untuk mengatasi kontrol dan bekerjasama dengan masyarakat strategis. Karena model *two-way symmetrical* mendasarkan produksi pada negosiasi dan kompromi, maka tidak memaksa organisasi untuk menentukan apakah ini benar untuk masalah tertentu. *Publik Relations two-way symmetrical* membiarkan pertanyaan tentang apa yang benar dan salah untuk diselesaikan melalui negosiasi.

Model ini dinilai lebih efektif untuk dapat menjalin hubungan dengan masyarakat dan paling efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Model *two-way symmetrical* menjelaskan bagaimana membuat *Public Relations* beretika. Karena ini mendefinisikan etika sebagai proses *Public Relations*. Sebagai proses, *Public Relations* yang berpartisipasi dalam proses manajemen strategis dapat terlibat dalam diskusi dan negosiasi dengan organisasi yang mempengaruhi mereka. Prinsip simetris berarti nilai dan masalah organisasi dan publik sama-sama penting.

2.2. Strategi *Public Relations*

2.2.1. Strategi

Soleh Soemirat dan Elvinarno Ardianto (2002) mengatakan, arti strategi sebagai hal-hal yang terkait dengan kemenangan, kehidupan atau daya juang. Artinya

Universitas Indonesia

menyangkut dengan hal-hal yang berkaitan dengan mampu atau tidaknya perusahaan menghadapi tekanan yang muncul dari dalam atau dari luar.

Dalam pembentukan strategis korporat, suatu strategis dipengaruhi oleh unsur-unsur tertentu yang berkaitan dengan lingkungan, kondisi, visi atau arah, tujuan dan sasaran dari suatu pola yang menjadi dasar budaya perusahaan yang bersangkutan (*corporate culture*) (Ruslan, 2007), yaitu :

- a. Secara makro, lingkungan perusahaan atau lembaga tersebut akan dipengaruhi oleh unsur-unsur: kebijakan umum (*public policy*), budaya (*culture*) yang dianut, sistem perekonomian dan teknologi yang dikuasai oleh organisasi bersangkutan.
- b. Secara mikro, tergantung dari misi perusahaan, sumber-sumber dimiliki (sumber daya manusia dan sumber daya guna lainnya yang dikuasai), sistem pengorganisasian, dan rencana atau program dalam jangka pendek atau jangka panjang, serta tujuan dan sasarannya yang hendak dicapai.

2.2.2. Strategi *Public Relations*

Pengertian strategi *Public Relations* (Ruslan, 2007) adalah : “Alternatif optimal yang dipilih untuk ditempuh guna mencapai tujuan *Public Relations* dalam kerangka suatu rencana *Public Relations* (*Public Relations plan*)

Humas atau *Public Relations* berfungsi untuk menciptakan iklim yang kondusif dalam mengembangkan tanggung jawab serta partisipasi antara pejabat tujuan bersama. Fungsi tersebut dapat diwujudkan melalui beberapa aspek-aspek pendekatan atau strategi *Public Relations*, yakni : (Ruslan, 2007)

a. Strategi operasional

Melalui pelaksanaan program *Public Relations* yang dilakukan dengan pendekatan kemasyarakatan (*sociology approach*), melalui mekanisme sosial kultural dan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat terekam pada setiap berita atau surat pembaca dan lain sebagainya yang dimuat di berbagai media massa.

Artinya pihak *Public Relations* mutlak bersikap atau berkemampuan mendengarkan (*listening*), dan bukan sekedar mendengar (*hear*) mengenai aspirasi yang ada didalam masyarakat, baik mengenai etika, moral maupun nilai-nilai kemasyarakatan yang dianut.

b. Pendekatan persuasif dan edukatif

Fungsi *Public Relations* adalah menciptakan komunikasi dua arah (timbal balik) dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada pihak publiknya yang bersifat mendidik dan memberikan penerangan, maupun dengan melakukan pendekatan persuasif, agar tercipta saling pengertian, menghargai, pemahaman, toleransi dan lain sebagainya.

c. Pendekatan tanggung jawab sosial *Public Relations*

Menumbuhkan sikap tanggung jawab sosial bahwa tujuan dan sasaran yang hendak dicapai tersebut bukan ditujukan untuk mengambil keuntungan sepihak dari publik sasaraannya (masyarakat), namun untuk memperoleh keuntungan bersama.

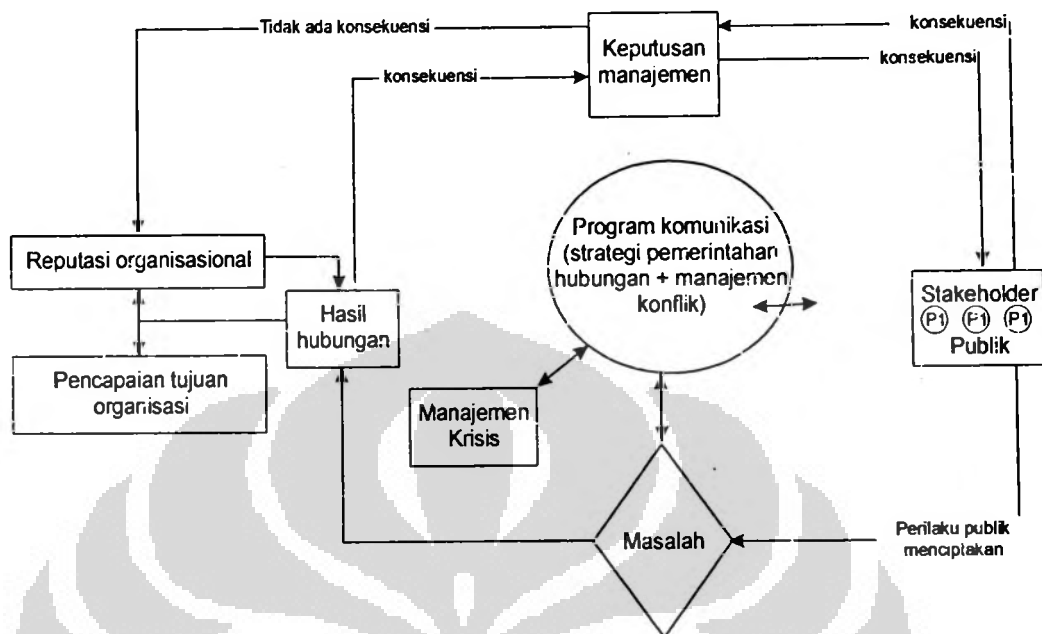
d. Pendekatan kerja sama

Berupaya membina hubungan yang harmonis antara organisasi dengan berbagai kalangan, baik hubungan kedalam (*internal relations*) maupun hubungan keluar (*eksternal relations*) untuk meningkatkan kerjasama. *Public Relations* berkewajiban memasyarakatkan misi instansi yang diwakilinya agar diterima atau mendapat dukungan masyarakat (publik sasarnya). Hal ini dilakukan dalam rangka menyelenggarakan hubungan baik dengan publiknya (*community relations*), dan untuk memperoleh opini publik serta perubahan sikap yang positif bagi kedua belah pihak (*mutual understanding*).

Landasan umum dalam proses penyusunan strategi *Public Relations* menurut Ahmad S. Adnanputra, yang berkaitan dengan fungsi-fungsi *Public Relations* secara integral melekat pada manajemen suatu perusahaan atau lembaga (Ruslan, 2007), yaitu :

- a. Mengidentifikasi permasalahan yang muncul.
- b. Identifikasi unit-unit sasarnya.
- c. Mengevaluasi mengenai pola dan kadar sikap tindak unit sebagai sasarnya.
- d. Mengidentifikasi tentang struktur kekuasaan pada unit sasaran.
- e. Pemilihan opsi atau unsur taktikal strategis *Public Relations*.
- f. Mengidentifikasi dan evaluasi terhadap perubahan kebijaksanaan atau peraturan pemerintahan dan lain sebagainya.
- g. Langkah terakhir adalah menjabarkan strategi *Public Relations*, dan taktik atau cara menerapkan langkah-langkah program yang telah direncanakan, dilaksanakan, mengkomunikasikan, dan penilaian atau evaluasi hasil kerja.

Universitas Indonesia



Gambar 2.1 Skema Manajemen Strategi Public Relations James E. Grunig
 Sumber : http://www.insitituteforpr.com/pdf/2001_role_pr_management.pdf, 2001

Gambar diatas menunjukkan peranan departemen *Public Relations* yang unggul diseluruh proses manajemen strategis organisasi dan dalam manajemen strategis program *Public Relations*. Konsep utama gambar diatas adalah :

a. Keputusan Manajemen

Hubungan manajemen dan publik adalah konsekuensi dari perilaku masing-masing pada yang lainnya (interdependensi antara organisasi dan lingkungan yang menciptakan kebutuhan akan *Public Relations*).

Tanda panah ganda antara keputusan manajemen dan *stakeholder* di kanan atas gambar menunjukkan bahwa pembuat keputusan strategis dari organisasi harus berinteraksi dengan *stakeholder* melalui fungsi *Public Relations* karena keputusan mereka mempengaruhi publik atau karena organisasi membutuhkan hubungan

suportif dengan *stakeholder* untuk mengimplementasikan keputusan dan mencapai tujuan organisasional.

b. *Stakeholder* dan Publik

Stakeholder didefinisikan sebagai sekelompok individu yang mungkin dipengaruhi oleh keputusan manajemen atau mempengaruhi keputusan tersebut, seperti pegawai atau penduduk. Saat manajer *Public Relations* strategis memonitor lingkungan, langkah pertamanya adalah memikirkan kategori *stakeholder*.

Stakeholder juga berusaha menjalin hubungan dengan organisasi untuk menyelesaikan masalah yang ada. Jadi, konsekuensi dari keputusan organisasional (perilaku yang dihasilkan dari keputusan tersebut) mendefinisikan siapa *stakeholder* organisasi itu sehingga ada kebutuhan bagi perusahaan untuk menjalin hubungan dengan *stakeholder*.

Kemudian, dia menggunakan teori publik untuk mengidentifikasi dan mensegmenkan publik yang aktif, dan yang latent (tersembunyi) dari non publik yang ada dalam kategori *stakeholder*.

c. Hasil Hubungan

Sangat penting untuk mensegmenkan publik yang aktif, karena publik yang aktif akan menunjukkan konsekuensi dari keputusan organisasional. Perilaku ini dapat dilakukan secara individual maupun kolektif (saat anggota publik atau masyarakat di organisasi dalam kelompok-kelompok aktivis). Kadang, masyarakat menunjukkan reaksi yang negatif ke perilaku organisasi yang membahayakan. Di lain

Universitas Indonesia

waktu, mereka menunjukkan tindakan yang positif. Di lain kesempatan, masyarakat bekerjasama dengan organisasi untuk memperoleh keuntungan. Pada gambar kemudian menunjukkan bahwa publik tidak dapat menghentikan konsekuensi yang membahayakan mereka atau mempertahankan konsekuensi yang menguntungkan mereka, biasanya akan menunjukkan konsekuensi.

d. Masalah

Masalah nantinya dapat menjadi krisis jika tidak diatasi dengan baik. Saat masalah potensial dibahas dan dinegoisasikan dengan publik, hasilnya dapat meningkatkan hubungan baik dengan publik.

e. Program Komunikasi

Di pusat proses strategis yang digambarkan, ada bentuk oval yang menunjukkan program komunikasi (program untuk membangun dan mempertahankan hubungan baik dengan masyarakat dan mengatasi konflik dengan masyarakat). Komunikasi dengan masyarakat potensial dibutuhkan sebelum keputusan dibuat, saat publik telah dibentuk tapi tidak menciptakan masalah atau krisis dan selama ada di tahapan masalah dan krisis. Program komunikasi di dua tahapan berikutnya disebut “manajemen masalah” dan “komunikasi krisis” oleh praktisi *Public Relations*. Tapi yang ditunjukkan di gambar adalah bahwa komunikasi dengan publik sebelum keputusan dibuat adalah yang paling efektif untuk menyelesaikan masalah dan krisis karena ini membantu manajer membuat keputusan yang tidak menghasilkan masalah dan krisis. Jika staf *Public Relations* tidak

Universitas Indonesia

berkomunikasi dengan publik hingga masalah atau krisis terjadi, kesempatan untuk menyelesaikan masalah akan sangat sedikit.

Strategi program komunikasi *Public Relations* mengikuti empat langkah sebagai berikut :

- Mengembangkan tujuan jangka pendek sebagai pengaruh komunikasi dan tujuan jangka panjang sebagai pengukur hubungan.
- Merencanakan program komunikasi untuk menyempurnakan tujuan tersebut.
- Melaksanakan program.
- Mengevaluasi program dengan mengukur sampai sejauh mana tujuan sudah tercapai.

f. Reputasi Organisasional

Jalur aktif pada gambar ditunjukkan dengan garis putus-putus dari keputusan manajemen ke reputasi organisasional ke hasil hubungan (jalur yang diberi label “tidak ada konsekuensi”). Jalur ini mencakup pendekatan yang digunakan praktisi *Public Relations* yang percaya bahwa pesan positif tentang keputusan manajemen dapat menciptakan reputasi organisasional yang positif. Jalur semacam ini menghasilkan apa yang kita sebut dengan “hubungan reputasional”. Kita percaya bahwa publisitas tentang keputusan manajemen dapat menciptakan hubungan reputasional antara organisasi dengan *audience*, tapi dalam ruang lingkup yang terbatas. Kita memberi label dengan garis putus-putus dengan “tidak ada konsekuensi”. Karena, kita percaya bahwa organisasi hanya berhubungan dengan orang-orang dari organisasi tertentu. Kita menggambarkan orang-orang ini sebagai

Universitas Indonesia

“*audience*” karena mereka bukan benar-benar “publik”. *Audience* ini mempunyai sedikit kepentingan bagi organisasi. Segera setelah organisasi atau masyarakat mempengaruhi yang lain, ini mulai mengembangkan hubungan. Disini, sekelompok individu menjadi publik yang aktif dan strategis.

2.3. *Public Relations* dalam Pemerintahan

Kegiatan humas dalam organisasi pemerintahan berhubungan dengan kebijaksanaan yang diambil oleh pemerintah dan pelayanan kepada masyarakat banyak. Masyarakat luas mengharapkan proses pengambilan keputusan yang baik, penetapan kebijaksanaan yang tepat, pemberian pelayanan yang baik dan sikap baik yang disesuaikan dengan kepentingan seluruh masyarakat, bukan golongan per golongan. Dari masyarakat, pemerintah mengharapkan adanya pengertian dan penghargaan atas setiap kebijaksanaan yang dikeluarkan dan pelayanan yang dilakukan. Untuk itu masyarakat harus memiliki kepercayaan bahwa setiap kebijaksanaan dan pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah merupakan yang terbaik untuk masyarakat luas, walaupun barangkali kurang menguntungkan dan menyenangkan bagi sekelompok masyarakat lainnya. Karena itu jelas bahwa kegiatan humas pemerintah juga tidak terlepas dari opini publik yang “*favourable*”.

Pada dasarnya bagi Humas Pemerintah atau Non Pemerintah masalah Humas *deal with the stakeholder*. Keberadaan Humas bagi instansi pemerintah merupakan keharusan fungsional dan operasional dalam rangka menginformasikan dan menyebarluaskan tentang kebijakan dan juga kegiatan instansi tersebut baik untuk hubungan masyarakat ke dalam dan masyarakat keluar. Lebih lagi humas juga

Universitas Indonesia

merupakan alat atau saluran untuk memperlancar jalannya interaksi dan penyebaran informasi dan publikasi tentang pembangunan nasional melalui berbagai macam media. Secara umum fungsi humas di pemerintahan hampir sama dengan humas atau PR di organisasi lain yaitu bagaimana humas dapat menciptakan opini yang positif, menjaga hubungan baik dengan pers, dan dapat menjaga citra lembaga pemerintah. Namun demikian terdapat perbedaan pokok jika kita amati lebih teliti.

Menurut Rosady Ruslan (2007), perbedaan pokok antara fungsi humas yang terdapat pada instansi pemerintah dan non pemerintah adalah tidak adanya unsur komersial walaupun humas pemerintah juga melakukan hal yang sama dalam kegiatan publikasi, promosi dan periklanan. Sehingga humas pemerintah lebih menekankan pada *public services* atau pelayanan umum. Hal ini dilakukan karena humas pemerintah memiliki tanggung jawab moral terhadap masyarakat luas terkait kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah. Humas pemerintah bertanggung jawab sebagai agen pemberi informasi bagi masyarakat.

Menurut John D. Miller dalam bukunya *Management in Public Services the Quest Performance*, dalam Rosady Ruslan (2007), tugas humas di pemerintahan adalah :

1. Mengamati dan mempelajari tentang hasrat, keinginan-keinginan, dan aspirasi yang terdapat dalam masyarakat.
2. Kegiatan memberikan nasihat atau sumbang saran menanggapi apa yang sebaiknya dilakukan oleh instansi/lembaga pemerintahan seperti yang dikehendaki oleh pihak publiknya.

3. Kemampuan untuk mengusahakan terjadinya hubungan memuaskan yang diperoleh antara hubungan politik dengan para aparat pemerintahan.
4. Memberikan penerangan dan informasi tentang apa yang telah diupayakan oleh lembaga/instansi pemerintahan yang bersangkutan.

Sementara menurut Chandor (1958), humas pemerintahan diarahkan kepada pembentukan dan pemeliharaan hubungan baik pemerintah dengan publik dan dengan pemberian penerangan kepada publik tentang semua aspek pekerjaan lembaga pemerintah bersangkutan. Begitu banyak tugas yang diemban satu lembaga negara, dan sudah menjadi tugas humas untuk dapat mensosialisasikan dan mengkomunikasikan dengan publik. Menurut Jefkins (1992), humas pemerintah adalah sebagai agen yang menyampaikan informasi - informasi kepada khalayaknya terhadap berbagai perubahan :

“Layanan informasi pemerintah terkait erat dengan perkembangan negara. Seringkali, gaya hidup (masyarakat pedesaan) akan berubah dan pemerintah akan terlibat dalam memberikan pendidikan mengenai keluarga berencana, keselamatan di jalan, konservasi energi, dan sensus penduduk”

Dalam organisasi pemerintah yang kompleks, maka secara umum organisasi humas dibedakan menjadi 2 (dua). Menurut Sam Black seperti dikutip Effendy, Onong Uchjana (2002) dalam bukunya “*Practical Public Relations*” mengidentifikasi humas pemerintah menjadi dua bentuk yaitu humas pemerintah pusat (*central government PR*) dan humas pemerintah daerah (*local government PR*). Yang

dimaksud humas pemerintah pusat adalah humas-humas yang ada pada departemen-departemen yang dipimpin para menteri. Dalam hal ini, dia memiliki dua tugas yaitu :

1. Menyebarkan informasi secara teratur mengenai kebijakan, perencanaan, dan hasil yang telah dicapai
 2. Menerangkan dan mendidik publik mengenai perundang-undangan, peraturan-peraturan, dan hal-hal yang bersangkutan dengan kehidupan rakyat sehari-hari.
- Selain itu menjadi tugas humas pula untuk menasehati pimpinan departemen dalam hubungannya dengan reaksi atau tanggapan publik terhadap kebijaksanaan yang telah dijalankan.

Sementara untuk humas pemerintah lokal pada hakikatnya sama saja dengan humas pemerintah pusat dalam hal pengorganisasian dan mekanisme kerja.

Menurut Ruslan (2007), fungsi pokok Humas Pemerintah Indonesia pada dasarnya sebagai berikut :

- a. Mengamankan kebijaksanaan Pemerintah
- b. Memberikan pelayanan dan menyebarluaskan pesan atau informasi mengenai kebijaksanaan dan hingga program-program kerja secara nasional kepada masyarakat.
- c. Menjadi komunikator dan sekaligus sebagai mediator yang proaktif dalam menjembatani kepentingan instansi pemerintahan di satu pihak dan menampung aspirasi serta memperhatikan keinginan-keinginan publiknya di lain pihak.

- d. Berperan serta dalam menciptakan iklim yang kondusif dan dinamis demi mengamankan stabilitas dan keamanan politik pembangunan nasional, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

Rosady Ruslan (2007), menyebutkan bahwa peran humas sebagai peran ganda, yaitu keluar yang berupa memberikan informasi atau pesan-pesan sesuai dengan tujuan dan kebijaksanaan instansi atau lembaga kepada masyarakat khalayak sasaran. Sedangkan ke dalam yaitu wajib menyerap reaksi aspirasi atau opini khalayak tersebut diserasikan demi kepentingan instansinya atau tujuan bersama.

Masih menurut Rosady Ruslan (2007) dalam bukunya “*Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*”, humas instansi atau lembaga pemerintahan bertugas antara lain:

- a. Mengamati dan mempelajari tentang hasrat, keinginan-keinginan dan aspirasi yang terdapat di dalam masyarakat.
- b. Kegiatan memberikan nasihat atau sumbang saran untuk menanggapi apa yang sebaiknya dilakukan oleh instansi atau lembaga pemerintah seperti yang dikehendaki oleh pihak publiknya.
- c. Kemampuan untuk mengusahakan terjadinya hubungan memuaskan yang diperoleh antara hubungan publik dengan para aparat pemerintahan.
- d. Memberikan penerangan dan informasi tentang apa yang telah diupayakan oleh suatu lembaga/instansi pemerintahan yang bersangkutan.

2.4. Strategi Komunikasi *Public Relations*

Kegiatan *Public Relations* sebenarnya tidak terlepas dari perencanaan strategi *Public Relations*. Dalam strategi komunikasi Humas atau *Public Relations* perlu dipahami bahwa aktivitas penyelenggaraan penyampaian pesan melalui komunikasi dua arah timbal balik (*two way communication reciprocal*) antara lembaga atau organisasi yang diwakilinya dengan publik sebagai sasarannya dan bertujuan untuk menciptakan saling pengertian, menghargai, mempercayai serta toleran.

Semua itu dilakukan untuk mendapat dukungan publik dan memperoleh citra positif bagi lembaga yang bersangkutan. Ronald D. Smith merumuskan dalam buku "*Strategy Planning for Public Relations*" yang mengatakan strategi komunikasi adalah nama dari kampanye komunikasi, yang secara spesifik merupakan komunikasi intensif yang dikelola sebuah bisnis atau non profit organisasi memiliki tujuan dengan mempertimbangkan keputusan yang dilegalkan. *Public Relations* adalah salah satu contoh pelaksanaan strategi komunikasi.

Smith (2002) menggunakan sembilan tahapan proses dari *Public Relations* yang harus dilakukan dan dapat diurutkan sebagai berikut :

1. Fase 1 : *Formative Resarch*

- Langkah 1 : Menganalisa Situasi
- Langkah 2 : Menganalisa Organisasi
- Langkah 3 : Menganalisa Publik

2. Fase 2 : *Strategy*

- Langkah 4 : Membangun tujuan dan objektif
- Langkah 5 : Formulasi aksi dan merespons strategi
- Langkah 6 : Menggunakan Komunikasi Efektif

3. Fase 3 : *Tactics*

- Langkah 7 : Memilih taktik komunikasi
- Langkah 8 : Implementasi rencana strategi

4. Fase 4: *Evaluatif Research*

- Langkah 9 : Evaluasi rencana strategi

2.4.1. Fase 1 (*Formative Resarch*)

Kegiatan awal proses perencanaan strategi adalah mengumpulkan dan menganalisa. *Formative Research* merupakan data yang diperlukan untuk membangun program komunikasi. Langkah pertama dalam perencanaan *Public Relations* efektif atau program komunikasi pemasaran adalah mengidentifikasi secara teliti dan tepat situasi yang dihadapi oleh organisasi kita. Yang dimaksud sebagai situasi disini adalah suatu keadaan yang dihadapi oleh organisasi. Situasi disini dapat diartikan sebagai masalah atau *problem*, yaitu suatu persoalan yang muncul dan perlu ditanggulangi oleh organisasi. Ada dua asumsi dalam mengidentifikasi suatu situasi, yaitu :

1. Situasi *Public Relations* diidentifikasi sebagai suatu peluang (*opportunity*) yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi, karena menawarkan keunggulan yang potensial terhadap organisasi atau publik.
2. Situasi *Public Relations* diidentifikasi sebagai suatu hambatan (*obstacle*) yang harus ditanggulangi karena menghalangi upaya organisasi dalam menjalankan misinya.

Namun hambatan tersebut dapat juga menjadi peluang, sebuah organisasi yang mengalami masalah dan disorot publik dapat menggunakan perhatian publik yang timbul akibat krisis tersebut sebagai ajang untuk menjelaskan dan mendemonstrasikan nilai-nilai dan kualitas yang dimiliki oleh organisasi.

Untuk dapat melakukan kegiatan riset yang efisien ataupun untuk menentukan tujuan program komunikasi di dalam proses perencanaan, maka penting untuk melakukan pengidentifikasian awal yang jelas terhadap situasi yang dihadapi serta membentuk pemahaman yang sama dan searah antara tim komunikasi dan pimpinan organisasi terhadap isu yang dihadapi tersebut.

Langkah kedua proses perencanaan strategi menyangkut audit *Public Relations*, yaitu analisa kekuatan dan kelemahan organisasi. Umumnya dipakai analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Threat*) baik secara internal maupun eksternal organisasi. Secara umum SWOT memiliki alasan sebagai berikut :

- *Strengths* adalah identifikasi atas sumber daya, keahlian atau kelebihan-kelebihan lain yang harus dimiliki oleh perusahaan dalam menghadapi pesaing. Kekuatan tersebut dapat berupa kelebihan pada sumber daya keuangan, citra perusahaan,

kepemimpinan pasar, hubungan pembeli atau pemasok dapat juga disebabkan oleh faktor lainnya.

- *Weakness* adalah keterbatasan atau ketidakefisienan sumber daya, keahlian dan kemampuan-kemampuan yang secara serius mengakibatkan ketidakefektifan sebuah perusahaan.
- *Opportunity* adalah suatu bidang atau hal dimana suatu organisasi memiliki keunggulan untuk bersaing yang diperoleh dari kegiatan pemasarannya.
- *Threats* adalah tantangan atau ancaman yang berasal dari lingkungan yang dapat menghambat kegiatan pemasaran atau bahkan mengancam keberadaan suatu organisasi.

Analisa ketiga adalah menganalisa publik. Organisasi mengembangkan pasarnya kepada publik dengan siapa mereka dapat mengembangkan bisnisnya, untuk mendapatkan dukungan dan partisipasi mereka. Sebagai segmen dari suatu populasi, pasar terdiri dari orang dengan karakteristik (usia, pendapatan, gaya hidupnya dan lain sebagainya) yang dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya yang fundamental. Tujuan *Public Relations* misalnya, tujuan fundamentalnya adalah suatu pernyataan yang menyampaikan misi organisasi atau tujuan fundamentalnya (menjual mobil, pendidikan, kesehatan dan lain sebagainya). Ada empat kategori publik, yaitu :

1. Pelanggan

Jenis yang paling jelas mungkin adalah pelanggan yang menerima produk atau jasa dari suatu organisasi misalnya consumer sekarang atau yang potensial, pembeli, rekanan, siswa, pasien, penggemar, pengunjung, pembelanja, anggota

jamaah keagamaan dan anggota lainnya. Katagori ini juga meliputi pelanggan sekunder dari pelanggan anda, misalnya perusahaan, sekolah pasca sarjana. Kategori pelanggan juga meliputi apa yang disebut sebagai publik bayangan, yaitu orang-orang yang tidak memiliki hubungan langsung dengan organisasi.

2. Produsen

Publik yang menyediakan masukan kepada organisasi. Termasuk diantaranya individu sebagai pegawai, sukarelawan dan perserikatan. Produsen dari bahan yang dibutuhkan seperti pemasok dan produsen dana keuangan.

3. Enablers

Kelompok yang bertindak sebagai pengatur dengan norma-norma standar bagi organisasi (seperti asosiasi profesional dan badan-badan pemerintah. Para pemimpin opini yang mempunyai pengaruh terhadap pelanggan yang potensial (pialang saham, analis dan kelompok yang dapat membantu keberhasilan organisasi (media)). Kelompok publik yang lain adalah sekutu yang dengan siapa organisasi mungkin dapat bekerjasama dalam suatu proyek dan untuk membangun tujuan yang sama.

4. Penghalang,

Publik yang dalam beberapa cara mengurangi keberhasilan suatu organisasi (misalnya pesaing, lawan dan kekuatan yang tidak bersahabat) dikenal sebagai penghalang. Kelompok aktivis yang disebut sebagai pendukung potensial seperti yang tersebut diatas dapat menjadi publik penghalang. Bisa menjadi penghalang ketika organisasi tidak berjalan seiring dengan mereka. Seperti halnya Koran yang tidak bersahabat atau stasiun televisi bisa menjadi publik penghalang.

Analisa yang mendalam terhadap publik adalah hal yang penting dalam fase penelitian. Semakin banyak informasi dan pendapat yang anda terima dalam tahap ini, semakin efektif program keseluruhan anda.

2.4.2. Fase 2 (*Strategy*)

Para perencana strategi memiliki pilihan dalam menyusun strategi pelaksanaan program *Public Relations* (PR). Strategi terbagi atas dua, yakni *proactive* dan *reactive*.

Dalam strategi *proactive*, meliputi komunikasi dan aksi. *Strategi proactive* lebih menekankan kepada performa organisasi, partisipasi *audience*, *special events*, persekutuan atau koalisi dan sponsor. Jenis dari strategi *proactive* ini antara lain Strategi Aksi dan Komunikasi.

Strategi Aksi melibatkan organisasi dan upaya untuk mencapai *objectives* dari organisasi. Terbagi atas enam kategori, yakni :

1. Kinerja organisasi

Kinerja organisasi ini merupakan hal utama dalam segi inisiatif. Meyakinkan publik bahwa organisasi memiliki kualitas sehingga meyakinkan pelanggan atau konsumen. *Public Relations* sendiri tidak dapat mempromosikan nama baik sebuah perusahaan jika perusahaan tersebut tidak menunjukkan kualitasnya. Jadi, apa yang diinginkan oleh konsumen adalah kualitas, nilai, pelayanan dan harga yang sesuai. Mereka juga menginginkan organisasi yang mereka pilih bertanggung jawab kepada lingkungannya. Salah satu prinsip dari *effective public relations* adalah adaptasi, kemauan dan kemampuan organisasi untuk melakukan

perubahan dan harmoni. Model lain dari *Public Relations* adalah bertujuan meningkatkan hubungan antara organisasi dan publik yang berarti ketika organisasi membutuhkan perubahan.

2. Partisipasi *audience*

Strategi ini melibatkan kekuatan taktik komunikasi dua arah dan mengikat publik anda dalam aktivitas komunikasi. Salah satu cara adalah mengkomunikasikan keinginan publik dibandingkan melakukan sponsor organisasi. Partisipasi dapat dibangun dengan aktivitas yang membuat publik langsung melakukan hubungan dengan produk dan jasa organisasi.

3. Acara khusus

Merupakan salah satu cara untuk menggeneralisir partisipasi publik. Aktivitas dalam acara menyebabkan organisasi dapat langsung menarik perhatian dan penerimaan publik. Acara khusus sebaiknya dilegitimasi, berarti di disain khusus untuk menarik publik dan meningkatkan interaksi organisasi dengan menarik media dan publik potensial.

4. Aliansi dan koalisi

Ketika dua organisasi bersatu menjadi satu dalam tujuan organisasi akan mengkombinasikan peluang nyata untuk strategi komunikasi. Aliansi lebih sedikit formal, kurang berstruktur dan lebih kecil dari koalisi tetapi keduanya tetap mencari hubungan nilai.

5. *Sponsorship*

Sponsorship menawarkan strategi proaktif yang mengambil *visibility* (keterlihatan) dan rasa hormat diantara publik kunci. *Sponsorship* merupakan

Universitas Indonesia

strategi yang signifikan untuk program yang berorientasi terhadap relasi komunitas. Keberhasilan sponsor organisasi menemukan jalan meneruskan keterlihatan dan keuntungan reputasi.

6. Aktifitas

Strategi ini merupakan strategi *persuasive* yang cukup kuat dan memiliki banyak peluang bagi organisasi dalam mempresentasikan pesan dan meningkatkan hubungan mereka dengan publik kunci utama bagi anggota dan simpatisan.

Ketika strategi aksi, lebih menekankan diri kepada aktivitas organisasi, maka strategi komunikasi menekankan pada nilai berita dari suatu informasi dan komunikasi yang transparan.

1. Nilai berita dan informasi,

Mempresentasikan nilai berita informasi adalah sebuah keharusan bagi organisasi yang mengharapkan kegunaan media untuk membawa pesan dan menangkap keinginan publik. Untuk strategi komunikasi, berita adalah suatu keunggulan strategi karena sesuatu kebenaran mengenai nilai berita menjadi jaminan menarik perhatian publik terhadap media. Berita merupakan hal yang signifikan karena memiliki daya tarik publik yang alami terhadap organisasi.

2. Komunikasi yang transparan,

Komunikasi yang transparan merupakan ide yang penting dalam membangun *proactive* komunikasi *Public Relations*. Hal ini berhubungan dengan objektif *awareness* dalam meningkatkan pengetahuan dan pengertian publik mengenai organisasi. Ketika organisasi memilih cara ini, organisasi menawarkan cara

Universitas Indonesia

mengidentifikasi masalah, menarik perhatian publik, membangun iklim pengertian dan keterlibatan rencana dan dampaknya bagi publik.

Strategi kedua adalah strategi *reactive*. Strategi ini merupakan strategi dalam merespons lingkungannya. Dalam respons tersebut, strategi ini harus mengembangkan tujuan seperti menarik pemahaman publik, memelihara dan memperbaiki reputasi dan membangun kembali kepercayaan dan sokongan. Krisis komunikasi merupakan salah satu contoh respons strategi dari *reactive*. (Smith, 2002)

2.4.3. Fase 3 (*Tactics*)

Tahap selanjutnya adalah penyusunan taktik komunikasi. Taktik komunikasi merupakan sebuah elemen yang terlihat, merupakan sebuah aktivitas yang dilakukan dan dapat dilihat oleh publik, antara lain : *website, new release, tour dan billboard*.

Kategori dari taktik komunikasi :

1. Komunikasi interpersonal yaitu interaksi tatap muka,

Merupakan taktik komunikasi yang paling *persuasive* dan menjanjikan, paling efektif, dimana dapat memenuhi kebutuhan dari bisnis dan organisasi non profit.

Komunikasi interpersonal taktik, mengontrol pesan dan cara penyampaian, berguna bagi komunikasi persuasi dan juga dialog. Umumnya taktik ini melibatkan informasi, melihat publik, orang-orang yang terlibat atau berinteraksi dengan organisasi. Orang-orang ini tertarik dengan isu yang ada dan kemungkinan memiliki beberapa pengetahuan terhadap fakta-fakta yang ada dan terbuka pada pesan-pesan yang akan disampaikan oleh organisasi.

Universitas Indonesia

2. Media organisasi,

Yang dipublikasikan oleh organisasi meliputi waktu, distribusi dan pengemasannya. Digunakan ketika publik terlalu luas untuk berinteraksi sehingga tidak bisa menggunakan level personal. Ketika ingin menjaga kontrol dan isi pesan organisasi terutama masalah waktu dan distribusinya. Adapun jenis penyebarannya, antara lain :

1. Publikasi umum atau general *publications*; aneka ragam material yang dipublikasikan dan dicetak oleh organisasi. Seperti serial organisasi, brosur (*multi page*) dan *flyers* (*single unit, reprint* publikasi dari artikel tentang organisasi dan isu yang sedang berkembang seperti *news release, progress report, laporan penelitian, direct mail*).
2. *News media* yaitu kesempatan untuk mempresentasikan pesan-pesan organisasi kepada *audiance* yang besar. Taktik media berita dapat melalui media cetak : surat kabar dan majalah, penyiaran : radio dan televisi, media interaktif : *interview* dan *conference*. Strategi dari taktik media berita : memiliki beberapa keuntungan antara lain adalah dapat mencapai audiance yang besar di daerah tertentu ataupun profesi tertentu serta media ini akan melibatkan pihak ketiga, oleh karena itu organisasi harus berhati-hati terhadap kredibilitas dari berita yang diterbitkan. Dampak dari penggunaan media adalah kredibilitas yang dapat dijamin serta efek dari report berita jarang mempengaruhi individu yang tidak tertarik dengan berita yang dipublikasikan oleh sebuah organisasi.

3. Iklan dan media promosi; dikontrol media, umumnya untuk luar organisasi terhadap audience yang besar juga. Kebanyakan iklan digunakan dengan tujuan untuk memasarkan, untuk menjual produk tertentu atau layanan atau untuk memposisikan merek tertentu didalam pikiran pelanggan. Tetapi seperti yang telah dicatat sebelumnya, yakni sebagai alat dan teknik-teknik tentang iklan juga dapat digunakan untuk mencapai tujuan dari hubungan masyarakat dari suatu organisasi. Iklan dapat mengkombinasikan kekuatan dua kategori-kategori penting yakni sebagai taktik media dan media berita organisasi. Seperti media organisasi, iklan adalah suatu wujud dari media yang dikendalikan yang menyediakan peluang lain bagi organisasi yang menyampaikan semua pesan-pesan organisasi, nada, gaya presentasi dan pemilihan waktu. Beriklan juga dapat menjangkau pendengar/audiens sangat banyak. Iklan juga memiliki kelemahan yaitu kredibilitas pengesahan pihak ketiga yang ditemukan di dalam media berita, iklan tidak mampu membuat publik mengenai informasi yang disampaikan, tetapi sebagai gantinya dapat dengan mudah menjadi tersedia ketika orang-orang menemui tiba-tiba membaca suatu majalah atau menyaksikan televisi. (Smith, 2002)

2.4.4. Fase 4 (*Evaluatif Research*)

Tahap keempat dalam proses *Public Relations* adalah evaluasi. Evaluasi adalah upaya penghitungan kembali sebuah hasil perencanaan. Evaluasi program adalah pengukuran hasil yang sistematis dari sebuah proyek, program atau kampanye, berdasarkan obyektifitas yang dapat diterima. Penelitian ini akan difokuskan pada

Universitas Indonesia

tiga tahapan saja, yaitu *formative research*, *strategy*, dan *tactics*. Dimana peneliti akan melakukan identifikasi terhadap kegiatan awal proses perencanaan strategi sampai dengan taktik komunikasi yang dipilih dalam obyek penelitian.

2.5. Kerangka Pemikiran

Citra Kepolisian yang semakin menurun dimata masyarakat menjadi acuan Polri untuk segera melakukan perubahan dalam tubuh Kepolisian. Melakukan sebuah perubahan tidaklah mudah, membangun kembali kepercayaan masyarakat terhadap Polri membutuhkan perbaikan di setiap segi yang harus dilakukan secara berkesinambungan. Polri menyusun sejumlah rancangan reformasi birokrasi Polri yang kemudian disebut **Grand Strategi Polri**, dimana berbagai aspek pelayanan dan kinerja Kepolisian mulai dari sistem hingga kepada sumber dayanya harus ditransformasi guna membangun kembali rasa percaya masyarakat kepada Polri sebagai sebuah organisasi pemerintahan.

Grand Strategi Polri merupakan program jangka panjang (2005-2025) yang dibagi menjadi 3 periode dengan penekanan atau orientasi khusus yang berbeda namun berkesinambungan, sebagai berikut (a) Periode 2005-2010 menekankan membangun kepercayaan (*trust building*) kepada para *stakeholder*; (b) Periode 2011-2015 pada pemantapan kemitraan dan jaringan (*partnership & networking*); (c) Periode 2016-2025 menekankan pengembangan kesempurnaan (*strive for excellence*).

Guna mempercepat pencapaian, pada tahun 2008, Polri kemudian menetapkan program kerja akselerasi yang disebut dengan *Quick Win* dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Terdapat empat program unggulan antara lain Quick Response Patroli Samapta, Transparansi Pelayanan Penyidikan, Transparansi dalam Rekrutmen Personel Polri, serta Transparansi Pelayanan SSB (Surat Ijin Mengemudi (SIM), *Surat Tanda Nomor Kendaraan* (STNK) dan *Buku Pemilik Kendaraan Bermotor* (BPKB)).

Adanya program akselerasi *Quick Win* dapat dikatakan berjalan dengan efektif apabila program yang telah disusun dapat dilaksanakan dengan baik oleh setiap anggota Polri terlebih dahulu agar nantinya dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat, yang pada akhirnya masyarakat dapat menilai apakah reformasi birokrasi yang disusun dan dilaksanakan oleh Polri memang sudah berjalan dengan efektif.

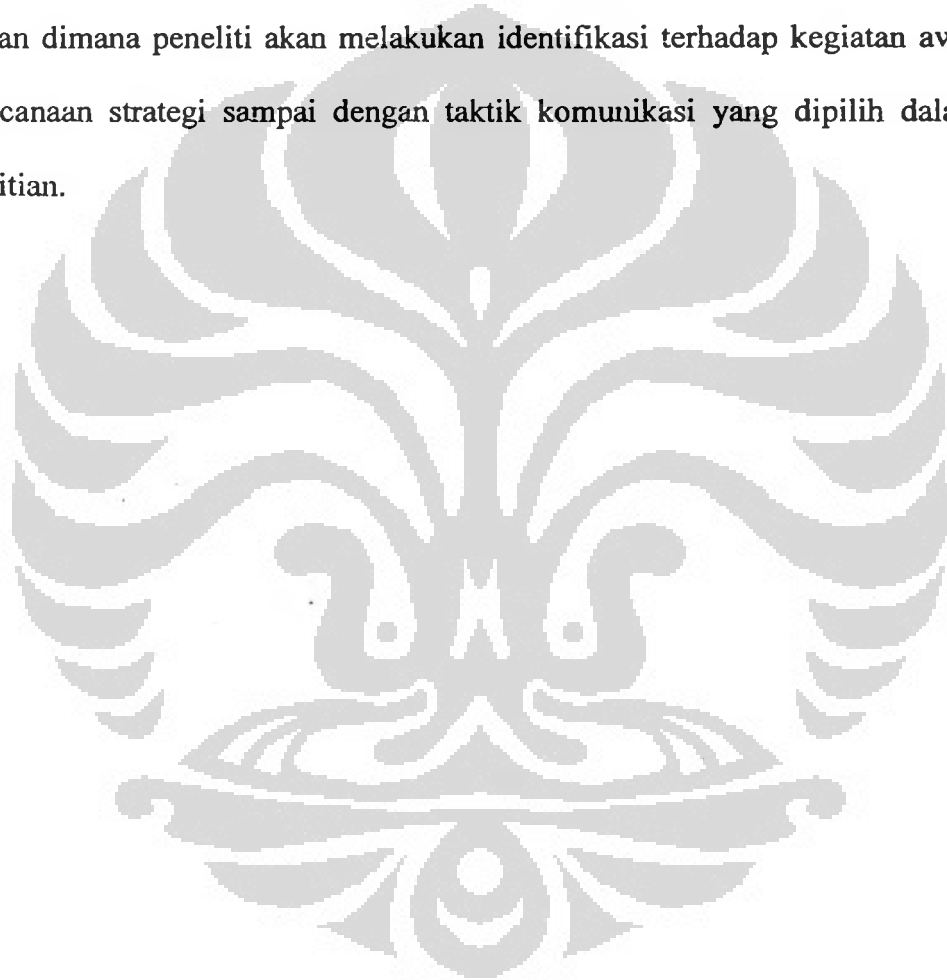
Disinilah pentingnya peran humas Polri dalam menyusun strategi komunikasi yang mampu menyampaikan pesan reformasi yang ditetapkan oleh institusinya baik kepada seluruh anggota Polri secara internal, maupun untuk mengkomunikasikan pesan reformasi kepada masyarakat melalui program yang telah disusun.

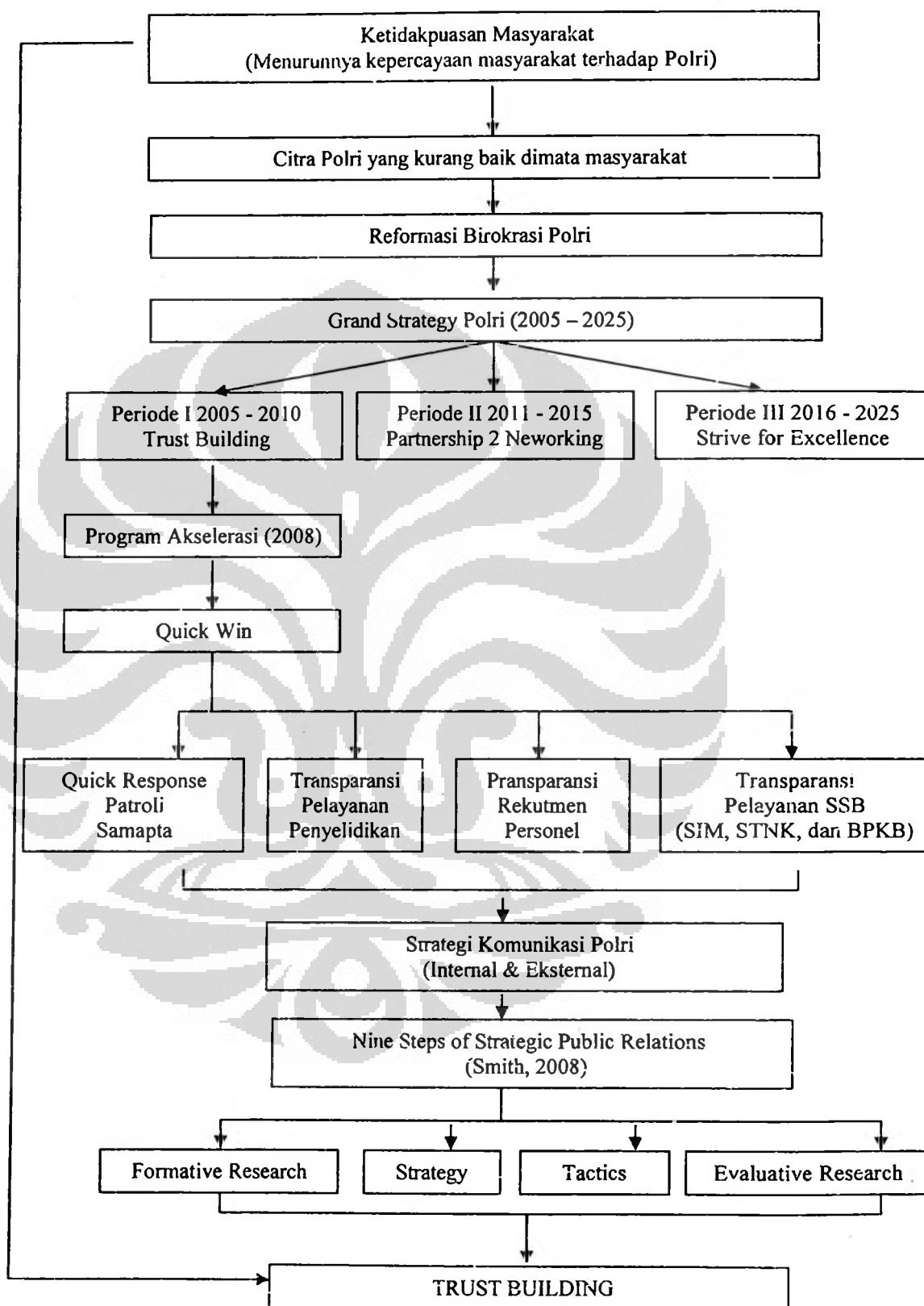
Berbagai tujuan dan program tidak akan berjalan dengan baik jika tidak diimbangi dengan strategi komunikasi yang efektif. Penelitian ini ingin menganalisa program strategi komunikasi yang dilaksanakan oleh Polri dalam menjalankan program Transparansi Pelayanan Pembuatan SSB (SIM, STNK, dan BPKB) di Polda Metro Jaya. Hal ini dikarenakan pelayanan inilah yang paling sering berhubungan langsung dengan masyarakat dari berbagai lapisan, dimana pelayanan SSB merupakan kebutuhan dan wajib dimiliki oleh setiap pengemudi dan pemilik

Universitas Indonesia

kendaraan bermotor di Indonesia.

Peneliti akan menggunakan teori “*Nine Steps of Strategi Public Relations*” oleh Smith (2002) yang dibagi menjadi 4 bagian besar yaitu *Formative Research*, *Strategy*, *Tactics*, dan *Evaluative Research*. Penelitian ini akan difokuskan pada tiga tahapan dimana peneliti akan melakukan identifikasi terhadap kegiatan awal proses perencanaan strategi sampai dengan taktik komunikasi yang dipilih dalam obyek penelitian.





Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran
Sumber: Olahan Peneliti

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dipergunakan adalah kualitatif. Penelitian kualitatif dilakukan karena dalam hal ini temuan-temuannya tidak akan diperoleh melalui prosedur statistik, walaupun sebagian data dapat dihitung sebagaimana data sensus namun analisisnya akan bersifat kualitatif (Strauss dan Corbin, 2003). Metode kualitatif dapat digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu di balik fenomena yang sedikit pun belum diketahui. Metode ini dapat juga digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru sedikit diketahui. Demikian pula metode kualitatif dapat memberi rincian yang kompleks tentang fenomena yang sulit diungkapkan oleh metode kuantitatif. (Strauss dan Corbin, 2003).

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif yang memusatkan pada suatu bagian dari suatu proses, dalam kasus ini adalah bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan Polri dalam menjalankan program transparansi pelayanan SSB. Penelitian kualitatif bisa dilakukan oleh peneliti di bidang ilmu sosial dan perilaku, juga oleh para peneliti di bidang yang menyoro'ti masalah yang terkait dengan perilaku dan peranan manusia. Jenis penelitian ini biasanya digunakan untuk meneliti organisasi, kelompok, dan individu. (Strauss dan Corbin, 2003)

Dalam penelitian kualitatif ini terdapat tiga unsur utama, Pertama, data, bisa berasal dari bermacam sumber: biasanya dari wawancara dan pengamatan. Kedua,

terdiri dari berbagai prosedur analisis dan interpretasi yang digunakan untuk mendapatkan temuan atau teori. Prosedur lain yang juga merupakan bagian dari analisis meliputi sampling non statistik, penulisan memo, dan pembuatan diagram hubungan konseptual. Unsur ketiga adalah laporan tertulis dan lisan. Laporan ini dapat dikemukakan dalam jurnal ilmiah atau konferensi. (Strauss dan Corbin, 2003).

Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Penelitian ini tidak mengutamakan besarnya populasi atau sampling bahkan populasi atau samplingnya sangat terbatas. Jika data yang terkumpul sudah mendalam dan bisa menjelaskan fenomena yang diteliti, maka tidak perlu mencari sampling lainnya. Pada penelitian lebih ditekankan adalah persoalan kedalaman (kualitas) data, bukan banyaknya (kuantitas) data (Krisyantono, 2007).

Pendekatan kualitatif akan mengumpulkan data deskriptif yang banyak dituangkan dalam bentuk laporan dan uraian (Nasution, 1996). Dijelaskan juga oleh Denzin dan Lincoln (2000), penelitian kualitatif merupakan suatu situasi aktivitas yang menempatkan peneliti di dalam dunia tersebut. Di dalamnya termasuk interpretasi, material praktis yang membuat dunia nyata. Penelitian kualitatif berfikir dalam latar belakang atau paradigma alamiah, berkeinginan untuk melakukan interpretasi fenomena sesuai dengan pemaknaan masyarakat yang ditelitinya.

Adapun proses identifikasi terhadap program Transparansi Pelayanan SSB (SIM, STNK dan BPKB) adalah melalui wawancara kepada nara sumber yang dianggap kompeten di bidangnya, melalui survey pemberian kuesioner kepada

masyarakat sebagai pengguna layanan SSB, serta melakukan review dokumen-dokumen yang terkait.

3.2 Penetapan Sumber Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Kepolisian Republik Indonesia (Polri). Sementara objek penelitian ini adalah strategi komunikasi transparansi pelayanan SSB pada Polda Metro Jaya.

Unit analisis penelitian adalah dokumen - dokumen dan hasil wawancara yang merepresentasikan bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya.

Penentuan narasumber pada penelitian ini didasarkan pada *purposive sampling* yaitu mengambil narasumber dengan pertimbangan bahwa narasumber tersebut paling tahu dan relevan dengan masalah yang ingin diketahui oleh peneliti. (Sugiyono, 2007). Beberapa kriteria narasumber tersebut, antara lain : (Burhan Bungin, 2005)

1. Narasumber telah cukup lama dan intensif menyatu dengan kegiatan yang menjadi informasi. Selain itu juga menghayati secara sungguh – sungguh sebagai akibat dari keterlibatannya yang cukup lama dengan lingkungan atau kegiatan yang bersangkutan. Hal ini biasanya ditandai dalam memberikan informasi (hafal ‘di luar kepala’) tentang sesuatu yang ditanyakan.
2. Narasumber masih terlibat secara aktif atau penuh pada lingkungan atau kegiatan yang menjadi perhatian peneliti.
3. Narasumber mempunyai cukup banyak waktu untuk diwawancarai.

4. Narasumber dalam memberikan informasi tidak cenderung diolah atau dipersiapkan terlebih dahulu. Mereka tergolong apa adanya dalam memberikan informasi.
5. Narasumber tergolong masih 'asing' dengan penelitian, sehingga peneliti merasa lebih tertantang untuk 'belajar' sebanyak mungkin dari narasumber yang berfungsi sebagai 'guru baru' bagi peneliti.

Berdasarkan kriteria diatas, maka peneliti mengambil beberapa narasumber yang dianggap kredibel dalam memberikan informasi yang aktual sebagai berikut:

- Kombes Pol. Drs. Boy Rafli Amar selaku Kepala Bidang Hubungan Masyarakat Kepolisian Daerah Metropolitan Jakarta Raya (Kabid Humas Polda Metro Jaya)
- Kombes Pol. Drs. Condro Kirono, MM selaku Direktur Lalu Lintas Kepolisian Daerah Metropolitan Jakarta Raya (Dir Lantas Polda Metro Jaya)
- Kom. Pol. Barnabas Imam Setyono, SH selaku Kepala Bidang Dokumen dan Liputan (Kasubid Dokliput Polda Metro Jaya)

Studi kasus dalam penelitian adalah pada satuan kerja dari Kepolisian Republik Indonesia (Polri) yakni Kepolisian Daerah Metropolitan Jakarta Raya (Polda Metro Jaya). Polda Metro Jaya dipilih sebagai tempat untuk melakukan studi kasus karena merupakan Polda terbesar di Indonesia dengan wilayah kerja yang merupakan ibukota negara. Sehingga pelayanan Kepolisian Polda Metro Jaya akan membawa dampak di seluruh wilayah Indonesia. Sebab, Kota Jakarta

sebagai ibukota negara merupakan barometer bagi wilayah-wilayah lain di Indonesia.

Dalam melaksanakan wawancara dengan narasumber, peneliti menggunakan pedoman wawancara (*interview guide*) yang diturunkan berdasarkan reka penelitian, yang berisi pertanyaan-pertanyaan terbuka sebagai alat pengumpulan data.

Selain melakukan wawancara, peneliti juga melakukan survey mengenai transparansi pelayanan SSB kepada masyarakat selaku *stakeholder*, melalui kuesioner. Kuesioner tersebut akan dibagikan kepada masyarakat yang sedang menggunakan pelayanan SSB. Hasil kuesioner akan ditampilkan melalui *chart* sebagai hasil pendukung dan pembanding dengan hasil wawancara.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Malo dan Tresningtyas (1985), menjelaskan bahwa metode penelitian merupakan pengumpulan data. Pengumpulan data pada dasarnya merupakan proses penelitian untuk mendapatkan data atau informasi yang menjelaskan suatu permasalahan yang hendak diteliti. Data pada penulisan ini terbagi menjadi dua bagian besar yaitu data primer dan data skunder.

3.3.1 Data Primer

Sumber data primer ini adalah sumber pertama dimana sebuah data dihasilkan. Dalam hal ini data primer tersebut adalah hasil wawancara mendalam atau *in depth interview*. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-

hal dari responden yang lebih mendalam. (Sugiyono, 2007)

Dalam melakukan wawancara secara mendalam ini peneliti akan menggunakan pedoman wawancara (*interview guide*) yang didasarkan pada pokok masalah dan tujuan penelitian. Dengan menggunakan teknik ini, maka pertanyaan – pertanyaan yang nantinya diberikan kepada narasumber akan dilakukan secara terus menerus dan mendalam untuk menggali informasi sesuai dengan kebutuhan penelitian. Adapun alat bantu yang akan digunakan pada tahapan ini yaitu : *Tape recorder, camera* atau *handycam* yang ditujukan untuk keabsahan data

Teknik wawancara yang akan digunakan yaitu : wawancara semi struktur, dalam teknik wawancara ini, peneliti dapat lebih bebas mengeksplorasi data yang ingin diperoleh (Sugiyono, 2007). Dengan wawancara semi struktur, maka peneliti dapat menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dapat menyampaikan pendapat secara bebas dan pertanyaan – pertanyaan yang diberikan dapat berkembang menjadi pertanyaan – pertanyaan baru sehingga peneliti biasa mendapatkan data yang lebih banyak dan mendalam.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia sehingga peneliti tinggal mencari dan mengumpulkan. Meskipun data sekunder secara fisik sudah tersedia, dalam mencari data tersebut peneliti harus dapat menyesuaikan mana data yang tepat dan sesuai dengan tujuan penelitian.

- a. Pada penelitian ini data sekunder dapat diperoleh dari dokumen atau arsip yang terkait dengan penelitian baik dari pihak internal yaitu Pusat Informasi

Dokumentasi Mabes Polri dan Polda/Wilayah ataupun dari luar, misalnya data dari surat kabar.

- b. Selain itu peneliti juga langsung mengadakan observasi (pengamatan) secara langsung di lapangan. Hal ini ditujukan untuk mendapatkan data atau bukti yang riil yang dapat menunjang hasil penelitian. Metode observasi yang akan digunakan adalah Observasi partisipasi (Bungin, 2009). Seperti yang dikemukakan oleh Bungin (2009), observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan panca indera mata sebagai alat bantu utamanya. Observasi akan dilakukan untuk memperhatikan perilaku penggunaan
- c. Metode penelusuran data online, metode ini mulai digunakan sejak *internet* dijadikan salah satu medium yang sangat bermanfaat (Bungin, 2009). Peneliti mempertimbangkan untuk menggunakan metode ini, mengingat validitas data yang didapatkan dari *internet* ini semakin dapat dipertanggung jawabkan. Berbagai publikasi teoritis yang disimpan dalam bentuk online banyak disebarkan melalui jaringan *internet*. Begitu juga dengan banyaknya institusi yang telah menyimpan data mereka pada *server-server* yang dapat dimanfaatkan secara *intranet* maupun melalui *internet*. Semua tergantung pada bagaimana peneliti dapat memilih sumber – sumber data online mana yang sangat kredibel dan dikenal banyak kalangan.

3.4. Teknik Analisis Data

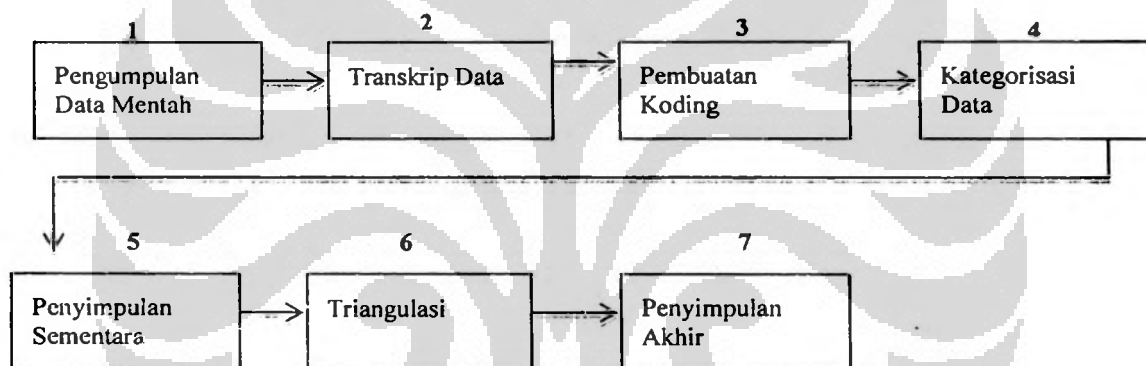
Menurut Bogdan dan Biklen (1982), analisis data adalah proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip interview, catatan lapangan dan bahan-

bahan lain yang ditemukan di lapangan. Kesemuanya itu dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman (terhadap suatu fenomena) dan membantu untuk mempresentasikan temuan penelitian kepada orang lain. Secara substansial, pendapat ini menunjukkan bahwa di dalam analisis data terkandung muatan pengumpulan data dan interpretasi data (Mukhtar & Widodo, 2000). Bogdan & Biklen memberikan rambu - rambu umum dalam analisis data ini. Berikut ini adalah rambu-rambu yang dimaksud (Irawan, 2006, 70):

1. Mempersempit cakupan penelitian. Riset dimulai dengan pertanyaan-pertanyaan umum dan besar, tetapi sejalan dengan makin banyaknya data, pertanyaan tersebut harus semakin spesifik dan rinci.
2. Menentukan tipe atau metode riset sedini mungkin. Dalam hal ini tipe penelitian belum tentu ditentukan sebelum turun ke lapangan. Bila belum maka pada saat pengumpulan data di lapangan sudah harus menentukan tipe studi yang digunakan. Apakah studi kasus, studi observasional, historis, dan lain-lain.
3. Mengembangkan pertanyaan - pertanyaan analisis. Dalam analisis data ini, selalu pertanyakan mengapa suatu hal terjadi, mengapa yang lain tidak, dan seterusnya. Pendeknya bertanya harus secara analitis dan kritis terhadap objek penelitian.
4. Merencanakan pengumpulan data untuk esok hari, berdasarkan pengumpulan data hari ini atau hari sebelumnya. Analisis data harus disinambungkan. Analisis data hari ini merupakan pengalaman data analisis dari kemarin, analisis data besok merupakan pengalaman analisis data hari ini.

5. Membuat catatan dan komentar terhadap data mentah. Ketika data berhasil dikumpulkan, maka komentar dan catatan harus dibuat sebanyak mungkin terhadap temuan tersebut.
6. Membuat memo atau rangkuman. Memo atau rangkuman digunakan untuk membangun temuan teori di dalam penelitian.

Menurut Irawan (2006) langkah-langkah dalam suatu proses analisis data adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Proses Analisis Data
Sumber: Olahan Peneliti

Keterangan :

1. Pengumpulan Data Mentah

Pada tahap ini, pengumpulan data mentah adalah melalui wawancara. Di tahap ini, alat bantu yang akan digunakan adalah tape recorder.

2. Transkrip Data

Pada Tahap ini, catatan dari tape rekorder dimasukkan ke dalam bentuk tertulis.

3. Pembuatan Koding

Pembacaan secara pelan-pelan dengan sangat teliti diperlukan untuk menemukan hal-hal penting yang akan jadi kata kunci dimana kata kunci ini nantinya akan menjadi kode. Pengkodean merupakan proses penguraian data, pengonsepan, dan penyusunan kembali dengan cara baru. Ini adalah proses utama penyusunan teori dari data. Terdapat dua prosedur analisis yang merupakan dasar bagi proses pengkodean, meski sifatnya berubah-ubah sesuai dengan jenis pengkodeannya. Yang pertama berhubungan dengan pembuatan perbandingan, yang kedua berhubungan dengan pengajuan pertanyaan. Pada kenyataannya, *grounded theory* seringkali disebut dalam literatur-literatur sebagai metode analisis melalui perbandingan terus menerus (*the constant comparative method of analysis*) (Glaser and Straus dalam Straus dan Corbin, 2003)

Pembuatan koding diawali dengan pelabelan fenomena, dimana dengan penguraian dan pengonsepan, berarti memisah-misahkan amatan, kalimat, paragraf, dan menamai insiden, ide, atau peristiwa-peristiwa diskrit dengan sesuatu yang mewakili suatu fenomena.

Bagian kedua dari koding adalah penemuan kategori. Bila kita telah mengidentifikasi fenomena tertentu dalam data, kita bisa mulai mengelompokkan konsep kita. Ini dilakukan untuk mengurangi jumlah unit yang harus dikerjakan. Proses pengelompokan konsep yang nampaknya berhubungan dengan fenomena yang sama disebut pengkategorian. Fenomena yang digambarkan oleh suatu kategori diberikan nama konseptual.

4. Kategorisasi Data

Penyederhanaan data dilakukan dengan cara mengikat konsep-konsep (kata-kata) kunci dalam suatu besaran yang dinamakan kategori. Ada baiknya memperhatikan taksonomi koding dan kategori menurut pakarnya. Kode dibaca sendiri oleh peneliti.

5. Penyimpulan Sementara

Kesimpulan di tahap ini bersifat sementara. Kesimpulan disini 100% berdasarkan data. Untuk pemberian penafsiran sendiri, pada bagian akhir kesimpulan bisa ditulis dalam *Observer's Comments* (OC). Isi OC bisa sangat beragam, antara lain adalah:

- Persetujuan peneliti terhadap apa yang dilakukan / dikatakan oleh subjek
- Ketidaksetujuan peneliti
- Komentar peneliti yang menghubungkan data dengan teori
- Pertanyaan-pertanyaan baru, yang baru muncul setelah adanya data di lapangan
- Perbandingan data dari satu informan dengan data dari informan lain
- Peringatan untuk peneliti sendiri, misalnya pendalaman teori dalam hal tertentu

6. Triangulasi

Triangulasi adalah proses *check* dan *recheck* antara satu sumber dengan sumber lain. Dalam hal ini, beberapa kemungkinan bisa terjadi, pertama, satu sumber cocok (senada dan koheren) dengan sumber lain, kedua, satu sumber data berbeda dari sumber lain, tapi tidak harus berarti bertentangan. Ketiga, satu sumber 180° bertolak belakang dengan sumber lain. Dalam

proses triangulasi, peneliti bisa mengecek datanya dengan cara membandingkan sumber data, metode, atau teorinya (Moleong, 1994 dalam Irawan, 2006). Dalam hal sumber data, peneliti:

- Membandingkan data hasil pengamatan dan data hasil wawancara.
- Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum, dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
- Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, seperti rakyat biasa, orang berpendidikan menengah atau tinggi; orang berada, orang pemerintahan.
- Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

7. Penyimpulan Akhir

Penyimpulan akhir akan dibahas lebih rinci di Bab V. Ada kemungkinan langkah satu sampai enam akan diulang berkali-kali sebelum kesimpulan akhir diambil dan penelitian diakhiri. Kesimpulan akhir diambil ketika data yang didapat sudah jenuh (*saturated*) dan setiap penambahan data baru hanya berarti ketumpang tindihan (*redundant*).

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif tidak memerlukan pengujian statistik untuk mendasari kesimpulan tersebut. Kesimpulan penelitian kualitatif berbentuk deskripsi kualitatif, yang merupakan kristalisasi dan konseptualisasi dari temuan di lapangan. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan penelitian adalah bersifat unik dan “individual”. Penerapan

Universitas Indonesia

kesimpulan itu tidak berlaku untuk kasus lain. Tetapi bila banyak penelitian dilakukan orang, namun masih dalam konteks yang sama meskipun di populasi dan daerah-daerah yang berbeda-beda, maka kesimpulan-kesimpulan yang dihasilkan dari masing-masing peneliti itu dapat menghasilkan suatu potret umum tentang sesuatu. Ini adalah makna dari 'generalisasi' dalam penelitian kualitatif tidak diberi sifat 'objektif', tetapi 'intersubjektif'. (Irawan, 2006)

Seorang peneliti kualitatif mempertanggungjawabkan keabsahan kesimpulan dengan menjelaskan melalui empat hal yaitu: *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.

Credibility (dapat dipercaya). Dicapai dengan jalan mengumpulkan data seobjektif mungkin dan selengkap mungkin. Jika perlu dilakukan triangulasi dengan berbagai sumber, dan di cek berulang-ulang sebelum disimpulkan.

Transferability (berlaku di konteks lain) dicapai dengan menguji kesimpulan di tempat lain yang serupa dengan fokus (konteks) penelitian kita. Jika kesimpulan ini juga berlaku di konteks lain, maka tercapailah ciri dari *transferability*.

Dependability (konsisten) tercapai jika penelitian yang sama dilakukan beberapa kali dan tetap menghasilkan kesimpulan yang sama (similar). Konsep ini setara dengan 'reliabilitas' dalam penelitian kualitatif.

Confirmability (kepastian) tercapai jika peneliti dapat meyakinkan pembaca atau peneliti lain bahwa data yang ia kumpulkan adalah data objektif seperti adanya di lapangan

3.5. Uji Keabsahan Data

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Teknik triangulasi ini dibedakan menjadi empat macam yaitu memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan teknik triangulasi dengan sumber yang menurut Patton (dalam Moleong, 2004) berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan jalan: (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, (2) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi, (3) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, (4) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan, (5) membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan. (Moleong, 2004)

Dalam penelitian ini, peneliti akan membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan. Peneliti juga akan membandingkan hasil wawancara dengan pandangan dari masyarakat melalui pemberian kuesioner yang memuat beberapa pertanyaan terkait strategi komunikasi yang dijalankan oleh Polri, dan bagaimana tanggapan masyarakat mengenai pelayanan SSB di wilayah kerja Polda Metro Jaya. Hasil kuesioner akan ditampilkan dalam bentuk *chart* yang menunjukkan persentase atas jawaban responden.

BAB 4

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1. Profil Polda Metro Jaya

Dengan merujuk kepada keputusan Kapolri No. Pol : KEP/7/1/2005 tanggal 31 Januari 2005, organisasi dan tata kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia Daerah Metropolitan Jakarta Raya dapat diterangkan sebagai berikut :

Kepolisian Negara Republik Indonesia Daerah, disingkat Polda, adalah badan pelaksana utama Polri pada tingkat kewilayahan yang berkedudukan di bawah Kapolri. Polda bertugas menyelenggarakan tugas pokok Polri dalam pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum dan pemberian perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat serta tugas-tugas Polri lain dalam daerah hukumnya, sesuai ketentuan hukum dan peraturan/ kebijakan yang berlaku dalam organisasi Polri.

Dalam melaksanakan tugas -- tugas tersebut. Polda menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a. Pemberian pelayanan Kepolisian kepada warga masyarakat yang membutuhkan, dalam bentuk penerimaan dan penanganan laporan/ pengaduan dan permintaan bantuan/ pertolongan pelayanan pengaduan atas tindakan

anggota Polri dan pelayanan surat – surat izin/ keterangan, sesuai ketentuan hukum dan peraturan/ kebijakan yang berlaku dalam organisasi Polri.

- b. Intelijen dalam bidang keamanan, termasuk persandian, baik sebagai bagian dari kegiatan satuan – satuan atau manapun sebagai bahan masukan penyusunan rencana kegiatan operasional Polda dalam rangka pencegahan gangguan dan pemeliharaan keamanan dalam negeri.
- c. Penyelidikan dan penyidikan tindak pidana, termasuk fungsi identifikasi dan fungsi laboratorium forensik lapangan, dalam rangka penegakan hukum.
- d. Kesamaptan Kepolisian, yang meliputi kegiatan patroli, yang mencakup pengaturan, penjagaan dan pengawalan kegiatan masyarakat dan pemerintah, termasuk penindakan tindak pidana ringan, dan pengamanan unjuk rasa & pengendalian massa, serta pengamanan objek khusus yang meliputi VIP, pariwisata dan objek vital/ khusus lainnya, dalam rangka pencegahan kejahatan dan pemeliharaan Kamtibmas.
- e. Lalu lintas Kepolisian, yang meliputi kegiatan pengaturan, penjagaan, pengawalan dan patroli lalu lintas termasuk penindakan pelanggaran dan penyidikan kecelakaan lalu lintas serta registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor dalam rangka penegakan hukum dan pembinaan keamanan , ketertiban dan kelancaran lalu lintas.
- f. Kepolisian perairan, yang meliputi kegiatan patroli termasuk penanganan pertama tindak pidana, pencarian dan penyelamatan kecelakaan di wilayah

perairan, dan pembinaan masyarakat pantai/ perairan dalam rangka pencegahan kejahatan dan pemeliharaan keamanan di wilayah perairan.

- g. Bimbingan masyarakat, yang meliputi penyuluhan masyarakat dan pembinaan/ pengembangan bentuk-bentuk pengamanan swakarsa dalam rangka peningkatan kesadaran dan ketaatan warga masyarakat terhadap hukum dan perundang -- undangan, tumbuh kembangnya peran serta masyarakat dalam pembinaan keamanan dan ketertiban, serta terjalinnya hubungan Polri dengan masyarakat yang kondusif bagi pelaksanaan tugas Kepolisian.
- h. Pembinaan kemitraan, yang meliputi kerjasama dengan organisasi/ lembaga/ tokoh sosial kemasyarakatan dan instansi pemerintah dalam rangka pelaksanaan fungsi Bimbingan Masyarakat, dan kerja sama dengan pemerintah daerah dalam konteks otonomi daerah serta pembinaan teknis, koordinasi dan pengawasan kepolisian khusus dan penyidik pegawai negeri sipil.
- i. Fungsi-fungsi lain, berdasarkan ketentuan peraturan perundang -- undangan dan atau peraturan pelaksanaannya termasuk pelayanan kepentingan warga masyarakat untuk sementara sebelum ditangani oleh instansi dan atau pihak yang berwenang.

4.2. Visi dan Misi Polda Metro Jaya

- *Visi :*

“Memberikan perlindungan dan pelayanan kepada masyarakat Metropolitan Jakarta Raya dan sekitarnya dengan mewujudkan tampilan Polisi yang terampil, cepat dan profesional serta kuat dan dipercaya masyarakat melalui kegiatan pengelolaan permasalahan dan pengelolaan kepolisian yang terprogram dan sistematis, sehingga dapat mewujudkan kota Jakarta Raya dan sekitarnya yang aman dan dinamis dalam rangka kelangsungan pembangunan nasional”.

- *Misi :*

Berdasarkan uraian visi sebagaimana tersebut diatas, selanjutnya uraian jabaran misi Polda Metropolitan Jakarta Raya ke depan adalah :

- Memberikan pelayanan, perlindungan dan pengayoman kepada masyarakat sehingga masyarakat dapat terbebas dari gangguan fisik maupun psikis.
- Selalu melaksanakan perubahan-perubahan kearah perbaikan dalam rangka menjawab tantangan perubahan sosial yang ada serta dalam rangka mewujudkan tampilan kesatuan yang kuat dalam melayani dan melindungi masyarakat.
- Menekan gangguan Kamtibmas yang terjadi melalui kegiatan-kegiatan pre-emptif, preventif, dan penegakan hukum yang terukur, profesional dan proporsional serta

- menjunjung tinggi hak asasi manusia dalam rangka mengurangi tingkat keresahan masyarakat.
- d. Mewujudkan kota Jakarta yang aman dan tertib melalui kegiatan pengelolaan keamanan dan ketertiban yang mengakomodir kepentingan pemerintah dan masyarakat pada umumnya dengan memperhatikan perundang-undangan yang berlaku, sehingga Jakarta dapat menjadi pintu gerbang Indonesia di mata masyarakat.
 - e. Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat Jakarta dan sekitarnya dengan tetap memperhatikan norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku dalam bingkai masyarakat yang demokratis.
 - f. Menegakkan hukum secara cepat, profesional dan proporsional dengan menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak asasi manusia menuju kepada kepastian hukum dan rasa keadilan.
 - g. Mengelola sumber daya manusia Polri di lingkungan Polda Metro Jaya secara Profesional dalam mencapai tujuan Polri yaitu terwujudnya keamanan dalam negeri, sehingga dapat mendorong meningkatnya gairah kescjahteraan masyarakat.
 - h. Mengelola sarana dan prasarana serta sumber daya materiil Polda Metro Jaya dalam rangka menunjang kebutuhan operasional pelaksanaan tugas.
 - i. Mengelola pelaksanaan tugas Kepolisian di lingkungan Jakarta Raya, sehingga dapat mewujudkan Polri yang dapat dipercaya oleh masyarakat.

- j. Mewujudkan model pengelolaan Kepolisian di lingkungan Polda Metro Jaya yang tersistemkan secara utuh, sinergis dan dapat menjadi pedoman kegiatan bagi seluruh jajaran Polda Metropolitan Jakarta Raya.
- k. Melakukan upaya mendekatkan Polisi dengan masyarakat melalui kegiatan nyata mendatangi, berkomunikasi, saling berbagi informasi dan berupaya menyelesaikan permasalahan sejak dini dalam kerangka pemolisian yang berbasis kepada masyarakat.

4.3. Struktur Organisasi Polda Metro Jaya

Organisasi Polda disusun dalam dua tingkat :

- a. *Markas Kepolisian Begara Republik Indonesia Daerah (Mapolda)*
- b. *Kepolisian Negara Republik Indonesia Resor (Polres)*

Susunan organisasi Polda Metro Jaya terdiri dari :

a. *Unsur Pimpinan*

1. Kepala Polda (Kapolda)

Kapolda adalah pimpinan Polda yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kapolri. kapolda bertugas memimpin dan mengkoordinasikan satuan-satuan organisasi dalam lingkungan Polda serta memberikan saran pertimbangan dan melaksanakan tugas lain sesuai perintah Kapolri.

2. Wakil Kepala Polda (Wakapolda)

Wakapolda adalah pembantu utama Kapolda yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kapolda. Wakapolda bertugas membantu Kapolda dalam melaksanakan tugasnya dengan mengendalikan pelaksanaan tugas-tugas staf seluruh satuan organisasi dalam jajaran Polda, dan dalam batas kewenangannya memimpin Polda dalam hal ini Kapolda berhalangan serta melaksanakan tugas lain sesuai perintah Kapolda.

Untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas – tugas pimpinan Polda, Kapolda dapat membentuk unit pelayanan /pelaksana staf yang disebut Staf Pribadi Pimpinan (Spripim) yang berada di bawah Kapolda.

Spripim bertugas membantu Kapolda/Wakapolda dalam melaksanakan tugas kedinasan dan tugas lain yang memerlukan perhatian khusus dari Kapolda / Wakapolda, serta menyelenggarakan administrasi dan pembinaan terhadap personel Polda yang memangku jabatan di luar organisasi Polda.

Spripim dipimpin oleh *Koordinator Spripim (Koorspripim)* yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

b. Unsur Pembantu Pimpinan dan Pelaksana Staf

1) Inspektorat Pengawasan Umum Daerah (Itwasda)

Itwasda adalah unsur pembantu pimpinan dan pelaksana staf pada Polda yang berada dibawah Kapolda. Itwasda bertugas menyelenggarakan pengawasan dan pemeriksaan umum serta perbendaharaan dalam lingkungan Polda termasuk satuan-satuan organisasi non-struktural yang berada dibawah pengendalian Kapolda. Itwasda dipimpin oleh Inspektur Itwasda yang disingkat Irwasda.

2) Biro Perencanaan Umum dan Pengembangan (Rorenbang)

Rorenbang adalah unsur pembantu pimpinan dan pelaksana staf pada Polda yang berada dibawah Kapolda. Rorenbang bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi perencanaan umum dan penganggaran termasuk pemantauan/supervisi staf dan evaluasi atas penerapan sistem organisasi dan manajemen dalam lingkungan Polda serta menyelenggarakan penelitian dan pengembangan sesuai program Polda. Rorenbang dipimpin oleh Kepala Rorenbang (Karorenbang) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

3) Biro Operasi (Roops)

Roops adalah unsur pembantu pimpinan dan pelaksana staf Polda yang berada dibawah Kapolda. Roops bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi manajemen bidang operasional termasuk pelatihan kesatuan dan pelatihan pra-

operasi, koordinasi dan kerjasama dalam rangka operasi kepolisian, serta pembinaan fasilitas dan administrasi perawatan tahanan. Roops dipimpin oleh Kepala Roops (Karoops) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

4) Biro Pembinaan Kemitraan (Robinamitra)

Robinamitra adalah unsur pembantu pimpinan dan pelaksana staf Polda yang berada dibawah Kapolda. Robinamitra bertugas membina dan dalam tugas kewenangannya menyelenggarakan bimbingan masyarakat dan pembinaan kemitraan dalam lingkungan Polda. Robinamitra dipimpin oleh Kepala Robinamitra (Karobinamitra) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

5) Biro Personel (Ropers)

Ropers adalah unsur pembantu pimpinan dan pelaksana staf pada Polda yang berada dibawah Kapolda. Ropers bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi manajemen bidang personel yang meliputi penyediaan, penggunaan, perawatan, pemisahan dan penyaluran personel, termasuk psikologi kepolisian dan upaya peningkatan kesejahteraan personel di lingkungan Polda. Ropers dipimpin oleh Kepala Ropers (Karopers) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

6) Biro Logistik (Rolog)

Rolog adalah unsur pembantu pimpinan dan pelaksana staf pada Polda yang berada dibawah Kapolda. Rolog bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi manajemen bidang logistik yang meliputi perbekalan umum, peralatan, fasilitas dan jasa konstruksi, angkutan, pemeliharaan/perbaikan, inventaris dan pergudangan. Rolog dipimpin oleh Kepala Rolog (Karolog) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

c. Unsur Pelaksana Staf Khusus/Pendidikan dan Pelayanan

1) Bidang Hubungan Masyarakat (Bidhumas)

Bidhumas adalah unsur pelaksana staf khusus Polda yang berada dibawah Kapolda. Bidhumas bertugas menyelenggarakan fungsi hubungan masyarakat melalui pengelolaan dan penyampaian pemberitaan/informasi serta kerjasama/kemitraan dengan media massa dalam rangka pembentukan opini masyarakat yang positif bagi pelaksanaan tugas Polri. Bidhumas dipimpin oleh Kepala Bidang Humas (Kabidhumas) yang bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

2) Bidang Pembinaan Hukum (Bidbinkum)

Bidbinkum adalah unsur pelaksana staf khusus Polda yang berada dibawah Kapolda. Bidbinkum bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi

pembinaan hukum dan HAM yang meliputi bantuan dan nasehat hukum, penerapan dan penyuluhan hukum dan turut serta dalam pembinaan hukum/peraturan daerah. Bidbinkum dipimpin oleh Kepala Bidbinkum (Kabidbinkum) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

3) Bidang Pertanggungjawaban Profesi dan Pengamanan Internal (Bidpropam)

Bidpropam adalah unsur pelaksana staf khusus Polda yang berada dibawah Kapolda. Bidpropam bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi pertanggungjawaban profesi, pengamanan internal, penegakan disiplin, dan ketertiban di lingkungan Polda, termasuk pelayanan pengaduan masyarakat tentang adanya penyimpangan tindakan anggota Polri/PNS termasuk pemberian rehabilitasi sesuai ketentuan yang berlaku. Bidpropam dipimpin oleh Kepala Bidang Propam (Kabidpropam) yang bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di bawah kendali Wakapolda.

4) Bidang Telekomunikasi dan Informatika (Bidtelematika)

Bidtelematika adalah unsur pelaksana staf khusus Polda yang berada dibawah Kapolda. Bidtelematika bertugas menyelenggarakan pembinaan telekomunikasi, pengumpulan dan pengolahan data serta penyajian informasi termasuk informasi criminal dan pelayanan multimedia. Bidtelematika

dipimpin oleh Kepala Bidtelematika (Kabidtelematika) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

5) Bidang Kedokteran dan Kesehatan (Biddokkes)

Biddokkes adalah unsur pelaksana staf khusus Polda yang berada dibawah Kapolda. Biddokkes bertugas menyelenggarakan dan membina fungsi kedokteran dan kesehatan Polri yang meliputi bidang kedokteran kepolisian, kesamaptaan dan pelayanan kesehatan, baik dengan menggunakan sumber daya yang tersedia maupun melakukan kerja sama dengan pihak lain. Biddokkes dipimpin oleh Kepala Biddokkes (Kabiddokkes) yang bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

6) Bidang Keuangan (Bidku)

Bidku adalah unsur pelaksana staf khusus Polda yang berada dibawah Kapolda. Bidku bertugas menyelenggarakan dan membina fungsi keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan dan akuntansi, pelaporan serta pertanggungjawaban keuangan. Bidku dipimpin oleh Kepala Bidku (Kabidku) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

7) Sekolah Polisi Negara (SPN)

SPN adalah unsur pelaksana pendidikan Polda yang berada dibawah Kapolda. SPN bertugas menyelenggarakan pendidikan pembentukan Bintara/Tamtama Polri serta pendidikan dan pelatihan lain sesuai program atau kebijakan pimpinan Polda. SPN dipimpin oleh Kepala Sekolah Polisi Negara (Ka SPN) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

8) Sekretariat Umum (Setum)

Setum adalah unsur pelayanan Polda yang berada di bawah Kapolda. Setum bertugas menyelenggarakan dan membina fungsi kesekretariatan/ administrasi umum yang meliputi korespondensi, ketatalaksanaan perkantoran, dan pengarsipan serta penyelenggaraan kantor pos dan perpustakaan Polda. Setum dipimpin oleh Kepala Setum (Kasetum) yang bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

9) Detasemen Markas (Denma)

Denma adalah unsur pelayanan Polda yang berada dibawah Kapolda. Denma bertugas menyelenggarakan pelayanan markas yang meliputi pelayanan angkutan, perumahan, pengawalan protokoler dan penjagaan markas serta urusan internal Polda. Denma dipimpin oleh Kepala Denma (Kadenma) yang

bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

d. Unsur Pelaksana Utama

1) Direktorat Intelijen Keamanan (Ditintelkam)

Ditintelkam adalah unsur pelaksana utama Polda yang berada dibawah Kapolda. Ditintelkam bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi intelijen dalam bidang keamanan, termasuk persandian, baik sebagai bagian dari kegiatan satuan-satuan atau maupun sebagai bahan masukan penyusunan rencana kegiatan operasional Polda dan peringatan dini bagi seluruh jajaran Polda serta memberikan pelayanan administrasi dan pengawasan senjata api/bahan peledak, orang asing dan kegiatan sosial/ politik masyarakat sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Dirintelkam dipimpin oleh Direktur Intelkam (Dirintelkam) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

2) Direktorat Reserse Kriminal (Ditreskrim)

Ditreskrim adalah unsur pelaksana utama Polda yang berada dibawah Kapolda. Ditreskrim bertugas membina fungsi dan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan penyelidikan dan penyidikan tindak pidana, termasuk tindak pidana terorisme, fungsi identifikasi dan laboratorium forensik lapangan dalam rangka penegakan hukum, koordinasi dan pengawasan operasional, serta administrasi

penyidikan PPNS sesuai ketentuan hukum dan peraturan yang berlaku. Ditreskrim dipimpin oleh Direktur Reskrim (Dirreskrim) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

3) Direktorat Narkotika dan Obat-obatan Berbahaya (Ditnarkoba)

Ditnarkoba adalah unsur pelaksana utama Polda tertentu yang merupakan pemekaran dari Ditreskrim dan berada dibawah Kapolda yang pembentukannya ditetapkan dengan Surat Keputusan Kapolri atas usulan Kapolda. Ditnarkoba bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi penyelidikan dan penyidikan tindak pidana narkotika dan obat-obatan berbahaya (Narkoba), termasuk penyuluhan dan pembinaan dalam rangka pencegahan dan rehabilitasi korban penyalahgunaan narkoba. Ditnarkoba dipimpin oleh Direktur Narkoba (Dirnarkoba) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

4) Detasemen 88 Anti Teror (Den 88 AT)

Detasemen 88 Anti Teror (Den 88 AT) adalah unsur pelaksana utama Polda yang berada dibawah Kapolda. Den 88 AT bertugas menyelenggarakan penyelidikan dan penyidikan tindak pidana serta tugas lain dibidang tindak pidana terorisme. Den 88 AT dipimpin oleh Kepala Den 88 AT (Kaden 88 AT) yang sehari-hari bertanggung jawab kepada Kapolda. Pembentukan Den 88 AT

yang berkedudukan langsung dibawah Kapolda dan atau berkedudukan dibawah Dirreskrim diatur dengan keputusan tersendiri.

5) Direktorat Samapta (Ditsamapta)

Ditsamapta adalah unsur pelaksana utama Polda yang berada di bawah Kapolda. Ditsamapta bertugas membina fungsi kesamaptaaan kepolisian dan menyelenggarakan kegiatan patrol antar wilayah, termasuk pengamanan obyek khusus yang meliputi VIP, pariwisata dan obyek vital/khusus lainnya, serta bantuan Satwa, pengamanan unjuk rasa dan pengendalian massa. Ditsamapta dipimpin oleh Direktur Samapta (Dirsamapta) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di bawah kendali Wakapolda.

6) Direktorat Lalu Lintas (Ditlantas)

Ditlantas adalah unsur pelaksana utama Polda yang merupakan pemekaran dari Ditsamapta dan berada dibawah Kapolda. Ditsamapta bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi lalu lintas, administrasi, registrasi dan identifikasi pengemudi dan kendaraan bermotor serta melaksanakan patrol jalan raya antar wilayah. Ditlantas dipimpin oleh Direktur Lantas (Dirlantas) yang bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

7) Direktorat Kepolisian Perairan (Ditpolair)

Ditpolair adalah unsur pelaksana utama Polda yang berada di bawah Kapolda. Ditpolair bertugas menyelenggarakan fungsi kepolisian perairan yang mencakup patrol termasuk penanganan pertama terhadap tindak pidana, pencarian dan penyelamatan kecelakaan di wilayah perairan dan pembinaan masyarakat pantai/perairan serta pembinaan fungsi kepolisian perairan dalam lingkungan Polda. Ditpolair dipimpin oleh Direktur Polair (Dirpolair) yang bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

8) Satuan Brigade Mobil (Satbrimob)

Satbrimob adalah satuan pelaksana Polda yang berada dibawah Kapolda. Satbrimob bertugas melaksanakan kegiatan penanggulangan terhadap gangguan keamanan berintensitas tinggi, terorisme, kerusuhan massa, kejahatan terorganisir bersenjata api atau bahan peledak termasuk penyelamatan dan pertolongan (SAR) akibat bencana maupun gangguan lainnya bersama unsur pelaksana operasional kepolisian dalam rangka penegakan hukum dan keamanan dalam negeri sesuai perintah Kapolda atau permintaan mendesak dari satuan fungsi/kewilayahan Polda. Satbrimob dipimpin oleh Kepala Satbrimob (Kasatbrimob) yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibawah kendali Wakapolda.

4.4. Struktur Organisasi dan Tugas Pokok Biro Humas Polda Metro Jaya

Bidang humas adalah unsur pelaksana staf khusus Polda Metro Jaya yang berada dibawah Jaya Metro Jaya. Bidang humas bertugas menyelenggarakan fungsi hubungan masyarakat melalui pengelolaan dan penyampaian pemberitaan/informasi serta kerjasama/ kemitraan dengan media massa dalam rangka pembentukan opini masyarakat yang positif bagi pelaksanaan tugas Polri.

Dalam melaksanakan tugasnya, Bidang humas menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a. Pembinaan fungsi Humas dalam lingkungan Polda Metro Jaya
- b. Penyelenggaraan penerangan umum yang meliputi pengelolaan dan penyampaian informasi termasuk kerja sama/kemitraan dengan media massa berikut komponennya dalam rangka membentuk opini masyarakat bagi kepentingan pelaksanaan tugas Polri.
- c. Penyelenggaraan penerangan satuan dalam rangka pemerataan informasi di lingkungan Polri.
- d. Penyelenggaraan peliputan, monitoring, produksi dan dokumentasi semua informasi/pemberitaan yang berkaitan dengan tugas Polri.

Bidang humas dipimpin oleh Kepala Bidang Humas, disingkat Kabidhumas, yang bertanggung jawab kepada Kapolda Metro Jaya dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari berada dibawah Wakapolda Metro Jaya. Bidang humas terdiri dari, antara lain :

a. Sub Bidang Publikasi dan Kemitraan, disingkat Subbidpublikasi

- 1) Subbidpublikasi adalah unsur pelaksana pada Bidhumas yang berada di bawah Kabidhumas.
- 2) Subbidpublikasi bertugas menyelenggarakan pengelolaan dan penyampaian informasi baik di lingkungan Polri maupun masyarakat, termasuk kerja sama/kemitraan dengan media massa berikut komponennya dalam rangka membentuk opini masyarakat bagi kepentingan pelaksanaan tugas Polri.
- 3) Subbidpublikasi dipimpin oleh Kepala Subbidpublikasi yang bertanggung jawab kepada Kabidhumas.

b. Sub Bidang Dokumentasi dan Peliputan disingkat Subbiddokliput

- 1) Subbiddokliput adalah unsur pelaksana pada Bidhumas yang berada di bawah Kabidhumas.
- 2) Subbiddokliput bertugas menyelenggarakan peliputan, monitoring, produksi dan dokumentasi semua informasi / pemberitaan yang berkaitan dengan tugas Polri.
- 3) Subbiddokliput dipimpin oleh Kepala Subbiddokliput yang bertanggung jawab kepada Kabidhumas.

1) Kabid Humas Polda Metro Jaya

Kabid Humas Polda Metro Jaya bertugas menyelenggarakan fungsi Humas melalui pengelolaan dan penyampaian pemberitaan atau informasi serta

kerjasama atau kemitraan dengan media massa dalam rangka pembentukan opini masyarakat yang positif bagi pelaksanaan tugas Polda Metro Jaya. Dalam melaksanakan tugasnya Kabid Humas Polda Metro Jaya :

1. Menyelenggarakan pembinaan fungsi Humas dalam lingkungan Polda Metro Jaya.
2. Menyelenggarakan penerangan umum yang meliputi pengelolaan dan penyampaian informasi termasuk kerjasama atau kemitraan dengan media massa dalam rangka pembentukan opini masyarakat terhadap tugas Polri di lingkungan Polda Metro Jaya.
3. Menyelenggarakan penerangan satuan dalam rangka pemerataan informasi di lingkungan Polda Metro Jaya.
4. Menyelenggarakan peliputan, monitoring produksi dan dokumentasi semua informasi atau pemberitaan yang berkaitan dengan tugas Polri di lingkungan Polda Metro Jaya.
5. Mengadakan koordinasi dan kerja sama dengan instansi, lembaga atau badan pemerintah, swasta dan masyarakat untuk kelancaran tugas kehumasan.
6. Melakukan pengawasan, pengendalian dan pengevaluasian pelaksanaan pembinaan kemampuan dan operasional bidang Humas.
7. Mengajukan pertimbangan dan saran kepada Kapolda Metro Jaya mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang tugas Kehumasan.

2) Kasubbid Dokumentasi dan Peliputan

Kasubbid Dokliput bertugas menyelenggarakan peliputan, monitoring, produksi dan dokumentasi semua informasi atau pemberitaan yang berkaitan dengan tugas Polri di lingkungan Polda Metro Jaya. Dalam pelaksanaan tugasnya, Kasubbid Dokliput berfungsi :

1. Mengajukan pertimbangan dan saran kepada Kabid Humas Polda Metro Jaya khususnya mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
2. Berdasarkan program kegiatan Bid Humas Polda Metro Jaya. Menetapkan program kegiatan Subbid Dokliput serta mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan pelaksanaannya guna menjamin tercapainya sasaran secara berhasil dan berdaya guna.
3. Penentu kebijakan pelaksanaan dan mengambil keputusan dalam rangka memimpin Subbid Dokliput guna menjamin terselenggaranya kegiatan Subbid Dokliput.
4. Pembina disiplin, tata tertib dan kesadaran hukum di lingkungan Subbid Dokliput
5. Memelihara dan meningkatkan kemampuan personel dan material di lingkungan Subbid Dokliput guna meningkatkan kemampuan operasional organisasi.
6. Mengadakan koordinasi dan pengawasan serta memberikan pengarahan terhadap penyelenggaraan fungsi teknis peliputan dan produksi dengan badan-badan lain di lingkungan Polda Metro Jaya.

3) Kaur Liputan Subbid Dokliput

1. Menyelenggarakan perencanaan kegiatan harian, mingguan, bulanan, peliputan yang berkaitan dengan tugas kepolisian.
2. Membuat jadwal peliputan yang meliputi hari, tanggal, waktu serta tim yang akan meliput kegiatan kepolisian.
3. Menyelenggarakan peliputan semua kegiatan peliputan tugas Polri.
4. Mengendalikan kegiatan peliputan semua kegiatan peliputan tugas Polri.

4) Kaur Produk Subbid Dokliput

1. Merencanakan kegiatan produksi dan pendokumentasian.
2. Membuat jadwal kegiatan dokumentasi, baik personel maupun waktu.
3. Menyelenggarakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab.
4. Mengendalikan setiap kegiatan pendokumentasian agar tercapai hasil yang maksimal.
5. Melaporkan hasil kegiatan kepada pimpinan.

5) Kaur Monitor Subbid Dokliput

1. Melakukan monitoring berita di media cetak maupun elektronik.
2. Menyelenggarakan kegiatan monitoring.
3. Memberikan saran maupun pendapat kepada pimpinan tentang penyelenggaraan tugas monitoring.

4. Melakukan analisa dan evaluasi pelaksanaan tugas monitoring

6) Pamin Subbid Dokliput

1. Mengadakan surat-surat khususnya surat masuk dari urusan administrasi bidang humas (Urmin Bid Humas) ke Subbid Dokliput dan dimasukkan dalam file.
2. Membukukan/mencatat kegiatan liputan, baik foto maupun video dan dimasukkan dalam file.
3. Membukukan masuk/keluarnya film/kaset yang diterima dari Juru Bayar Bidang Humas.
4. Melaksanakan peliputan kegiatan Polda Metro Jaya khususnya kegiatan pimpinan.
5. Melaksanakan pembuatan kliping koran setiap hari kerja yang dikirim ke pimpinan.

7) Kasubbid Publikasi

1. Mengajukan pertimbangan dan saran kepada Kabid Humas Polda Metro Jaya khususnya mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
2. Menetapkan kegiatan Subbid Publikasi serta mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan pelaksanaannya guna menjamin tercapainya sasaran secara berhasil dan berdaya guna.

3. Penentuan kebijaksanaan dan pengambilan keputusan dalam rangka memimpin Subbid Publikasi guna menjamin terselenggaranya kegiatan Subbid Publikasi.
4. Membina disiplin, tata tertib, dan kesadaran hukum di lingkungan Subbid Publikasi.
5. Memelihara dan meningkatkan kemampuan personil dan materiil di lingkungan Subbid Publikasi guna meningkatkan kemampuan operasional organisasi.
6. Mengadakan koordinasi dan pengawasan serta memberikan pengarahan terhadap penyelenggaraan fungsi teknis dengan badan-badan lain di lingkungan Polda Metro Jaya.

8) Kaur Penun Subbid Publikasi

1. Upaya peningkatan hubungan Polri dan masyarakat
2. Pemantapan dan peningkatan dalam pengumpulan dan penyusunan data dan informasi aktual tentang kegiatan Polri, dengan upaya peningkatan peranan di lingkungan satuan kerja Polda Metro Jaya dan jajarannya.
3. Menunjang aspirasi masyarakat yang disampaikan melalui perorangan/organisasi dalam bentuk unjuk rasa, audiensi, atau pemantapan dan peningkatan dalam melakukan hak jawab/koreksi terhadap berita-berita yang tidak sesuai dan merugikan Polri.
4. Pemantapan dan peningkatan penyebarluasan informasi Polri pada masyarakat.

5. Memantapkan dan meningkatkan kampanye/penerangan tentang pencegahan kriminalitas kamtibmas, lantas, hubungan Polri serta masyarakat, termasuk peningkatan peran serta masyarakat dalam menciptakan kamtibmas.

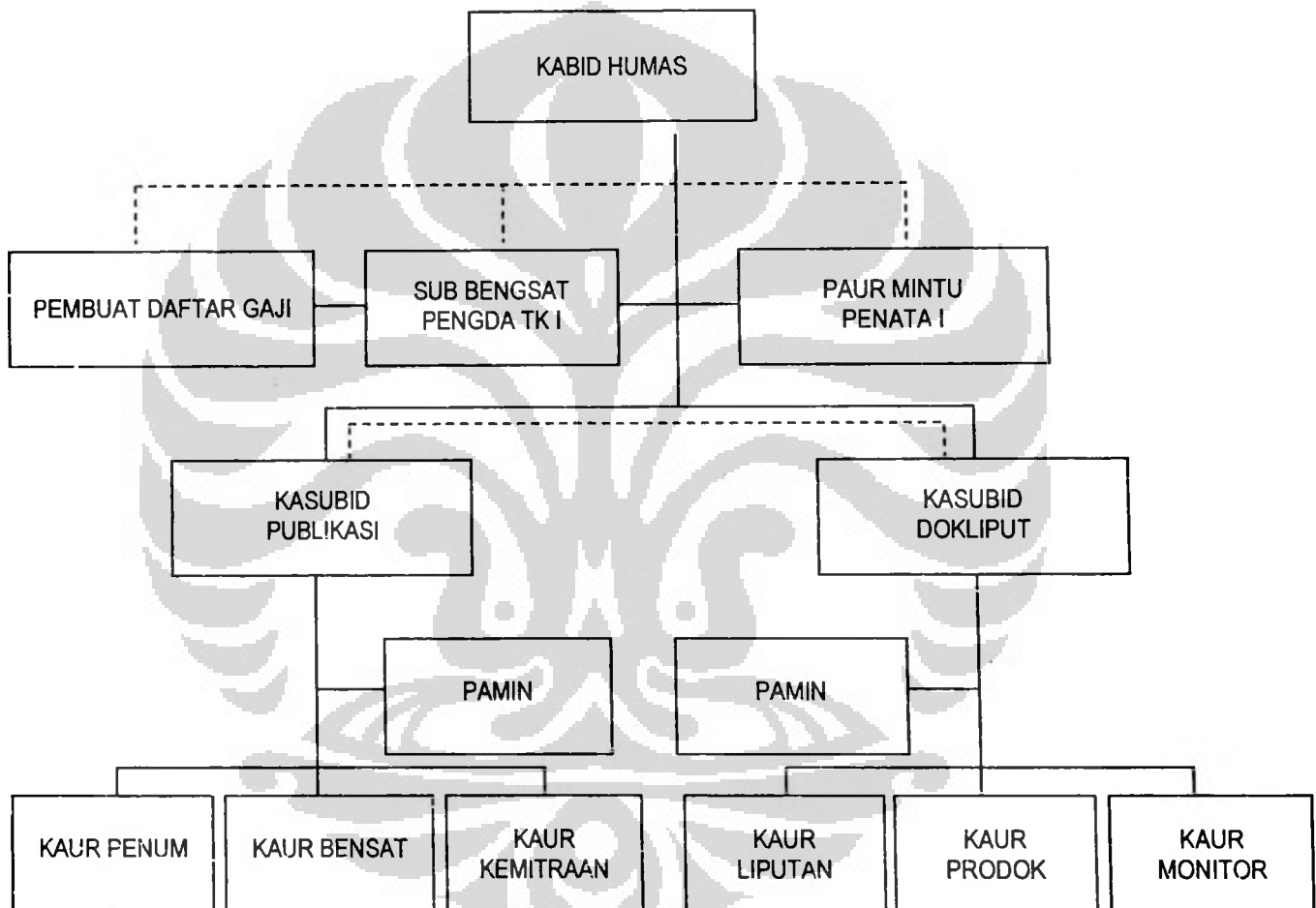
9) Kaur Bensat Subbid Publikasi

1. Meneruskan kebijakan Kapolda Metro Jaya ke seluruh satuan kerja di wilayah hukum Polda Metro Jaya.
2. Melaksanakan pembinaan/kerjasama dengan media massa.
3. Melaksanakan upaya peningkatan kualitas majalah Polda Metro Jaya dengan target isi pengetahuan kebijakan pimpinan untuk mencapai 60% dalam rangka pemerataan informasi kalangan personel Polda Metro Jaya.
4. Peningkatan kualitas dan kuantitas lembar buletin mingguan maupun majalah bulanan.
5. Penerbitan brosur, leaflet, dan semua produk penyampaian informasi ke dalam.

10) Paur Mintu Bidang Humas

1. Melaksanakan administrasi personel, administrasi materiil dan logistik
2. Melaksanakan urusan ketatausahaan
3. Melaksanakan pengaturan urusan dalam
4. Melaksanakan tertib administrasi dan kepustakaan.

**STRUKTUR ORGANISASI
BIDANG HUBUNGAN MASYARAKAT
POLDA METRO JAYA**



Gambar 4.2. Stuktur Organisasi Bidang Humas Polda Metro Jaya
Sumber: Dokumentasi Polda Metro Jaya

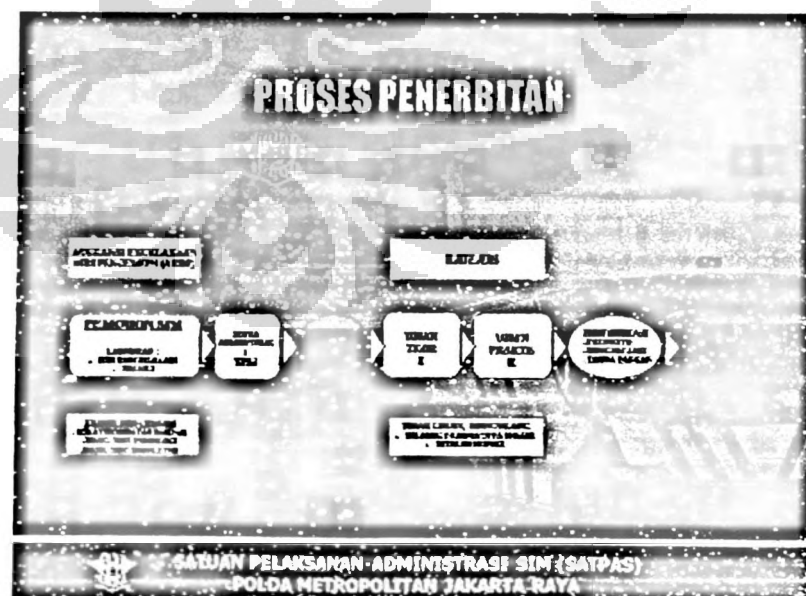
4.5. Prosedur Pembuatan SIM, STNK dan BPKB

4.5.1. Proses Penerbitan SIM-A, C Dan D Baru



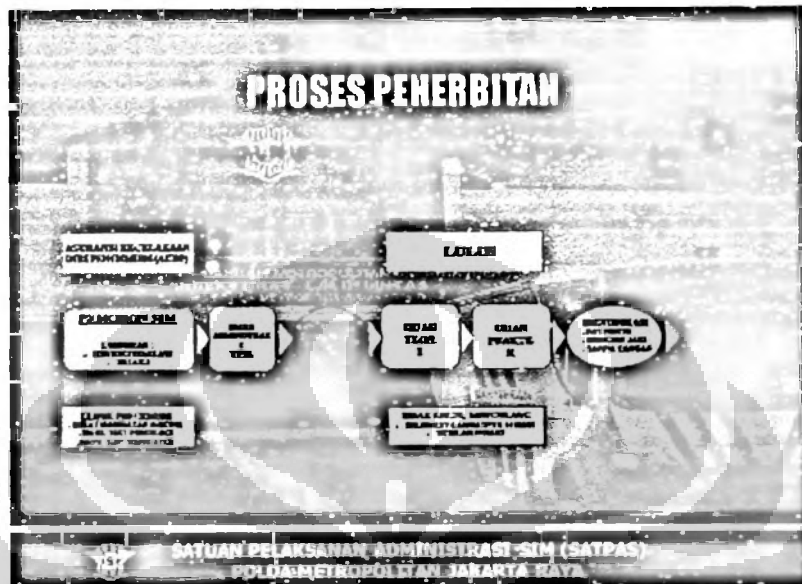
Gambar 4.3. Proses Penerbitan SIM-A, C Dan D Baru
Sumber: Website Polda Metro Jaya

4.5.2. Proses Penerbitan SIM-BI Dan BII Peningkatan



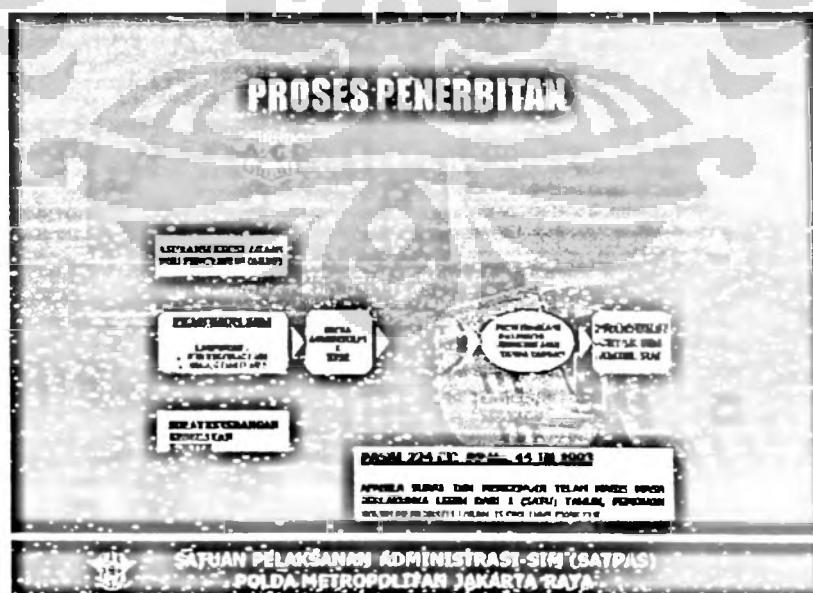
Gambar 4.4. Proses Penerbitan SIM-BI Dan BII Peningkatan
Sumber: Website Polda Metro Jaya

4.5.3. Proses Penerbitan SIM-A UMUM, BI UMUM dan BII UMUM Peningkatan



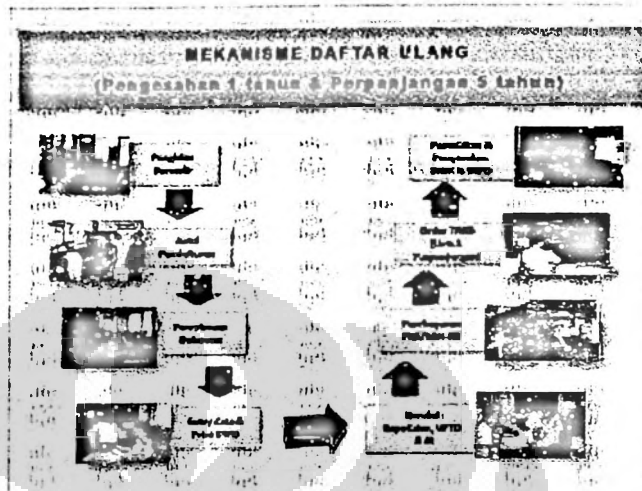
Gambar 4.5. Proses Penerbitan SIM-A UMUM, BI UMUM dan BII UMUM Peningkatan
Sumber: Website Polda Metro Jaya

4.5.4. Proses Penerbitan SIM-A, C dan D Perpanjangan



Gambar 4.6. Proses Penerbitan SIM-A, C dan D Perpanjangan
Sumber: Website Polda Metro Jaya

4.5.9. Prosedur Pembuatan STNK

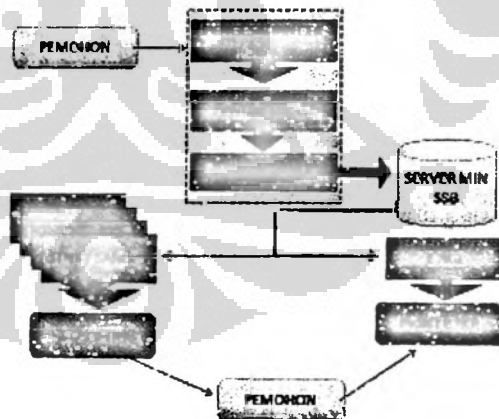


Gambar 4.11. Prosedur Pembuatan STNK

Sumber: Website Polda Metro Jaya

4.5.10. Prosedur Pembuatan BPKB

RENCANA SKEMA RASIONALISASI BPKB



Gambar 4.12. Prosedur Pembuatan BPKB

Sumber: Website Polda Metro Jaya

Bab 5

Data Hasil Penelitian

Bab ini memaparkan data yang didapatkan pada saat melakukan penelitian mengenai Analisa Strategi Komunikasi Reformasi Birokrasi Polri dengan studi kasus pada transparansi Pelayanan SIM di Polda Metro Jaya. Adapun data yang dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara mendalam dengan nara sumber, antara lain:

1. Kombes. Pol. Drs. Boy Ratli Amar, selaku Kabid Humas Polda Metro Jaya (Key Person 1),
2. Kompol. Barnabas Imam Setyono, SIH selaku Kasubid Dokliput Polda Metro Jaya (Key Person 2), dan
3. Kombes. Pol. Drs. Condro Kirono, MM selaku Direktur Lalu Lintas Polda Metro Jaya (Key Person 3)

Data penelitian ini juga dilengkapi dengan studi dokumentasi. Adapun pemaparan hasil data penelitian yang ditemukan dibahas satu persatu menggunakan teori strategi komunikasi yang terkait.

5.1. Data Primer (*in- depth interview*)

Di dalam sebuah Reformasi Birokrasi (RB) tentunya ada melatarbelakangi mengapa perlu melakukan reformasi. Berurusan dengan instansi kepolisian sering kali merupakan sesuatu yang merepotkan, karena terkadang hal yang mudah menjadi dipersulit. Oleh karena itu, masyarakat pada umumnya menilai birokrasi di kepolisian mempunyai kinerja yang buruk. Tugas utama institusi ini yang seharusnya melayani dan memenuhi kebutuhan masyarakat justru sebaliknya yaitu masyarakat yang melayani kepolisian. Prosedur yang berbelit-belit dan tidak jelas membuat masyarakat enggan berurusan dengan kepolisian. Seiring dengan semakin kritisnya masyarakat, masalah berurusan dengan birokrasi tidak semakin membaik, tetapi justru semakin parah. Citra kepolisian yang bekerja dengan lamban dan berbelit-belit justru semakin melekat di masyarakat. Untuk memperbaiki citra kepolisian yang memburuk inilah, maka institusi kepolisian merasa perlu untuk melakukan berbagai perbaikan di bidang birokrasi, khususnya yang berhubungan langsung dengan semua lapisan masyarakat. Isu inilah yang melatar belakangi dilakukannya program reformasi birokrasi pada pelayanan SSB seperti yang dikemukakan oleh narasumber berikut ini :

Key person 1 : "...adanya berbagai pengaruh global membawa berbagai perubahan yang mendasar terhadap tatanan kehidupan masyarakat, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan Polri selaku pemelihara kamtibmas, pelindung, pengayom, dan penegak hukum juga semakin meningkat. Adanya harapan dan tuntutan inilah yang menjadi tujuan pada periode pertama dimana Polri dapat

Universitas Indonesia

meningkatkan kepercayaan dan kecintaan publik kepada institusi Polri dalam waktu yang cepat. Hal inilah yang menjadi isu dasar adanya RB dalam Polri.”

Key person 2 : “....perubahan yang terjadi di masyarakat menuntut POLRI untuk selalu meningkatkan pelayanan kepada masyarakat selaku *stakeholder*. Beragam keluhan dan saran dari masyarakat dan reputasi Polri di mata masyarakat yang terkesan tidak bersahabat, jauh dari masyarakat dan Polri terkesan sebagai sebuah lembaga pemerintahan yang tertutup atau eksklusif, padahal pada dasarnya Polri hadir untuk melayani masyarakat. Melihat perkembangan masyarakat yang ada tentu saja membuat Polri harus membenahi diri agar dapat memberikan layanan terbaik untuk masyarakat. Selaku pelayan masyarakat, polri selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat, dekat dengan masyarakat. Tentu saja hal ini tidak mudah, namun RB yang terjadi di tubuh Polri pada dasarnya hanya ingin memberikan yang terbaik kepada masyarakat.”

Key person 3 : “...reformasi Birokrasi ini diadakan untuk memberikan layanan terbaik Polri kepada masyarakat. Kami sadar betul bahwa semakin kritisnya masyarakat terhadap pelayanan Polri menyebabkan kami harus melakukan reformasi secara keseluruhan di tubuh Polri. Tentunya tidak mudah, mengingat adanya budaya organisasi yang sudah bertahun-tahun melekat di tubuh polri. Kemudian reputasi atau image Polri dimata masyarakat yang selalu terkesan ribet atau berbelit-belit, hingga ada slogan yang beredar dimasyarakat bahwa polri selalu mempersulit semua yang sebenarnya bisa dipermudah. Itulah dasar mengapa kami melakukan RB guna menjawab tantangan masyarakat untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan dapat mengayomi masyarakat.”

Pada periode pertama reformasi birokrasi kepolisian menekankan pada aspek membangun kepercayaan dalam bentuk *trust building*, dimana pada tahun 2008 disusun sebuah program akselerasi *Quick Win* yang salah satunya adalah Program Transparansi Pelayanan SSB (SIM, STNK dan BPKB). Program Transparansi Pelayanan SSB merubah birokrasi yang semula berbelit-belit dan memakan waktu

Universitas Indonesia

penyelesaian yang cukup lama dirubah menjadi sebuah birokrasi yang lebih mudah, cepat, transparan dan akuntabel. Dengan terciptanya birokrasi yang baru ini, diharapkan mampu merubah citra atau *image* Kepolisian dimata masyarakat seperti yang diuraikan oleh nara sumber dibawah ini :

Key person 1 : “...birokrasi merupakan alat untuk mempermudah jalannya penerapan kebijakan kepolisian dalam upaya melayani masyarakat. Hanya saja hingga saat ini, image yang berkembang, birokrasi hanya menguntungkan pejabat pemerintahan atau institusi itu sendiri. Sering kali birokrasi dianggap menjadi sarang penyamun bagi beberapa oknum yang memanfaatkan sistem ini. Jadi adanya pembaharuan makna dari birokrasi yang mengedepankan mudah, cepat dan efisien. isu-isu diatas inilah yang ingin kami ubah.”

Key person 2 : “...banyaknya calo-calo, ketidak jelasan biaya, dan lamanya waktu pengurusan merupakan isu-isu utama mengapa program transparansi ini dilaksanakan. Polri ingin lebih terbuka terhadap masyarakat dan menghapus citra bahwa apabila berurusan dengan kepolisian uang yang berbicara, birokrasi yang rumit dan ada atau tidaknya link di kepolisian. Kami ingin merubah semua citra negatif tersebut.”

Key person 3 : “...kalau dulu, ini khususnya dalam bidang SSB proses birokraasinya panjang dan berbelit-belit kemudian kita buat bagaimana supaya proses lebih pendek, dulu birokraasinya nya gemuk bagaimana kita buat supaya lebih ramping. Kalau dulu pelayanan berbelit-belit, sampai ada kalimat kalau bisa dipersulit kenapa harus dipermudah. Akhirnya kita hapus paradigma tersebut, kita buat sesimple mungkin.”

Berbagai perubahan yang dilakukan dalam rangka transparansi pelayanan SSB berlandaskan atas asas transparan, akuntabel, kepastian waktu, kemudahan akses, kelengkapan sarana dan prasarana serta adanya keramahan dan kenyamanan dari Polda Metro Jaya. Implementasi pelayanan masyarakat dalam pelayanan SIM yang

dilakukan Polda Metro Jaya antara lain: penyediaan fasilitas SIM keliling, SIM corner, gerai SIM, Ujian dengan *audio visual integrated sistem* (AVIS) dan *drive thru*. Dengan demikian untuk pembuatan SIM baru telah dapat dilayani dalam waktu paling lama 180 menit, dan untuk SIM hilang atau rusak atau mutasi atau perpanjangan telah dapat dilayani dalam waktu paling lama 130 menit.



Gambar 5.1. Pelayanan SIM Keliling
Sumber: Dokumentasi Peneliti

Sedangkan untuk pelayanan STNK dilakukan antara lain dengan samsat keliling, samsat corner, gerai samsat dan samsat *drive thru*, sehingga dalam pembayaran pajak kendaraan telah dapat dilayani dalam waktu 5 menit.



Gambar 5.2. Pelayanan Samsat Keliling
Sumber: Dokumentasi Peneliti

Untuk pengurusan BPKB kendaraan baru, saat ini sudah dapat dilakukan secara bersamaan dengan STNK. Polda Metro Jaya sudah melakukan MOU dengan 27 ATPM yang berada di wilayah kerja Polda Metro Jaya, sehingga masyarakat sebagai pengguna jasa dapat menerima STNK dan BPKB untuk kendaraan baru dengan lebih cepat.



Gambar 5.3. Pelayanan Samsat *Drive Thru*
Sumber: Dokumentasi Peneliti

Untuk pembayaran terkait dengan semua pelayanan diatas, Polda Metro Jaya bekerja sama dengan Bank Rakyat Indonesia (BRI) dan Bank DKI. Hal ini diungkapkan oleh Dirlantas, yang mengatakan :

Key person 3 : "...pelayanan kepada masyarakat yang simpel itu adalah pelayanan yang cepat, perubahan yang kita lakukan itu perubahan yang sangat radikal, yang dulu bisa berhari-hari sekarang dapat diselesaikan hanya dalam waktu 5 menit. Kemudian, dalam hal pembayaran juga transparan, sekarang bisa dilihat teknis pembayarannya ada, bayarnya berapa, harganya juga ada, semuanya terpampang, Selain itu sistem pengujiannya sudah secara komputerisasi, jadi tidak ada kecurigaan terhadap aparat yang mengawasi ujian, karena hasilnya langsung di tampilkan sesuai dengan jawaban yang dipilih. Selain komputerisasi ini mempermudah dan mempercepat juga membuat masyarakat tidak berpikir negatif apabila mereka tidak melewati tahapan pengujian tertentu, karena penilaiannya sudah sangat akurat. Beragamnya isu yang ada, kami berusaha memberikan solusi yang terbaik. Kami juga mencoba menjalin kerjasama dengan organisasi lain yang berhubungan dengan kami, misalnya: menjalin kerjasama dengan ATPM untuk memudahkan pelayanan STNK dan BPKB. Dengan adanya kerjasama dengan ATPM ini, mempercepat proses pengurusan STNK dan BPKB yang sebelumnya memakan waktu sekitar 4-5 bulan menjadi dapat diterima oleh pemilik kendaraan secara bersamaan. Selain untuk memberikan kemudahan dan pelayanan yang lebih baik dan lebih cepat, kerjasama ini juga dapat menekan resiko penggandaan nomor dan surat kendaraan yang dilakukan oleh oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab. Sedangkan untuk sistem pembayaran, kami menggunakan sistem online dengan Bank DKI dan BRI, kami sudah melakukan MOU kerjasama, hal ini juga untuk menghapus citra negatif dan juga bukti profesional, transparansi dan akuntabel."

Untuk mendukung program transparansi pelayanan SSB, Polda Metro Jaya melakukan sosialisasi kepada anggotanya melalui Pelatihan di Pusdiklantas, Rapat Koordinasi (Rakor), Briefing pada saat apel, dan adanya Buku Pedoman yang

Universitas Indonesia

diberikan kepada setiap anggota. Hal ini dilakukan untuk mengedukasi anggota Polri dalam pengetahuan, pemahaman dan komitmen untuk menjalankan program yang sudah disusun. Berbagai pelatihan yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya juga melibatkan pihak eksternal sebagai nara sumbernya, seperti *Service Excellent Training* oleh Hermawan Kertajaya, seperti kutipan nara sumber dibawah ini :

Key person 1 : "...jadi sudah ada strukturnya, mulai dari atas sampai ke bawah, dimana disini juga diperlukan peran pimpinan untuk mensosialisasikan ke setiap anggota dibawahnya, misalnya pada setiap apel, ada briefing, rapat koordinasi, dan sebagainya. Untuk penataran itu Lantas ada Pusdiklantas di Serpong, jadi biasanya dikumpulkan untuk diberikan pengetahuan, pelatihan yang berhubungan dengan sistem baru yang ada di Polri."

Key person 2 : "...polisi selain sebagai pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat juga merupakan organisasi yang mempunyai sistem, dan sistem itu haruslah dijalankan. Disamping itu kami juga memberikan berbagai pelatihan, ada rapat koordinasi (Rakor), perintah yang kami sebut dengan TR (telegram) dari pimpinan dan koordinasi setiap apel. Melalui berbagai kegiatan itulah tiap anggota menjadi tahu, mengerti mengenai perubahan birokrasi yang ada di Polri, adanya program baru yang harus dilaksanakan, sehingga ketika anggota kami paham akan apa yang sedang kami bangun maka anggota akan dapat menjalankan sistem ataupun birokrasi baru yang ada di Institusi kami. Kami memberikan pelatihan secara terpadu kepada semua anggota kami. Dengan pengajar baik dari institusi kami sendiri maupun dari institusi luar seperti pelatihan pelayanan oleh Hermawan Kertajaya, PPM, dan beberapa lembaga lainnya. Kami bersinergi dengan semua pihak untuk mewujudkan RB yang terarah dan dapat mengembalikan image polisi dari yang tidak bersahabat dan birokrasi yang berbelit-belit menjadi polisi yang lebih humanis, ramah dan terbuka serta cepat dan transparan dalam semua aspek pelayanannya.

Key person 3 : "...kalau berkaitan dengan SDM, kami sudah punya SDM yang cukup kompeten di bidangnya, karena kami banyak memberikan berbagai pelatihan, kita juga mengirimkan anggota kita untuk belajar

Universitas Indonesia

mengenai sistem lalu lintas. Kinerja kami berbasis anggaran. Fasilitas kami tentunya juga ditingkatkan, dengan pengadaan unit-unit mobil keliling, gerai - gerai di mall dan *drive thru* yang tersebar di beberapa wilayah di Jakarta, ini untuk mempermudah masyarakat dan mendekatkan diri kepada masyarakat. Tentu saja RB harus didukung dengan fasilitas dan SDM yang baik, dalam hal ini polri selalu berupaya memberikan berbagai macam pelatihan seperti *service excellent* yang diberikan oleh pihak luar. Kami terbuka untuk setiap kritik dan perubahan, seperti slogan kami, kami memang belum sempurna tapi kami selalu berusaha, itu tidak sekedar slogan semata, tapi juga pemacu semangat kami untuk selalu berinovasi dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat.”

Selain itu, Divisi Humas juga memiliki media komunikasi internal yang bertujuan untuk memberikan informasi aktual tentang kegiatan dan kejadian yang terjadi di wilayah Polda Metro Jaya kepada internal anggotanya, seperti yang dikatakan oleh Kasubid Dokliput dibawah ini :

Key person 2 : “Fungsi divisi Dokliput dalam reformasi birokrasi ini adalah, meliput dan mendokumentasikan setiap kegiatan terkait RB ini yang kemudian diproduksi dalam buletin dan majalah yang kami bagikan kepada pihak internal dan eksternal kami.”



Gambar 5.4. Media Komunikasi Internal
Sumber: Dokumentasi Peneliti

Berbagai perubahan yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya juga memerlukan sosialisasi kepada masyarakat. Strategi komunikasi yang dilakukan dapat menggunakan berbagai macam media komunikasi. Keberagaman media komunikasi yang digunakan disesuaikan dengan target masyarakat yang ingin dicapai. Oleh karena itu, Polda Metro Jaya menggunakan media televisi, radio, *website* dan *social media* seperti *facebook* dan *twitter*, spanduk sesuai dengan hasil wawancara nara sumber berikut ini :

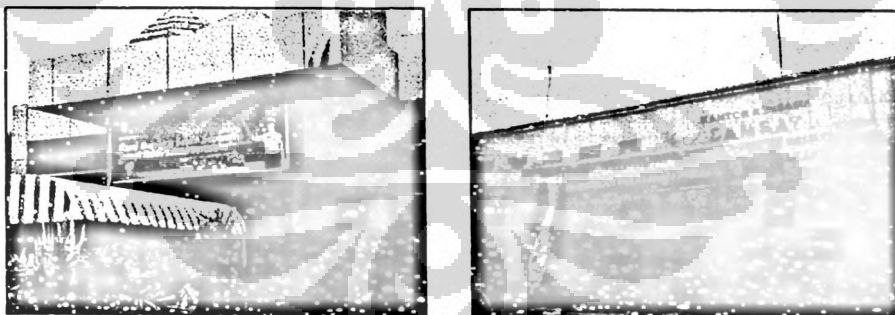
Key person 1 : “Jadi humas itu memfasilitasi kegiatan - kegiatan yang dilakukan oleh Direktorat Lantas, tetapi untuk program lebih banyak dijalankan oleh Lantas sendiri, karena mereka yang ada di lapangan, jadi saling bekerjasama, apalagi dengan adanya UU No. 14 tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik, maka konsekuensinya adalah perlunya persiapan - persiapan baik sarana dan prasarana yang didukung teknologi informasi di setiap satuan kerja di Polda Metro Jaya, sehingga masyarakat dapat mudah memperoleh informasi tentang kinerja kepolisian. Kami mulai membuka diri melalui portal, *email*, serta situs jejaring sosial *facebook* dan *twitter* agar publik mendapatkan informasi di lingkungan Polri. Polda Metro Jaya memiliki *website* yang saling terhubung di setiap direktorat yang ada di wilayah kerjanya sehingga memudahkan masyarakat untuk memperoleh informasi dari bagian manapun dengan masuk ke salah satu web kami. Kemudian juga ada Puskominfo bidang Humas Polda Metro Jaya yang menerima pengaduan dan laporan masyarakat. Untuk di bidang Lantas contohnya untuk info SIM Keliling setiap harinya ada di *website*, *facebook* bahkan sampai *twitter*, jadi benar-benar kita mau mengimbangi tuntutan masyarakat begitu juga dengan kemajuan teknologi yang berkembang saat ini. Intinya adalah kami ingin memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.”

Key person 2 : “Dokliput juga membantu Humas untuk menyampaikan kegiatan dalam rangka RB ini baik seperti kegiatan sosialisasi kepada masyarakat, *launching* program baru maupun kegiatan-kegiatan seperti *fun bike* atau HUT Polri dan sebagainya kepada masyarakat.

Universitas Indonesia

Jadi kami bekerjasama dengan berbagai media untuk publikasi dan penginformasian kepada masyarakat. Sedangkan sosialisasi mengenai pesan-pesan reformasi birokrasi kita banyak menggunakan spanduk-spanduk yang kita pasang di sekitar kantor pelayanan kita, bisa dilihat di lapangan tengah Polda ada, kemudian kalo masuk ke samsat itu didepan atasnya ada kami letakkan, trus di TMC juga ada, seperti contoh pesan spanduknya : kami memang belum sempurna tapi kami selalu berusaha, kemudian melayani dengan hati, kemudian untuk pesan bahwa kami berubah dalam pelayanan seperti bebas pungutan liar.”

Key person 3 : “...selain itu masyarakat juga dapat menggunakan jalur-jalur komunikasi lain seperti : SMS 1717, telephone 112, keluhan Tanya jawab ke *website* kami dan informasi mengenai jadwal SIM dan STNK keliling, kami memiliki operator online 24 jam untuk menangani setiap keluhan, pertanyaan maupun masukan dari masyarakat dan juga dapat dilihat di harian ibukota seperti Pos Kota dan Warta Kota. Radio pun tak luput kami gunakan dalam bentuk *talk show* interaktif dimana masyarakat langsung bertanya dan menyampaikan inspirasinya dan kami menjawab serta menginformasikan, mengedukasi mengenai program yang sedang kami jalankan, jadi ini semua termasuk bentuk sosialisasi yang kami lakukan ke masyarakat.”



Gambar 5.5. Spanduk
Sumber: Dokumentasi Peneliti

Menjalin hubungan dengan media juga merupakan salah satu strategi yang cukup efektif dalam rangka melakukan komunikasi dengan pihak eksternal. Selain

memiliki jangkauan yang lebih luas, penggunaan media juga lebih fleksibel. Menurut Kabid Dokliput Polda Metro Jaya, hubungan media ini dilakukan melalui *press release*, *media gathering*, *media visit* dan *site visit*.

Key Person 2 : “..kita selalu mengundang wartawan untuk meliput kegiatan yang ada di Polda, misalnya baru-baru ini ada peresmian samsat drive thru, kita undang wartawan, mengadakan *press conference* dan ada *press release*. Dari bagian Dokliput juga akan mengadakan dokumentasi untuk kepentingan internal.”

Pembuatan *press release* dilakukan apabila ada informasi kegiatan, kejadian, dan keberhasilan yang dicapai Polda Metro dalam menjalankan tugasnya. Jadi ada informasi-informasi yang perlu dan penting disampaikan ke publik eksternal melalui media massa. Konferensi pers (*press conference*) juga menjadi bagian penting dalam menjalin hubungan dengan media. Kegiatan ini menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan kegiatan *press release*. Kalau ada *press conference*, pasti mengeluarkan *release*.

Kegiatan *media gathering* juga tidak bisa dipisahkan dari kegiatan komunikasi di Humas. *Media gathering* sifatnya lebih khusus dengan mengundang media dalam satu komunitas di suatu tempat tertentu yang intinya ingin menjalin hubungan yang lebih baik dengan mitra kerja, khususnya jurnalis. Wartawan adalah ujung tombak media, sehingga harus dilakukan pendekatan. Dalam setiap pelaksanaannya, juga turut melibatkan unsur manajemen untuk terlibat dalam program sebagai wujud komitmen dalam membina hubungan baik dengan media.

Universitas Indonesia

Site visit juga menjadi salah satu kegiatan humas Polda Metro Jaya karena dirasa perlu untuk dilakukan. Selama ini cukup banyak kejadian adanya kesalahan informasi yang disampaikan oleh media kepada publik terutama mengenai informasi teknis mengenai suatu kejadian perkara yang dilakukan oleh anggota kepolisian di lapangan. Pihak Humas juga melaksanakan kegiatan *media visit* di antaranya Seputar Indonesia (RCTI) dan Kick Andy (Metro TV).

Kegiatan-kegiatan *media relation* seperti *media visit*, *site visit*, *media briefing* dan *media gathering* secara umum dilakukan untuk membina hubungan dengan media dan memberikan edukasi lebih kepada media mengenai lingkungan kerja di Polda Metro Jaya, dan tidak hanya yang berkaitan dengan transparansi pelayanan SSB saja. Edukasi ini dirasakan perlu untuk menghindari dan meminimalis kesalahan informasi yang dimuat oleh media mengenai kinerja Polda Metro Jaya yang akibatnya akan menimbulkan persepsi yang salah di masyarakat. Seperti dijelaskan oleh Kabid Humas Polda Metro Jaya berikut :

Key Person 1 : "...*site visit* antara lain digunakan dalam rangka memberikan wawasan kepada media mengenai berbagai perubahan yang dijalankan oleh Polda Metro Jaya saat ini, sehingga jika mereka datang, dan bisa melihat secara langsung perubahan seperti apa yang sudah jalankan di bagian Lantas, mereka bisa lihat bagaimana cara kerja pembuatan SIM secara langsung, pembayarannya yang langsung melalui bank, dan sebagainya. Begitu juga sebaliknya kita diundang datang ke kantor mereka seperti ke redaksi Kick Andy, dan Seputar Indonesia, ini menjadi langkah kami juga untuk menyongsong reformasi periode kedua yakni *partnership and networking*"

Universitas Indonesia

Dukungan media massa dalam membangun *image* atau citra kepolisian sangatlah penting, karena publikasi atau berita yang disajikan oleh media dapat membentuk persepsi masyarakat terhadap Polri. Hal ini seperti diungkapkan oleh nara sumber berikut ini :

Key person 1 : “Persepsi masyarakat terkait keberhasilan polisi sangat bergantung bagaimana media massa menampilkan kinerja polisi berikut hasilnya. Dalam konteks ini keberhasilan polisi adalah apa yang dilihat masyarakat melalui media massa, bukan hanya dari data-data statistik dari kantor polisi, misalnya data-data statistik dari kantor polisi yang menunjukkan keberhasilan menekan laju *crime rate*. sehingga tugas-tugas monitoring pemberitaan media massa menjadi sangat penting untuk *counter* opini, *counter* isu serta untuk melakukan koordinasi dengan badan atau lembaga pengawas media massa seperti KPI yah Komisi Penyiaran Indonesia dan Dewan Pers.”

Berbagai program yang dijalankan oleh Polda Metro Jaya mendapatkan apresiasi dari beberapa lembaga eksternal dalam bentuk penghargaan atas pelayanan dan inovasi yang dilakukan sehubungan dengan program transparansi pelayanan SSB, antara lain :

1. Penghargaan Musim Rekor Indonesia atas penggunaan *social media* dalam penginformasian layanan kepada masyarakat melalui *facebook* dan *twitter*.
2. Penghargaan dari Komisi Informasi Pusat (KIP) sebagai lembaga proaktif dalam rangka kesiapan menyongsong implementasi undang-undang (UU) KIP.

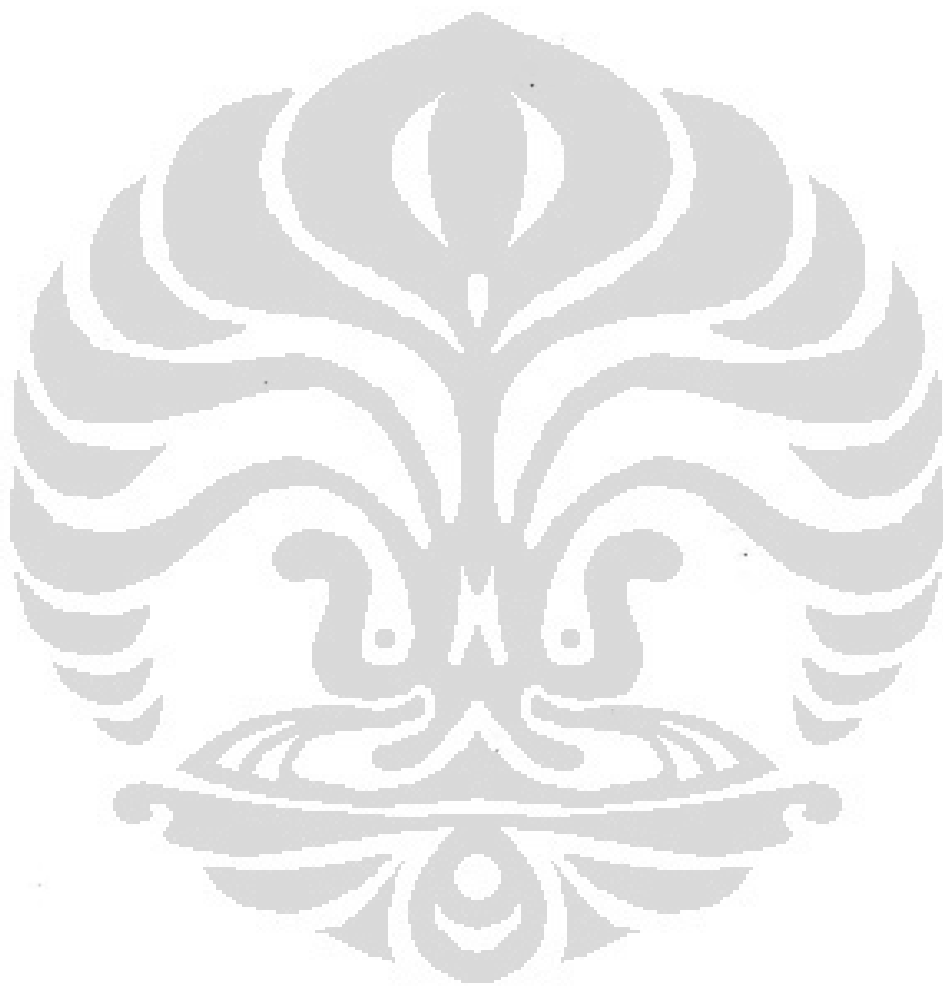
Universitas Indonesia

3. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (2010) untuk kategori : Citra Pelayanan Prima.
4. Memperoleh Sertifikasi Sistem Manajemen Mutu (Quality Management System) Standar ISO 9001 : 2008 untuk seluruh unit layanan Ditlantas Polda Metro Jaya dari PT. Mantec, PT. Succofindo dan PT. SAI Global.
5. Menerima Penghargaan Citra Pelopor Inovasi Pelayanan prima oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono (2010)

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan nara sumber berikut ini :

- Key person 1* : “Tanggapan masyarakat mengenai program transparansi ini dapat dilihat dengan lebih banyaknya masyarakat yang datang sendiri mengurus kepentingan ber lalu lintas mereka, dikarenakan adanya perubahan dari birokrasi yang terkesan ribet menjadi lebih mudah dan transparan. Respon positif dari masyarakat dibuktikan dengan adanya penghargaan yang kami terima seperti dari MURI untuk *facebook* dan *twitter*, Menpan, KIP, dan dari Presiden juga di tahun 2010 ini. Penghargaan ini sekaligus memacu Polri untuk menjadi lebih baik lagi.”
- Key person 3* : “Kami menerima beberapa penghargaan di Direktorat Lantas seperti sertifikasi Sistem Manajemen Mutu atau SMM standar ISO 9001:2008 untuk 2 Samsat yang ada di jajaran Polda Metro Jaya. Pemberian penghargaan ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh dalam bidang lalu lintas. Hal ini juga membuktikan bahwa adanya perubahan pelayanan yang kami lakukan dapat diterima oleh masyarakat dan masyarakat menjadi lebih mudah dan tidak lagi menganggap bahwa institusi kepolisian sebagai sebuah institusi yang menakutkan tetap menjadi institusi yang mudah, ramah, terbuka, dan transparan dalam setiap pelayanannya. Sesuai target, saat ini seluruh unit pelayanan Ditlantas Polda Metro Jaya meraih sertifikat standar

pelayanan ISO 9001:2008. pencapaian ini tak lepas dari peran masyarakat dan para pemangku kepentingan di bidang lalu lintas”



Universitas Indonesia

<i>Nine Steps of Strategic Public Relations</i>	<i>Implementasi Nine Steps of Strategic Relations oleh Polda Metro Jaya</i>
Tahap 1 : Formative Research Kegiatan awal proses perencanaan strategi adalah mengumpulkan dan menganalisa data yang diperlukan untuk membangun program komunikasi	
Langkah 1 : Menganalisa situasi Mengidentifikasi secara teliti dan tepat situasi yang dihadapi oleh organisasi a. Latar belakang Reformasi Birokrasi Polri : - Berpisahnya Polri dengan TNI disebabkan adanya tuntutan dari masyarakat akan adanya <i>civil police</i>. - Krisis kepercayaan terhadap Polri dikarenakan birokrasi yang ada. - Tuntutan masyarakat akan layanan publik yang lebih baik dan profesional. - Tuntutan reformasi dari dalam internal Polri sendiri. b. Dampak potensial adanya Reformasi Birokrasi di Kepolisian. - Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. - Berubahnya budaya kerja dalam institusi kepolisian. - Menciptakan organisasi yang efektif, efisien dan selalu berinovasi untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin berkembang.	
Langkah 2 : Menganalisa Organisasi - Adanya komitmen dari seluruh jajaran Polda Metro Jaya. - Sulitnya merubah budaya kerja menjadi lebih cepat, transparan dan akuntabel. - Perlunya peningkatan kualitas SDM dan fasilitas kerja. - Pengawasan yang ketat serta dukungan dan <i>rewards and punishment</i> dari pimpinan. - Kinerja berbasis anggaran untuk acuan pendanaan dalam setiap programnya.	
Langkah 3 : Menganalisa Publik Reputasi yang melekat ditubuh kepolisian sebelum terjadinya reformasi birokrasi di pelayanan SSB, yaitu : - Rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan birokrasi kepolisian dalam menjawab kebutuhan dan berbagai masalah yang dihadapi masyarakat. - Menghilangkan mata rantai pelayanan yang berbelit-belit, adanya transparansi biaya pelayanan, mempercepat proses kerja pelayanan dan memanfaatkan teknologi dalam rangka komputerisasi untuk mendukung pelayanan Direktorat Lalu Lintas yang merupakan ujung tombak pelayanan masyarakat. - Dukungan dan pengawasan dari Kompolnas, KPK, IPW, dan BPK.	

Tahap 2 : *Strategy*

Strategi adalah rencana menyeluruh organisasi. Strategi adalah penentuan bagaimana organisasi memutuskan apa yang dan bagaimana ia (organisasi) ingin untuk mencapai tujuannya.

Langkah 4 : Membangun Tujuan dan Sasaran

- Tahap Awal

Tujuan Program : Menyusun dan melaksanakan Program akselerasi guna percepatan Reformasi Birokrasi dalam rangka membangun kepercayaan masyarakat kepada institusi kepolisian. Sasaran dan efek yang diharapkan :

1. Masyarakat mengetahui dan memahami program reformasi yang dijalankan diPolda Metro Jaya.
2. Masyarakat mendapatkan informasi mengenai layanan unggulan yang ada di Polda Metro Jaya.
3. Dukungan internal untuk berkomitmen dalam menjalankan program reformasi di institusi kepolisian.

- Tahap Lanjutan :

Tujuan Program : Memperkuat dukungan public terhadap program reformasi birokrasi dalam rangka memasuki periode kedua grand strategy Polri, yakni *Partnership and Networking*. Sasaran Yang diharapkan :

1. Tingkat kepercayaan masyarakat akan profesionalisme polisi diharapkan semakin baik.
2. Terbentuknya budaya organisasi internal yang transparan dan akuntabel.
3. Mengedukasi masyarakat agar dapat menerima perubahan budaya birokrasi yang ada di kepolisian.

Langkah 5 : Formulasi Aksi dan Merespon Strategi

Polda Metro Jaya menggunakan *strategi Proactive* yang meliputi :

o *Action Strategies* :

- Media cetak, elektronik dan *online*
- Kerjasama dengan institusi lain sebagai mitra dan pengawas.

o *Communication Strategies*

1. Mengundang media untuk meliput dan menipublikasikan kegiatan.
2. Kemudahan masyarakat untuk mengakses informasi, keluhan & saran melalui media baik cetak, elektronik, *online*.

Langkah 6 : Menggunakan Komunikasi yang Efektif

Menggunakan slogan yang berisi pesan bersifat efektif, persuasif & informatif yang diberikan kepada masyarakat.

Tahap 3 : *Tactic*

Taktik komunikasi merupakan sebuah elemen yang terlihat, merupakan sebuah aktifitas yang dilakukan dan dapat dilihat oleh masyarakat.

Langkah 7 : Memilih Taktik Komunikasi

- *Interpersonal Communications Tactics :*
 - *In house Training*
 - Melibatkan pihak eksternal sebagai narasumber untuk memberikan pelatihan
 - Melakukan *mapping* berdasarkan hasil psikotest dari setiap anggota
 - *Media workshop, media visit, site visit*
 -
- *Organizational Media Tactics :*
 - Klipping Harian, Jurnal Mingguan, Majalah Bulanan
 - Kampanye non media massa seperti : pemasangan spanduk dan *standing banner* dikantor-kantor pelayanan SSB.
 - Media online seperti : website, *facebook* dan *twitter*
- *News Media tactics*
 - Kolom surat pembaca
 - Opini atau liputan yang ditulis oleh perorangan maupun lembaga atas kinerja polisi.
 - *Talk show interactive* di Radio dan televisi
 - *Press conference* dan *press release*.

Langkah 8 : Implementasi Rencana Strategi

- Program strategi komunikasi dilaksanakan berdasarkan Grand Strategy Polri Periode 5 tahun yang kemudian dijabarkan dalam bentuk rencana kerja (renja) tahunan.
- Pendanaan berdasarkan periode rencana kerja tahunan.
- Jangka waktu program dilakukan bertahap, mulai dari 3 bulan, 1 tahun sampai dengan 5 tahun. Dalam kurun waktu itu pun, memungkinkan adanya program tambahan atau revitalisasi guna mempercepat pencapaian tujuan.

Tabel.5.1 Implementasi “*Nine Steps of Strategic Public Relations*”
Sumber: Olahan Peneliti

5.2. Data Sekunder (Uji Keabsahan Data melalui kuesioner)

Dalam penelitian ini, peneliti juga membandingkan hasil wawancara antara internal Polri dengan pengetahuan masyarakat akan adanya transparansi pelayanan SSB. Penyebaran kuesioner ini dilakukan sebagai uji validitas, serta untuk mengetahui pengetahuan masyarakat akan program komunikasi yang dijalankan Polda Metro Jaya. Dalam kuesioner ini berisi enam pertanyaan untuk mengetahui pengetahuan atau pemahaman masyarakat akan adanya reformasi birokrasi terutama pelayanan SSB di wilayah kerja Polda Metro Jaya. Penyebaran kuesioner dilakukan selama 3 hari dengan jangkauan wilayah sesuai dengan wilayah kerja Polda Metro Jaya. Adapun jumlah responden sebanyak 100 responden. Berikut pemaparan data demografis dan hasil kuesioner yang diperoleh :

5.2.1. Data Demografis Responden

Data demografis meliputi jenis kelamin dan usia dari 100 responden. Dari hasil pengumpulan data, diperoleh bahwa terdapat jumlah responden laki-laki sebanyak 84% dan perempuan sebanyak 12%, Sedangkan dari sisi usia dikelompokkan menjadi 4 kategori usia, yakni 35% responden berusia 20 tahunan, 33% berusia 30 tahunan, 22% berusia 40 tahunan dan sisanya 10% 50 tahunan.

Hari	Hari/Tanggal	Lokasi
1	Rabu, 27 Okt 2010	SIM Keliling, Lindeteves Trade Centre - Jakarta Barat
2	Kamis, 28 Okt 2010	Samsat Keliling, Jl. Gajah Mada - Jakarta Pusat
3	Jumat, 29 Okt 2010	SIM Keliling, Lindeteves Trade Centre - Jakarta Barat

Tabel 5.2. Jadwal Penyebaran Kuesioner
Sumber: Olahan Peneliti

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	84 orang	84%
Wanita	12 orang	12%
Total	100 orang	100%

Tabel 5.3. Data Demografis Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Olahan Peneliti

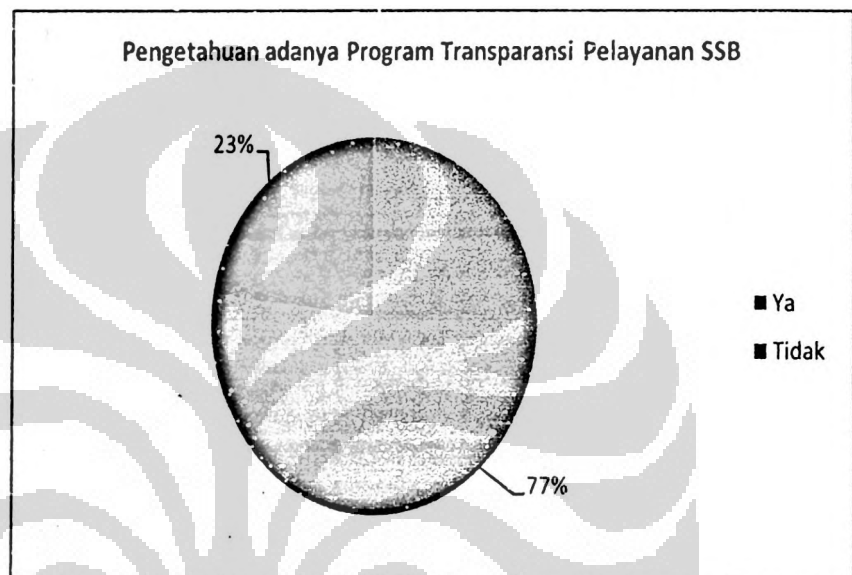
Rentang Usia	Jumlah	Persentase
20 tahunan	35 orang	35%
30 tahunan	33 orang	33%
40 tahunan	22 orang	22%
50 tahunan	10 orang	10%

Tabel 5.4. Data Demografis Responden Berdasarkan Usia
Sumber: Olahan Peneliti

Penyebaran kuesioner dilakukan selama 3 hari di 2 lokasi yang berbeda, yakni lokasi pelayanan SIM Keliling dan Samsat Keliling. Tabel diatas menunjukkan

bahwa mayoritas pengguna jasa layanan SSB lebih banyak digunakan oleh Pria (84%) dengan rentang usia paling banyak di antara 20 – 30 tahunan.

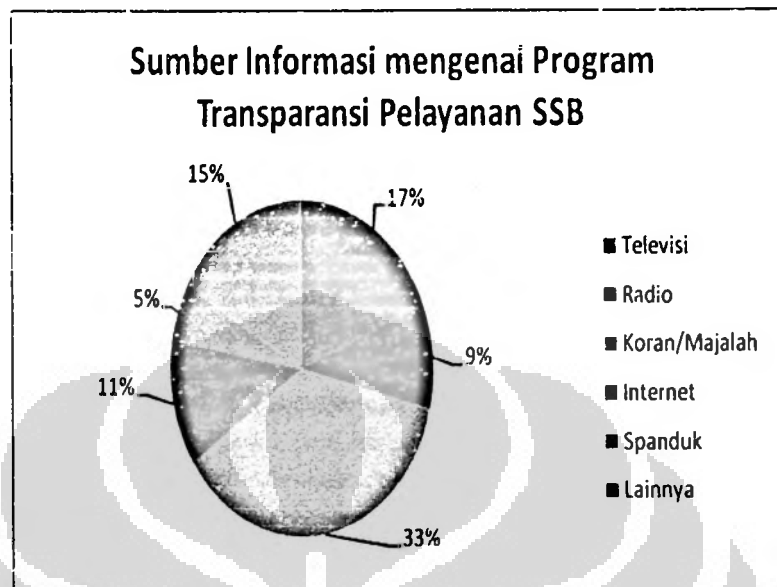
5.2.2. Hasil Kuesioner



Grafik 5.1. Pengetahuan Masyarakat Tentang Program Transparansi Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya

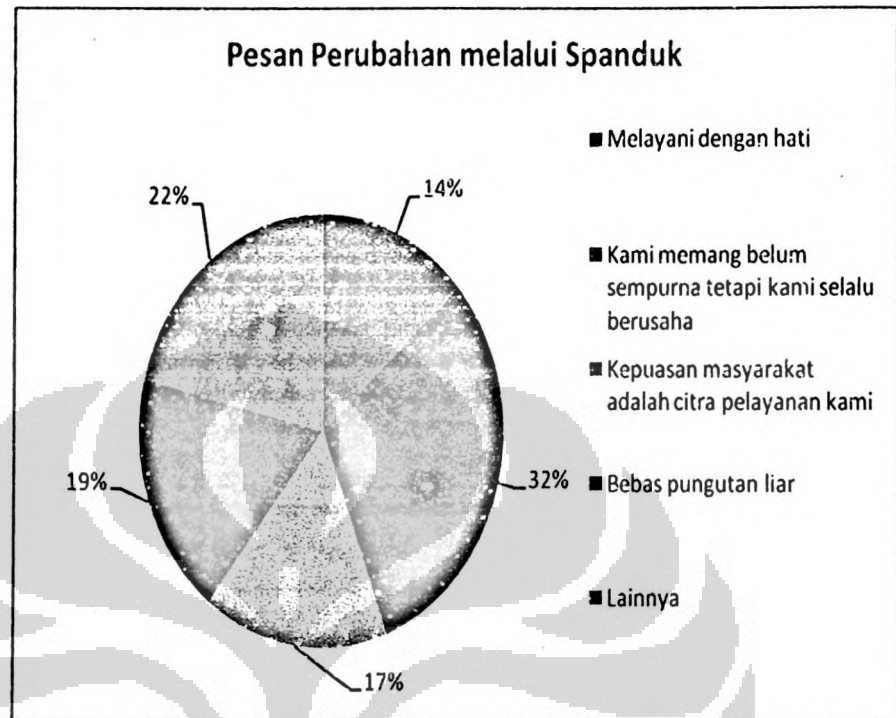
Sumber: Olahan Peneliti

Dalam kuesioner yang dibagikan, pertanyaan pertama mengacu kepada pengetahuan responden akan adanya program transparansi pada pelayanan SSB di Polda Metro Jaya. Dari 100 responden diketahui bahwa terdapat 77% responden yang mengetahui adanya program tersebut, sedangkan sebanyak 23% tidak mengetahui adanya program transparansi pelayanan SSB.



Grafik 5.2. Sumber Informasi tentang Program Transparansi Pelayanan SSB
Sumber: Olahan Peneliti

Grafik diatas menunjukkan beberapa sumber informasi yang diperoleh responden terkait dengan Program Transparansi pada Pelayanan SSB. Dari 77% responden yang mengetahui akan adanya program transparansi, terdapat 33% responden yang mengetahui adanya program melalui media cetak (koran/majalah), sebanyak 17% melalui media televisi, 15% mendapatkan informasi dari teman/saudara, 11% melalui media internet, 9% melalui media radio, dan hanya 5% yang mengetahui program tersebut dari spanduk.

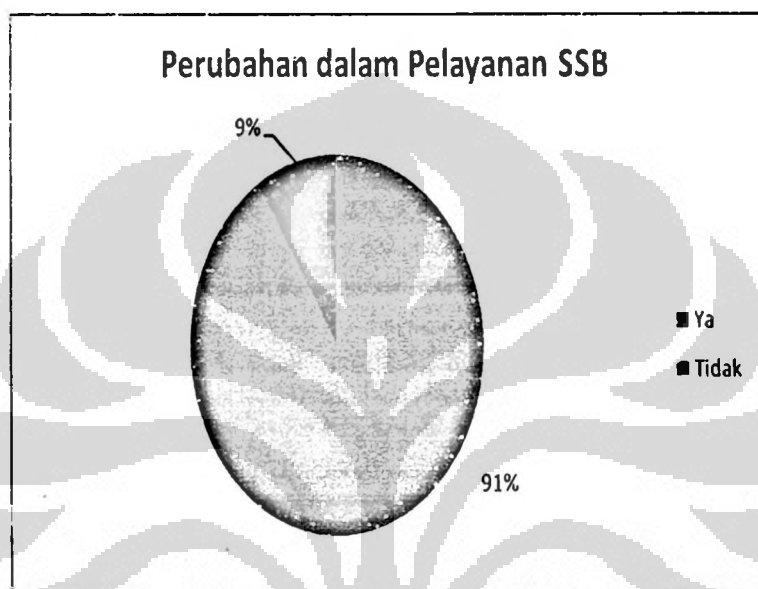


Grafik 5.3. Pesan Perubahan Melalui Spanduk

Sumber: Olahan Peneliti

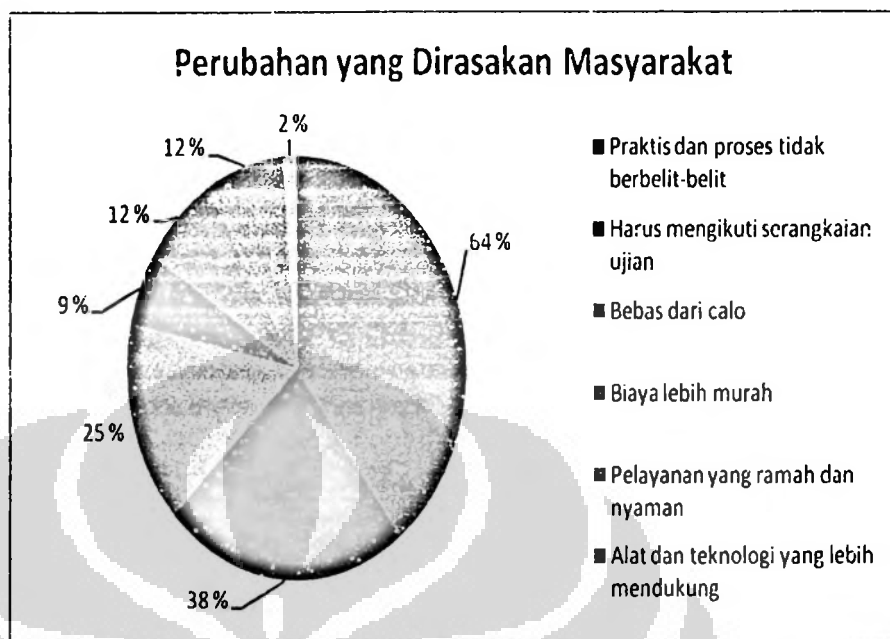
Grafik ketiga ini bertujuan untuk mengetahui dari 4 (empat) buah pesan spanduk yang dibuat oleh Polda Metro Jaya terkait dengan Program Transparansi Pelayanan SSB, didapati sebanyak 14% responden mengetahui pesan spanduk yang berisikan : “Melayani dengan hati”, 32% responden mengetahui pesan spanduk yang berisikan : “Kami memang belum sempurna, tetapi kami selalu berusaha”, kemudian sebanyak 17% responden mengetahui pesan spanduk yang berisikan : “Kepuasan masyarakat adalah citra pelayanan kami”, 19% mengetahui pesan spanduk yang berisikan : “Bebas pungutan liar” sedangkan sebanyak 22% responden menjawab

tidak pernah mengetahui atau tidak pernah melihat spanduk yang dibuat Polda Metro Jaya.



Grafik 5.4. Perubahan dalam pelayanan SSB di Polda Metro Jaya
Sumber: Olahan Peneliti

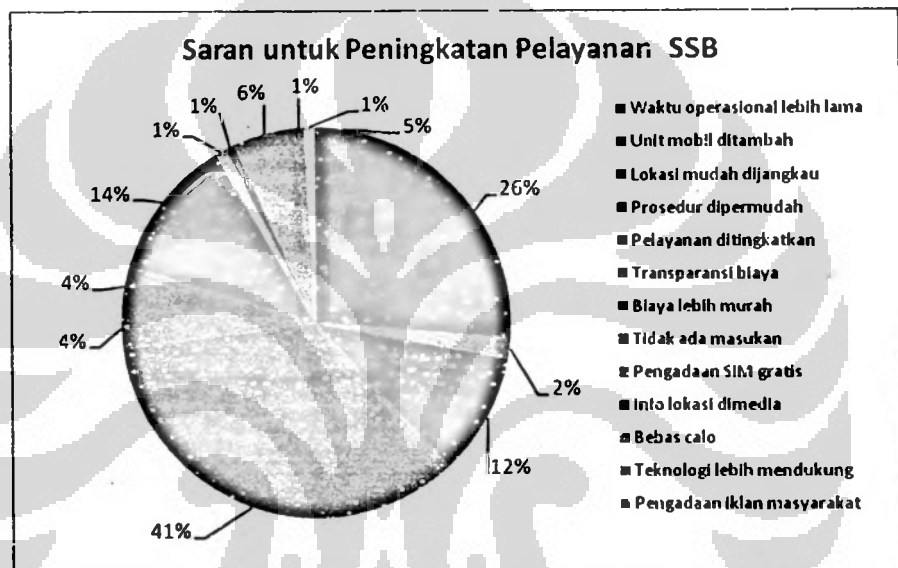
Pertanyaan keempat dalam kuesioner ini untuk mengetahui apakah responden merasakan adanya perubahan dalam pelayanan SSB. Dari 100 responden baik yang mengetahui maupun tidak mengetahui adanya Program Transparansi Pelayanan SSB, diperoleh bahwa sebanyak 91% responden merasakan adanya perubahan yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya, sedangkan hanya 9% responden yang tidak merasakan adanya perubahan.



Grafik 5.5 Perubahan Pelayanan SSB Polda Metro Jaya yang dirasakan oleh masyarakat
Sumber: Olahan Peneliti

Pada grafik ini dapat diketahui lebih dalam mengenai perubahan seperti apa yang dirasakan oleh responden terkait Program Transparansi dalam Pelayanan SSB. Dalam pertanyaan ini responden boleh memilih lebih dari 1 jawaban. Adapun 3 (tiga) perubahan yang paling banyak dirasakan oleh responden setelah adanya program transparansi ini adalah pada proses pengurusan pelayanan SSB menjadi lebih praktis dan tidak berbelit-belit sebesar 64%, wajib mengikuti ujian sebanyak 38%, dan sebanyak 25% responden yang merasakan proses pelayanan bebas dari calo. Selain itu, terdapat 9% responden yang merasakan bahwa setelah adanya Program Transparansi ini membuat biaya pengurusan SSB menjadi lebih murah. Sedangkan sebanyak 12% responden merasakan pelayanan yang lebih baik dan 12%

responden juga merasakan perubahan dari adanya alat dan teknologi yang digunakan. Diluar dari pilihan yang diberikan, terdapat 2% responden yang merasakan kedekatan lokasi sangat membantu proses pengurusan SSB.



Grafik 5.6.Saran dan Masukan Guna Peningkatan Pelayanan SSB
Sumber: Olahan Peneliti

Grafik diatas menunjukkan beberapa saran, masukan dan kritik yang disampaikan oleh responden guna meningkatkan pelayanan pengurusan SSB di Polda Metro Jaya. Ada 13 kritik dan saran yang disampaikan, diantaranya sebanyak 41% responden mengatakan bahwa Polda Metro Jaya harus terus meningkatkan pelayanan yang sudah ada menjadi lebih baik lagi, sebanyak 26% responden mengharapkan adanya penambahan unit kendaraan operasional untuk mobil keliling baik STNK

maupun SIM keliling, sebanyak 12% berharap agar prosedur pengurusan lebih dipermudah, sebanyak 6% responden mengharapkan pelayan SSB bebas dari calo atau biro jasa. Kemudian, sebanyak 5% responden mengatakan waktu operasional SIM dan STNK keliling agar lebih diperpanjang. Mengenai adanya transparansi biaya dan lebih murah biaya pengurusan SSB masing-masing sebanyak 4% responden, sebanyak 2% responden memberi masukan agar lokasi kantor pelayanan SSB lebih mudah dijangkau oleh masyarakat. Sedangkan lainnya masing-masing sebanyak 1% memberi saran agar memperbanyak iklan masyarakat mengenai pelayanan SSB, penggunaan teknologi dan selalu berinovasi, penginformasian lokasi SIM dan STNK keliling juga diperbanyak di media cetak, dan yang terakhir mengharapkan pengadaan SIM gratis bagi masyarakat. Sedangkan sebanyak 14% responden tidak memberikan kritik atau saran.

5.3. Diskusi Hasil Penelitian

Berdasarkan keenam grafik diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa terdapat 77% responden yang mengetahui adanya program transparansi pelayanan SSB di Polda Metro Jaya, sedangkan sisanya sebanyak 33% belum mengetahui adanya program tersebut.

Strategi komunikasi Polda Metro Jaya menggunakan berbagai macam media komunikasi. Namun berdasarkan hasil survey menunjukkan masyarakat lebih banyak

Universitas Indonesia

memperoleh informasi dari media massa seperti koran/majalah (33% responden), televisi (17% responden) dan radio (9%). Lebih banyaknya responden yang memperoleh informasi melalui koran/majalah memang karena strategi komunikasi Polda Metro Jaya yang juga lebih banyak menggunakan media untuk : peliputan kegiatan, informasi dan inovasi layanan terbaru terkait dengan program transparansi tersebut. Penggunaan media massa ini cukup efektif karena memiliki jangkauan yang luas dan mampu menginformasikan kepada setiap lapisan masyarakat.

Sosialisasi non media massa seperti spanduk merupakan sumber informasi yang paling sedikit diketahui masyarakat. Hanya 5% responden yang mengetahui adanya perubahan reformasi birokrasi ini melalui pesan-pesan di spanduk. Padahal spanduk juga merupakan salah alat komunikasi yang digunakan oleh Polda Metro Jaya untuk mensosialisasikan program yang mereka jalankan. Menurut peneliti, spanduk dianggap kurang efektif karena penempatan spanduk yang hanya dipasang di sekitar kantor pelayanan SSB sehingga hanya masyarakat yang memang akan mengurus SIM atau STNK saja yang mengetahui adanya pesan-pesan tersebut. Berdasarkan hasil temuan, pesan yang paling banyak diketahui adalah “kami memang belum sempurna tetapi kami selalu berusaha”

Media internet juga merupakan salah satu media informasi yang digunakan oleh masyarakat. Sebesar 11% responden mendapatkan informasi melalui media internet. Adapun media internet yang digunakan adalah website dan jejaring sosial.

Universitas Indonesia

Meskipun merupakan media komunikasi baru, namun Polda Metro Jaya menggunakan media ini sebagai sarana komunikasi dan penginformasian guna mengimbangi perkembangan masyarakat yang mulai menggunakan media internet sebagai sumber informasi.

Dalam pelaksanaan program transparansi pelayanan SSB dilapangan sudah sesuai dengan tujuan program reformasi birokrasi yakni memberikan pelayanan yang cepat, mudah transparan dan akuntabel kepada masyarakat. Jika dilihat dari strategi komunikasi yang digunakan ternyata belum mampu menginformasikan pesan perubahan kepada seluruh masyarakat. Temuan ini diperoleh dari hasil survey yang menunjukkan bahwa meskipun ada sejumlah responden yang belum mengetahui adanya program transparansi tersebut, tetapi hampir semua responden (91%) merasakan adanya perubahan dalam pelayanan ketika mereka mengurus SIM, STNK maupun BPKB. Berdasarkan pengalaman langsung masyarakat, perubahan layanan yang paling banyak dirasakan adalah pengurusan SSB menjadi lebih praktis dan tidak berbelit-belit.

Berdasarkan hasil kuesioner, 41% responden menyarankan agar Polda Metro Jaya terus meningkatkan pelayanan seperti kemudahan prosedur pengurusan SSB (12% responden), penambahan unit mobil keliling (26% responden), waktu operasional yang lebih panjang (5% responden), dan bebas calo (6% responden).

BAB 6

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan interpretasi, peneliti menarik kesimpulan bahwa:

- Strategi komunikasi pada pelayanan SSB Polda Metro Jaya menggunakan *Nine steps of Strategic Public Relations*, yakni dengan strategi *proactive* yang meliputi *action strategies* dan *communication strategies*.
- Dalam melaksanakan sosialisasi transparansi pelayanan SSB, Polda Metro Jaya melakukan taktik komunikasi yang ditujukan kepada publik eksternal maupun publik internal. Untuk publik eksternal, Polda Metro Jaya melakukan *media workshop*, *talk show interactive* di televisi dan radio, *press conference* dan *press release* pada setiap kegiatan, peluncuran layanan dan inovasi dari Direktorat Lalu Lintas.
- Sedangkan untuk publik internalnya, Polda Metro Jaya memberikan pelatihan dan penyuluhan kepada anggotanya baik *in house training*

maupun mengundang nara sumber dari luar organisasi. Divisi Humas juga mempunyai media internal seperti kliping harian, jurnal mingguan dan buletin bulanan sebagai sarana menginformasikan semua kegiatan yang ada di Polda Metro Jaya.

- Media massa berperan sebagai perpanjangan tangan Polda Metro Jaya untuk mengedukasi dan memberikan informasi kepada masyarakat.
- Polda Metro Jaya juga memanfaatkan media internet dan jejaring sosial sebagai sarana pemberian informasi terkait dengan layanan SSB, seperti info lokasi SIM dan Samsat keliling,
- Keberhasilan strategi komunikasi Polda Metro Jaya ditunjukkan dari hasil kuesioner, yaitu 77% responden mengetahui adanya program transparansi pelayanan SSB yang dilakukan Polda Metro Jaya. Disisi lain, meskipun ada responden yang belum mengetahui, namun 91% dari seluruh responden merasakan adanya perubahan kualitas pelayanan SSB.
- Dalam pelaksanaan program sosialisasi ini, Polda Metro Jaya mengalami hambatan yaitu kuatnya budaya kerja lama yang sudah melekat bertahun-tahun pada institusi kepolisian yang sekaligus menjadi tantangan bagi Polda Metro Jaya untuk dapat merubah kultur

kerja yang lama menjadi kultur kerja yang baru dalam rangka meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

6.2. Saran

Dengan memperhatikan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

- Selama ini Polda Metro Jaya lebih banyak memanfaatkan media massa sebagai sarana pemberian informasi kepada masyarakat. Sebaiknya perlu juga dilakukan pengadaan iklan layanan masyarakat tentang pelayanan SSB, seperti prosedur pembuatannya, SIM keliling, Samsat *drive thru* dan sebagainya. Sehingga masyarakat juga dapat proaktif untuk turut menjaga transparansi pelayanan SSB.
- Program Transparansi Pelayanan SSB ini harus dijalankan secara berkelanjutan, tidak hanya selama reformasi birokrasi periode I, terlebih lagi kinerja Polri selalu disorot dan dituntut untuk menjadi lebih baik.
- Harus ada komitmen dari semua tingkatan di Polda Metro Jaya untuk menjaga keberlanjutan program dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, cepat, transparan dan akuntabel kepada masyarakat.
- Saran untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat meneliti penggunaan media dalam sosialisasi program di Polda Metro Jaya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rajawali Pers, 2005.
- Bungin, Burhan. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rajawali Pers, 2009.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1982.
- Chandor, Peter. *Advertising and Publicity*. London. 1958
- Denzin, Norman K., & Yvonna S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, Second Edition. Sage Publication, Inc., Thousand Oak, 2000.
- Effendy, Onong Uchjana. *Hubungan Masyarakat: Suatu Study Komunikologis*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- F. Rahmadi. *Public Relations Dalam Teori Dan Praktek*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum, 1996.
- Irawan, Prasetya. *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: DIA Fisip UI, 2006.
- Jefkins, Frank. *Public Relation* (Drs. Haris Munandar, Penerjemah). Jakarta: Penerbit Erlangga, 1992.
- Krisyantono, Rachmat. *Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2007.

Malo, Manase, dan Trisnoningtyas, Sri. *Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia, 1995.

Moleong, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya. 2004.

Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito, 1996.
Ruslan, Rusady. *Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi*. Jakarta: CV. Remaja, 1998.

Ruslan, Rusady. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi Konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.

Smith, Ronald D. *Strategic Planning for Public Relations*. United States of America: Lawrence Erlbaum Associates, 2002.

Soemirat, Soleh dan Ardianto, Elvinarno. *Dasar – Dasar Public Relations*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.

Strauss, Anselm dan Juliet Corbin. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.

Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabetha, 2005.

Widodo, Erna dan Mukhtar. *Konstruksi Kearah Penelitian Deskriptif*. Yogyakarta: Avyrouz, 2000.

Dokumen

Bidang Humas Polda Metro Jaya , *Overview Kepolisian Daerah Metropolitan Jakarta Raya*, Tahun 2009.

Surat Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No. POL.: SKEP/360/VI/2005 10 Juni 2005 tentang *Grand Strategy Polri 2005 – 2025*.

Situs Web

Bambang Widodo Umar. *Refleksi Reformasi Polri*, 31 Desember 2008,
<http://www.opinianda.com/artikel/93-militer-dan-pertahanan/172-refleksi-reformasi-polri.html>

Grunig, James E. *The Role of Public Relations in Management And Its Contribution to Organizational and Societal Effectiveness*. 12 Mei 2001. University of Maryland. http://www.instituteforpr.com/pdf/2001_role_pr_management.pdf

Website Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi. *Empat Program Unggulan (Quick Win) Reformasi Birokrasi Polri*. 2009,
http://www.menpan.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=115&Itemid=1

Website Presiden Republik Indonesia. *SBY Resmikan Program Reformasi Birokrasi Polri*, 30 Januari 2009,
<http://www.presidentri.go.id/index.php/fokus/2009/01/30/3957.html>

Website Kepolisian Republik Indonesia. *Tentang Polri*, 2010
<http://www.polri.go.id/indexwide.php?op=profile&type=00>

Website Polda Metro Jaya. *Sejarah Singkat Polda Metro Jaya*, 2010
<http://www.metro.polri.web.id/>

Website Traffic Management Center (TMC) Polda Metro Jaya. *Prosedur Pembuatan SIM, STNK, BPKB*, 2010.
<http://www.tmcmetro.com/informasi-masyarakat/prosedur/pembuatan-si>

Panduan Wawancara

Konsep	Indikator	Interview Guide
1. Formative Research	1. Analisa Situasi	1. Apakah Anda mengetahui mengenai Reformasi Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya? 2. Bagaimana kondisi Pelayanan SSB sebelum diterapkan program Quick Win? 3. Isu-isu apa yang menjadi dasar dilaksanakannya program transparansi pelayanan SSB di Polda Metro Jaya? 4. Bagaimana tanggapan masyarakat dalam menanggapi program tersebut?
	2. Analisa Organisasi	1. Bagaimana pengaruh Program Reformasi Pelayanan SSB ini bagi Polda Metro Jaya? 2. Bagaimana para anggota Polda sendiri menanggapi adanya program tersebut? 3. Menurut Anda, apakah sumber daya internal Polda Metro sendiri sudah memadai untuk menunjang pelaksanaan program? 4. Apakah unsur fasilitas kerja sudah memadai? 5. Apakah unsur pembiayaan (anggaran) cukup memadai? 6. Bagaimana peran Anda dalam implementasi program tersebut? 7. Apakah ada hambatan yang dihadapi dalam implementasi program tersebut? 8. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?
	3. Analisa Publik	1. Selama ini, apakah yang menjadi keluhan masyarakat berkaitan dengan pelayanan SSB di Polda Metro Jaya? 2. Bagaimana tanggapan para anggota yang bertugas di bagian SSB dalam melaksanakan program transparansi pelayanan SSB ini? 3. Bagaimana komitmen mereka dalam menjalankan program tersebut? 4. Bagaimana Anda menjaga komitmen dari para anggotanya?
2. Strategy	1. Membangun tujuan dan sasaran	1. Dalam melaksanakan program transparansi pelayanan SSB, pendekatan apa yang Anda lakukan? 2. Tujuan apa yang ingin dicapai oleh Polda

		Metro Jaya melalui reformasi birokrasi yang dilaksanakan? 3. Perubahan tersebut ditujukan kepada siapa saja? 4. Apa indikator yang Anda gunakan untuk mengetahui keberhasilan program yang Anda jalankan?
	2. Formulasi aksi dan merespon strategi	1. Dalam melaksanakan program transparansi pelayanan SSB, strategi apa saja yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya? 2. Bagaimanakah cara Anda agar program tersebut dapat berjalan dengan efektif?
	3. Menggunakan komunikasi yang efektif	1. Pendekatan komunikasi apa yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya untuk mensosialisasikan program tersebut? 2. Apakah ada "key message" yang digunakan oleh Polda Metro Jaya?
3. Taktik	1. Memilih taktik komunikasi yang digunakan	1. Metode apa yang Anda lakukan untuk berkomunikasi dengan masyarakat? 2. Media apa saja yang Anda gunakan? 3. Mengapa memilih media tersebut?
	2. Implementasi rencana strategi	1. Jelaskan tahapan strategi komunikasi transparansi pelayanan SSB yang dilaksanakan di Polda Metro Jaya. 2. Berapa lama program tersebut dijalankan? 3. Bagaimanakah perencanaan anggaran dalam menjalankan program tersebut? 4. Siapa sajakah yang terlibat dalam pelaksanaan program tersebut?

Selamat Pagi/Siang,

Saya adalah mahasiswi Program Pascasarjana Fakultas Manajemen Komunikasi Universitas Indonesia yang sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir mengenai **"Analisa Strategi Komunikasi Reformasi Birokrasi Poiri (Studi Kasus Pada Program Transparansi Pelayanan SIM, STNK dan BPKB di Polda Metro Jaya)"**. Dalam kesempatan ini, saya meminta kesediaan Anda untuk berpartisipasi dalam mengisi kuesioner ini.

Pada halaman berikut ini terdapat 5 buah pertanyaan yang berkaitan dengan topik penelitian di atas. Saya meminta kesediaan Anda untuk memberikan penilaian pada tiap pertanyaan.

Anda tidak perlu merasa ragu-ragu memberikan jawaban pada setiap pertanyaan. Jawablah sesuai dengan pendapat Anda. Sebelum melakukan penilaian mohon tuliskan identitas Anda pada tempat yang disediakan. Identitas diri Anda akan saya jaga kerahasiaannya. Atas partisipasi dan kerjasamanya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Natasa Atidhira Sebayang

0806440255

Kuesioner

Nama/Inisial : Jenis Kelamin : L / P
Usia : tahun Keperluan/Layanan :

Pertanyaan :

1. Apakah Anda mengetahui adanya program *Transparansi Pelayanan SiM, STNK dan BPKB* yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya?
a. Ya b. Tidak (lanjut No. 3)
2. Jika Ya, informasi tersebut anda peroleh dari :
a. Televisi
b. Radio
c. Koran/Majalah
d. Internet
e. Spanduk
f. Lainnya :
3. Apakah Anda selama berada di Polda, mendapatkan pesan-pesan khusus melalui spanduk mengenai Pelayanan SIM, STNK atau BPKB, seperti dibawah ini :
a. Melayani Dengan Hati
b. Kami Memang Belum Sempurna Tetapi Kami Selalu Berusaha
c. Kepuasan Masyarakat Adalah Citra Pelayanan Kami
d. Bebas Pungutan Liar
e. Lainnya :
4. Apakah anda merasakan adanya perubahan dalam pelayanan SIM, STNK atau BPKB yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya?
a. Ya b. Tidak, alasannya
5. Perubahan seperti apa yang Anda rasakan?
a. Praktis dan proses tidak berbelit-belit
b. Harus mengikuti serangkaian ujian
c. Bebas dari calo
d. Biaya lebih murah
e. Pelayanan yang ramah dan nyaman
f. Alat dan teknologi yang lebih mendukung
g. Lainnya :
6. Adakah masukan yang ingin disampaikan untuk peningkatan pelayanan Polda Metro Jaya di kemudian hari?
.....

WAWANCARA MENDALAM
(IN DEPTH INTERVIEW)

Judul thesis :

ANALISA STRATEGI KOMUNIKASI REFORMASI BIROKRASI POLRI
(Studi Kasus Pada Transparansi Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya)

Oleh:

Natasa Atidhira Sebayang, NPM : 0806440255

Manajemen Komunikasi, Prog. Studi Ilmu Komunikasi, FISIP, Program Pasca Sarjana,
Universitas Indonesia

Pembimbing : Dr. Nia Sarinastiti, MA

Sumber Informasi:

Kombes.Pol. Boy Rafli Amar, Kabid Humas Polda Metro Jaya

Natasa (N) : Selamat pagi Pak. Apa yang menjadi alasan dilakukannya Reformasi Birokrasi Pelayanan SSB terutama di Polda Metro Jaya. Isu apa yang menjadi latar belakang dilaksanakannya program tersebut?

Boy Rafli (B) : Berbicara mengenai reformasi birokrasi, kita berbicara mengenai reformasi di Indonesia ada tahun 1998 lalu yah, dimana pada masa pemerintahan mantan Presiden Abdurrahman Wahid Polri pisah dengan ABRI TNI yah. Pada saat itu Polri berusaha untuk menunjukkan upaya dalam melaksanakan

kemandiriannya. Untuk itulah kemudian disusunlah reformasi birokrasi di Kepolisian, yang meliputi 3 bagian utama yaitu yang pertama instrumental, struktural, dan yang terakhir kultural. Nah, untuk implementasinya maka Polri menyusun Grand Strategi Polri tahun 2005-2025 dengan 3 periode yang memiliki pencapaian yang berbeda-beda. Saat ini, kami berada di tahapan pertama yaitu 2005-2010 yaitu periode membangun kepercayaan masyarakat kepada Polri atau *trust building*. Yang kedua itu *partnership & netwrking*, kita sekarang peralihan menuju ke periode kedua ini, dan yang terakhir adalah *strive to excellent*. Dalam pelaksanaan tahap pertama, di tahun 2008, pada saat kepemimpinan Kapolri Bapak Jendral Bambang Hendarso Danuri, dicetuskanlah sebuah program akselerasi, Quick Win guna melakukan percepatan pencapaian. Sekarang pun, Kapolri yang baru Bapak Timur Pradopo melaksanakan revitalisasi atau menggiatkan kembali trust building karena dinilai belum maksimal..

N :Berarti perubahan yang digalakkan oleh Polri ini bertujuan untuk membangun kepercayaan. Penelitian saya membahas mengenai salah satu program Quick Win, yaitu transparansi pelayanan SSB. Yang mau saya tanyakan, mengapa isu ini menjadi salah satu program percepatan? apakah melalui program ini bisa mencapai tujuan Polri tersebut?

B :Begini, hmn... adanya berbagai pengaruh global membawa berbagai perubahan yang mendasar terhadap tatanan kehidupan masyarakat, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan Polri selaku pemelihara kamtibmas, pelindung, pengayom, dan penegakan hukum juga semakin meningkat. Adanya harapan dan tuntutan inilah yang menjadi tujuan pada periode pertama dimana Polri dapat meningkatkan kepercayaan dan kecintaan publik kepada institusi Polri dalam waktu yang cepat. Transparansi di pelayanan lalu lintas menjadi salah satu program unggulan karena Lantas merupakan bagian terdepan Polri yang paling banyak bersentuhan dengan masyarakat. Program ini bertujuan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat melalui penerbitan SIM, STNK, dan BPKB yang berlandaskan asas transparan, akuntabel, kepastian waktu, akurasi , kemudian kemudahan akses, sarana dan prasarananya, serta

keramahan dari para anggota Polri, sehingga diharapkan melalui program ini Polri dapat menunjukkan kualitas pelayanan terbaiknya bagi masyarakat, yang tentunya diharapkan akan merubah citra Polri dan membangun kepercayaan masyarakat itu tadi.

N :Lalu bagaimana tanggapan dari masyarakat, Pak?

B :Persepsi masyarakat terkait keberhasilan polisi sangat bergantung bagaimana media massa menampilkan kinerja polisi berikut hasil-hasilnya. Dalam konteks ini keberhasilan polisi adalah apa yang dilihat masyarakat melalui media massa, bukan hanya dari data-data statistik dari kantor polisi, misalnya data-data statistik dari kantor polisi yang menunjukkan keberhasilan menekan laju *crime rate*. sehingga tugas-tugas monitoring pemberitaan media massa menjadi sangat penting untuk *counter* opini, *counter* isu serta untuk melakukan koordinasi dengan badan atau lembaga pengawas media massa seperti KPI yah Komisi Penyiaran Indonesia dan Dewan Pers.

N :Menurut Bapak, bagaimana dengan sumber daya internal dalam menghadapi reformasi birokrasi ini? Apakah sudah cukup mendukung?

B :Program reformasi birokrasi ini berlaku untuk setiap satuan kerja terutama di Direktorat Lalu Lintas karena meneliti program transparansi pelayanan SSB yah.Kita melakukan pembenahan sistem pendidikan, memberikan pelatihan, melakukan koordinasi pada setiap satuan kerja, sehingga setiap anggota memiliki pemahaman yang sama akan sistem yang baru, dengan standar yang sama sehingga akan meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

N :Tanggapan dari para anggota sendiri bagaimana, Pak?

B :Pro dan kontra itu pasti ada yah, tetapi bagaimana kita mau berubah untuk menjadi lebih baik. menuju Polri yang mandiri, profesional, dan dipercaya masyarakat.

- N :Kira-kira hambatan apa yang dialami oleh Polda Metro Jaya dalam melaksanakan program ini, Pak?
- B :Menurut saya, hambatan terbesar adalah bagaimana kita merubah kultur yang selama sudah mendarah daging, karena itu bukan pekerjaan mudah. Kalau untuk instrumen seperti peraturan, undang-undang itu bisa disusun. Begitu juga dengan masalah struktur organisasi juga itu sudah diatur, tetapi untuk merubah perilaku orang per orang tidak mudah karena akan selalu dipengaruhi oleh lingkungannya, kualitas SDMnya, tingkat kesejahteraannya. Jadi kadang-kadang pengaruh lingkungan itu lebih keras dari pada yang dikerjakan. Misalkan, ada masyarakat mau bikin SIM, pasti mau yang serba cepat, akhirnya potong kompas, dan merasa tidak masalah membayar lebih mahal yang penting cepat selesai. Disini dilihat masyarakat sendiri pun tidak mau berubah, padahal sistem sudah dibuat secepat mungkin, loket sudah dibuat lebih banyak dengan pelayanan yang lebih ramah. Disini dilihat bahwa ada masih ada iming-iming dari masyarakat, jadi di masyarakat sendiri pun belum melembaga budaya antri. Jadi tidak hanya kultur polisi tapi juga kultur masyarakat kita yah, kan gak kuat polisi untuk merubahnya semua, tetap harus ada dukungan dari masyarakat itu sendiri.
- N :Lalu bagaimana Polda Metro Jaya menghadapi hambatan kultur tersebut?
- B :Kondisi aktual diatas pada prinsipnya akan berakumulasi pada aspek kepemimpinan baik di tingkat manajerial maupun kepemimpinan di lapangan. Peranan pemimpin dalam pengendalian satuannya itu sangat penting, ada sistem kerjasama dan keterpaduan, pengawasan juga tentunya, dan adanya peningkatan kesejahteraan yah atau sekarang disebut dengan remunerasi yang sedang digodok yah, yang berkaitan dengan komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean and good governance*, dan ini sangat erat kaitannya dengan perubahan kultur. Dan, momentum remunerasi ini dijadikan alat untuk memotivasi anggota merubah kultur dan meningkatkan profesionalismenya, karena kita tidak bisa hanya menuntut perubahan dan peningkatan kinerja tanpa ada imbalan apapun, seperti tunjangan kinerja, promosi, dan sebagainya

- N :Jadi Pak, program sosialisasi ini berlaku secara nasional! ataukah ada kebebasan dari setiap Polda untuk menyusun program masing-masing?
- B :Jadi, Mabes Polri secara nasional merumuskan program kerja untuk tiap-tiap bidang, dengan target, indikator keberhasilan, dan jangka waktunya. Kemudian program tersebut akan disosialisasikan ke setiap Polda, biasanya setiap Kapolda atau pimpinan yang terkait akan diberikan pengarahan terlebih dahulu mengenai program tersebut, misalnya Program Akselerasi Transformasi Polri, dari Kapolda barulah akan dilanjutkan ke para anggotanya yang ada di Polda, melalui rapat kerja, penataran, sehingga akan dipahami dan dijalankan oleh semua anggota yang ada Polda sesuai dengan himbauan dan instruksi dari Mabes.
- N :Bagaimana peran Humas sendiri dalam mensosialisasikan program yang ada di Polda, dalam hal ini yang berkaitan dengan strategi komunikasi pelayanan SSB?
- B :Sebenarnya begini, humas itu lebih keluar, sebagai corong pemberian informasi kepada masyarakat mengenai kegiatan apa saja yang sudah dilakukan oleh Direktorat Lantas, kemudian inovasi apa saja misalnya seperti SIM Keliling, kemudian dengan adanya TMC Polda Metro Jaya, jadi lebih memberitahukan kepada masyarakat luas baik itu melalui media massa,elektronik dan bahkan online. Jadi humas itu memfasilitasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Direktorat Lantas, tetapi untuk program lebih banyak dijalankan oleh Lantas sendiri, karena mereka yang ada di lapangan. jadi saling bekerjasama, apalagi dengan adanya UU No. 14 tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik, maka konsekuensinya adalah perluunya persiapan-persiapan baik sarana dan prasarana yang didukung teknologi informasi di setiap satuan kerja di Polda Metro Jaya, sehingga masyarakat dapat mudah memperoleh informasi tentang kinerja kepolisian. Kami mulai membuka diri melalui portal, email, serta situs jejaring sosial Facebook dan Twitter agar publik mendapatkan informasi di lingkungan Polri. Polda Metro Jaya memiliki website yang saling terhubung di setiap direktorat yang ada di wilayah kerjanya sehingga memudahkan masyarakat untuk memperoleh

informasi dari bagian manapun dengan masuk ke salah satu web kami. Kemudian juga ada Puskominfo bidang Humas Polda Metro Jaya yang menerima pengaduan dan laporan masyarakat. Untuk di bidang Lantas yah contohnya untuk info SIM Keliling setiap harinya ada di website, facebook bahkan sampai twitter, jadi benar-benar kita mau mengimbangi tuntutan masyarakat begitu juga dengan kemajuan teknologi yang berkembang saat ini. Intinya adalah kami ingin memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

N :Selama ini, kegiatan apa saja yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya untuk mensosialisasikan reformasi birokrasi pelayanan SSB?

B :Jadi sosialisasi itu ada yang eksternal keluar maupun internal ke anggota sendiri. Pertama, membahas yang internal dulu yah. Sempat disinggung tadi diatas bahwa program awal itu dari Mabes jadi mabes memberikan pengarahan, kemudian ada himbauan untuk melaksanakan maka ada surat telegram atau TR yang turun ke tiap Polda. Pengarahan ini berupa rapat kerja, penataran, pelatihan, dan juga ada buku petunjuk yang berisi penjabaran program sebagai pedoman bagi para anggota. Jadi sudah ada strukturnya, mulai dari atas sampai ke bawah, dimana disini juga diperlukan peran pimpinan untuk mensosialisasikan ke setiap anggota dibawahnya, misalnya pada setiap apel, ada briefing, rapat koordinasi, dan sebagainya. Untuk penataran itu Lantas ada Pusdiklantas di Serpong, jadi biasanya dikumpulkan untuk diberikan pengetahuan, pelatihan yang berhubungan dengan sistem baru yang ada di Polri. Kalau dari Humas, kita juga punya buletin di Polda Metro sehingga setiap anggota mengetahui pencapaian apa yang sudah ada, maupun apa yang masih perlu dibenahi. Buletin ini juga menjadi alat untuk mensosialisasikan program yang ada di Polda, jadi misalnya bagian reserse juga mengetahui kegiatan apa saja yang dilaksanakan oleh bagian lantas misalnya.

N :Program yang dari Mabes itu bisa dimodifikasi atau harus kaku menjalankan sesuai yang sudah ada, Pak?

- B :Untuk program besarnya jelas tidak boleh diubah, tetapi kita melaksanakan itu sesuai dengan kondisi dan situasi yang ada di tiap-tiap wilayah, itu yang mungkin jadi bervariasi di setiap tempatnya, karena masyarakatnya berbeda jadi tuntutan juga berbeda, tapi konsepnya tetap pada memberikan pelayanan yang mudah, cepat, transparan dan akuntabel.
- N :Lalu untuk sosialisasi eksternalnya apa saja yah, Pak?
- B :Tadi saya juga sempat menjelaskan mengenai website, media online menjadi salah satu alat yang kita gunakan untuk sosialisasi pelayanan SIM, seperti informasi lokasi mobil SIM Keliling. Kemudian kita juga menggunakan spanduk-spanduk yang di tempat-tempat pelayanan masyarakat, sehingga ketika mereka datang mengurus SIM atau STNK menjadi tahu bahwa ada perubahan sistem, bebas calo dan sebagainya.
- N :Dalam rangka sosialisasi program ini, apakah pernah mengadakan semacam seminar untuk memberikan pemahaman atau program edukasi ke masyarakat?
- B :Kalau untuk seminar, kita belum pernah melakukannya, kita pernah mahasiswa untuk melihat bagaimana TMC Polda Metro bekerja, waktu itu dari Sekolah Tinggi Management Transport Trisakti untuk meninjau fasilitas dan peran TMC.
- N :Apakah Polda Metro Jaya juga menggunakan tokoh masyarakat atau *endorser* untuk membantu mensosialisasikan programnya ke masyarakat?
- B :Kalau untuk tokoh-tokoh masyarakat kita biasanya mengundang mereka ke acara-acara seperti HUT Polri, mengundang ke acara silaturahmi Kapolda dengan tokoh agama dan masyarakat pada perayaan Idul Fitri di Polda, kemudian yang baru-baru ini launching samsat *Drive thru* kita mengundang kalangan selebriti untuk hadir juga. jadi lebih untuk acara-acara tertentu kita undang.
- N :Untuk menyukseskan program pelayanan SSB yang cepat, transparan, mudah itu apakah juga bekerjasama dengan lembaga/instansi lainnya?

- B :iya, kita sekarang kita juga melakukan MOU kerjasama yah dalam rangka menyongsong periode ke 2, *partnership and networking*, misalnya adanya layanan SIM Online bekerjasama dengan BRI. Jadi, menindaklanjuti pelayanan serba cepat, Quick Win di bidang lalu lintas, polri meluncurkan program pelayanan SIM, BPKB, STNK, serta info kecelakaan lalulintas secara online, pelayanan administrasi berbasis online melalui ATM BRI itu bekerjasama dengan pihak Bea Cukai, 17 ATPM, dan Jasa Raharja. Jadi sekarang lebih mudah dan ini juga untuk menghindari adanya pungli.
- N :Kalau iklan masyarakat sudah pernah dibuat gak, Pak? Yang berhubungan dengan pelayanan SSB
- B :Kalau untuk iklan layanan masyarakat mengenai pelayanan SSB itu belum ada yah, paling kita lebih banyak menggunakan spanduk, talk show di radio, acara televisi yah.
- N :Kira-kira apa *key message* yang mau disampaikan oleh Polda Metro Jaya ke masyarakat dalam hal pelayanan SSB ?
- B :Kalau Polda Metro Jaya itu, “kami memang belum sempurna tetapi kami selalu berusaha”. Kemudian ada janji pelayanan penerbitan SIM, STNK dan BPKB yaitu “Kepuasan Masyarakat Adalah Citra Pelayanan Kami”.
- N :Lalu, bagaimana dengan penyusunan program komunikasi yang dijalankan oleh Polda Metro Jaya? Siapa yang menyusun, bagaimana programnya? Apa saja yang mau dicapai, yang Waktunya, dan sebagainya Pak? Bisa tolong dijelaskan Pak?
- B :Untuk penyusunan program dari Mabes itu ada Divisi Perencanaan dan Pembangunan, rumusan program tersebut disosialisasikan melalui penataran, buku pedoman, dan secara resmi ada TR yang menjadi instruksi untuk dilaksanakan oleh bagian yang terkait. Di tingkat Polda, program tersebut dijabarkan sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan masyarakat, biasanya Kapolda akan memanggil dan berkoordinasi dengan para staffnya, membicarakan mengenai apa yang sasaran, target, dan indikator

keberhasilan. Jadi semua saling mendukung dan bekerja sama. Untuk jangka waktu suatu program itu disesuaikan dengan program dari Mabes, ada yang 3 bulan, 1 tahun maupun 5 tahunan seperti Grand Strategi Polri. Dalam kurun waktu itu pun bisa ada program tambahan guna mempercepat pencapaian, seperti pada tahun 2005 *trust building*, kemudian tahun 2008 disusun program akselerasi Quick Win guna mempercepat pemulihan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja polisi.

N :Lalu bagaimana dengan anggaran untuk menjalankan program yang dibuat?

B :Untuk anggaran memang tidak berlebih tetapi bagaimana kita memaksimalkan dana yang ada untuk menjalankan program yang ada, seperti untuk sosialisasi dan sebagainya, karena itu juga menunjang pencapaian program kita.

N :Apakah ada sistem pelaporan mengenai kegiatan Humas Polda gak, Pak?

B :Kalau pelaporan kegiatan itu ada, contohnya dengan ada buletin Polda sebenarnya itu juga merupakan laporan kegiatan apa yang dilakukan di Polda Metro secara keseluruhan. Biasanya kalau laporan yang sifatnya tidak tertulis juga ada, itu setiap hari masuk ke saya, ada dokumentasi juga. Kemudian ada yang mengawasi juga, baik dari Mabes juga bisa meninjau, untuk supervisi di tiap Polda.

N :Kalau untuk bagian Humas ada rapat internal juga Pak?

B :Jadi setiap apel pagi ataupun rapat kamis itu saya gunakan untuk briefing dengan anggota, dengan para staff, kegiatan apa yang dijalankan minggu ini, apakah ada hambatan, dan bagaimana solusinya. Untuk kegiatan yang sifatnya mendadak, biasanya saya koordinasi dengan Pak Bar, atau Ibu Rum jadi ada koordinasilah, karena saya lebih sering keluar, jadi mereka yang *back up* di kantor.

N :Pertanyaan terakhir Pak, bagaimana apresiasi dari masyarakat maupun lembaga lain terhadap program transparansi pelayanan SSB yang sudah berjalan sampai saat ini?

B :Tanggapan masyarakat sejauh ini ya, mengenai program transparansi ini, cukup positif ya, bisa kita lihat dengan lebih banyaknya masyarakat yang datang sendiri, mereka mau untuk mengurus kepentingan berlalu lintas mereka. Ini dikarenakan adanya perubahan birokrasi, yang dulunya terkesan ribet, ya jadi lebih mudah dan transparan. Respon positif masyarakat itu juga kita buktikan dengan adanya penghargaan yang kami terima.

N :Boleh tahu penghargaan dari mana dan apa saja, Pak?

B :Banyak ya, contohnya yang baru-baru ini kita dapat penghargaan dari MURI untuk inovasi facebook dan twitter Polda Metro Jaya, itu ternyata sangat membantu loh, follower kami banyak di twitter. Kemudian penghargaan dari Menpan kategori Citra Pelayanan Prima, terus KIP, Komisi Informasi Pusat, kami jadi institusi yang proaktif sesuai dengan UU KIP yang baru, terus ada juga penghargaan dari Bapak Presiden, itu juga penghargaan mengenai inovasi pelayanan prima tahun 2010 ini, jadi banyaklah penghargaan yang kami terima. Penghargaan ini sekaligus memacu Polri menjadi lebih baik lagi.

WAWANCARA MENDALAM
(IN DEPTH INTERVIEW)

Judul thesis :

ANALISA STRATEGI KOMNIKASI REFORMASI BIROKRASI POLRI
(Studi Kasus Pada Transparansi Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya)

Oleh:

Natasa Atidhira Sebayang , NPM : 0806440255

Manajemen Komunikasi, Prog. Studi Ilmu Komunikasi, FISIP, Program Pasca Sarjana,
Universitas Indonesia

Pembimbing : Dr. Nia Sarinastiti, MA

Sumber Informasi:

Kompol..Pol. Barnabas Imam Setyono, SH

Natasa (N) :Selamat siang Pak, wawancaranya langsung dimulai saja yah, Pak. Apa yang menjadi alasan dilakukannya Reformasi Birokrasi Pelayanan SSB terutama di Polda Metro Jaya. Isu apa yang menjadi latar belakang dilaksanakannya program tersebut?

Barnabas (B) :Berbicara mengenai reformasi, reformasi birokrasi dipicu oleh adanya reformasi secara umum. Untuk itu kan Polri melakukan tanggap, membuka diri untuk melakukan perubahan. Sebenarnya reformasi Polri itu sudah

dilaksanakan sejak Polri berpisah dengan ABRI sejak tahun 1999. Polri keluar dari ABRI, itu bukan maunya polisi tapi memang tuntutan dari masyarakat, yang menginginkan adanya *civil police* karena hakekatnya polisi itu kan bukan tentara. Kemudian hal itu ditindaklanjuti kedalam oleh polisi, dalam hal ini oleh pimpinannya tentu, untuk mereformasi birokrasi, dalam arti kata birokrasi yang tidak kaku lagi, tidak rigid, dan berwajah lebih humanis. Nah hal itu terefleksi dalam memberikan pelayanan masyarakat. Kalau dulu, ini khususnya dalam bidang SSB kan birokasinya prosesnya panjang kita buat bagaimana supaya proses lebih pendek, dulu birokasinya nya gemuk gimana kita buat supaya lebih slim. Kalau dulu pelayanan berbelit-belit, sampai ada kalimat kalau bisa dipersulit kenapa harus dipermudah. Akhirnya kita hapus paradigma tersebut, kita buat sesimple mungkin. Pelayanan kepada masyarakat yang simple itu adalah pelayanan yang cepat, dulu kalau kita mau bayar stnk atau lainnya itu bisa lebih 2 hari kan, taruh disana, tunggu dulu, baru kesana diteruskan kesana, kalau sekarang bisa 5 menit, dan perubahan yang kita lakukan itu perubahan yang sangat radikal, yang dulu bisa berhari-hari sekarang dapat diselesaikan hanya dalam waktu 5 menit. Kemudian, dalam hal pembayaran juga transparan, sekarang kalau disana mbak bisa dilihat teknis pembayarannya ada, bayarnya berapa, harganya juga ada, semuanya terpampang disana, jadi jelas, masyarakat juga tidak bertanya-tanya. Dan itu juga menghilangkan *side effect*-nya, efek jeleknya, jadi calo-calo kan bisa kita berantas juga toh, karena terpampang semua kan ngapain orang repot-repot, orang sekarang udah lebih enak proses jelas, harga sudah tercantum semua kan, jadi kira-kira yah begitu mbak.

- N :Kemudian, tanggapan masyarakat sendiri dengan adanya program reformasi pelayanan SSB itu bagaimana pak?
- B :Tanggapannya jelas positif yah, malah sangat positif, baik secara lisan maupun tanggapan yang kita terima melalui internet yah.
- N :Tanggapan positif tersebut dapat dilihat dari apa yah pak?

B :Hmm, banyak masyarakat yang akhirnya datang sendiri, baik itu SIM ataupun STNK, contohnya seperti pembayaran pajak STNK tiap tahunan itu kalau dulu kan banyak menggunakan calo, hmm bukan calo yah.. mungkin lebih halusnyanya adalah biro jasa yah yang membantu memperpanjang atau melakukan pembayaran pajak, tapi kalau sekarang masyarakat mau untuk datang sendiri. Atau, dulu biasanya masyarakat yang punya kenalan atau saudara yang polisi, biasanya nitip ke mereka, tapi kalau sekarang mereka datang sendiri, ini merupakan salah satu tanggapan positif yah, karena berarti adanya peningkatan pelayanan sehingga mereka mau untuk mengurus semua itu sendiri, kemudian juga menutup celah untuk adanya manipulasi kan. Lalu misalnya lagi untuk pembuatan SIM, dulu tuh orang paling males yang namanya bikin SIM, karena berbelit-belit, harus ikut ujian ini itu, enggak tahu tahapannya apa saja, biayanya gak tau. Jadi sangat simple sekarang, bikin SIM itu hanya hitungan jam, perpanjang SIM itu hanya 10 menit, paling tergantung antrian bukan karena lama prosesnya. Dan, yang mengontrol itu kan banyak, dari internal sendiri itu ada propam, pemimpinnya sendiri ngontrol, sampai dengan kapolda juga ikut turun langsung mengontrol. Belum lagi dari luar, ada dari KPK, terus ada juga Neta S. Pane itu dari hmm *Indonesia Police Watch* yah, LSM-LSM juga, jadi banyak yang menyorot. Belum lagi, masyarakat sekarang kan lebih pintar yah, kalau ada sedikit ketidakpuasan bisa langsung menulis lewat website kami, ada Humas Polda Metro Jaya, maupun langsung ke web Ditlantas Polda Metro Jaya, malah bisa lewat *twitter* kan sekarang..hehehe.. jadi penyimpangan itu amat sangat kecil yah sekarang, malah hampir tidak gitu,yah kita tidak bisa bilang 100% tapi bisa dikatakan sudah amat sangat jauh yah dibandingkan sebelumnya.

N :Menurut Bapak, bagaimana dengan sumber daya internal dalam menghadapi reformasi birokrasi ini? Apakah sudah cukup mendukung?

B :Sekarang ini yang selalu ditekankan bahwa polisi sebagai pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat. Dan, Polri merupakan organisasi yang mempunyai sistem, dan sistem itu haruslah dijalankan. Disamping itu kita

juga memberikan berbagai pelatihan, ada rapat koordinasi (Rakor), perintah yang kita sebut dengan TR dari pimpinan, koordinasi setiap apel. Melalui berbagai kegiatan itulah tiap anggota menjadi tahu, mengerti mengenai perubahan birokrasi yang ada di Polri, adanya program baru yang harus dilaksanakan, sehingga ketika dia paham akan apa yang sedang kita bangun maka ia akan dapat menjalankan sistem ataupun birokrasi baru yang ada di Polda Metro Jaya.

N :Tanggapan dari para anggota sendiri bagaimana, Pak?

B :Setiap perubahan pasti menimbulkan reaksi, tetapi karena Polri itu merupakan suatu organisasi, atau suatu lembaga yang dipimpin yah, hierarkis, dan solid jadi itu tidak terlalu tampak, reaksi itu tidak terlalu tampak. Namun, keluhan-keluhan secara personal itu pasti ada, misalnya “Wah, sekarang udah susah yah” yang macam gitu umum, dan wajar yah, tapi tidak ada reaksi yang sampai dikatakan ekstrim, misalnya sampai mogok kerja gitu tidak ada yah. Hanya sebatas omongan saja tapi tidak mengurangi kinerja mereka karena kontrol itu kan tetap selalu ada dari pimpinan mereka langsung. Sistem pelaporan kinerja dari para anggota yang dapat dengan mudah dilihat langsung oleh pimpinannya. Kemudian seperti yang tadi dikatakan bahwa masyarakat pun punya kontrol untuk menilai pelayanan anggota Polri, bisa lewat banyak media kan. Selain itu ada juga sanksi yang diberikan kepada anggota polisi yang melanggar, biasanya melalui teguran yah yang paling ringan. Karena Lalu Lintas itu merupakan etalase Polri, dan merupakan tombak paling depan yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Di tahun 2009, Direktorat Lalu Lintas Polda Metro Jaya mendapatkan berbagai penghargaan dari MURI, ISO 9001:2008 untuk Samsat Polda Metro Jaya, BPK sebagai pengelola sistem keuangan terbaik, nanti bisa ditanyakan juga ke Ditlantas untuk lebih lengkapnya yah mba.

N :Kira-kira hambatan apa yang dialami oleh Polda Metro Jaya dalam melaksanakan program ini, Pak?

- B :Memang perubahan-perubahan dalam reformasi birokrasi yang paling terasa itu adalah masalah kultur, merubah kultur itu sulit yah dan itulah yang selalu ditekankan, karena kalau perubahan sturuktur itu kan mudah yah, ada peraturannya, ada TR yang kemudian dijalankan, begitu juga anggaran dan alat-alat kita cukup memadai, nanti bisa juga ditanyakan secara teknis. Peraturan-peraturan dan IT juga sudah sangat memadai, seperti TMC Polda Metro Jaya itu kan pelopor yah, dan suatu terobosan yang radikal yah, alat-alatnya juga. Jadi hambatan yang paling besar itu yah lebih ke kultural itu, karena ada orang yang sulit untuk berubah, dari kurang baik ke baik aja itu susah, merubah habit, kebiasaan yang sudah lama dan sudah mengkristal itu susah mba.
- N :Lalu bagaimana Polda Metro Jaya menghadapi hambatan kultur tersebut?
- B :Sejauh ini kita berusaha merubah kebiasaan dari para anggota dibantu dengan adanya pengawasan jadi bisa cukup *running well*, baik dari internal maupun eksternal itu yah, dan ada pula sanksi yang diberikan pada anggota. Nah itu yang menjadi pendorong agar dapat berjalan dengan baik. Polri sendiri mengakui bahwa merubah kultur itu sulit yah. Selain itu, ada sanksi pasti juga ada reward yang diberikan kepada anggota yang berprestasi baik yah, contoh rewardnya itu seperti kenaikan pangkat, promosi yang lebih baik, sekolah atau pendidikan. Dan itu sudah dilaksanakan dengan baik.
- N :Jadi Pak, program sosialisasi ini berlaku secara nasional ataukah ada kebebasan dari setiap Polda untuk menyusun program masing-masing?
- B :Jadi, Program Refomasi Birokrasi Polri itu kan ada program akselerasinya yang bernama *Quick Win* dengan 4 program unggulan, salah satunya adalah Reformasi Birokrasi Pelayanan SSB, yang juga merupakan program yang paling menonjol yah, di bidang lalu lintas secara keseluruhan, karena langsung bersinggungan dengan semua masyarakat, dan dapat dilihat langsung oleh masyarakat. Sebenamya program pelayanan SSB itu merupakan program dari atas, dari Mabes Polri, ada TR dari Kapolri, dan diwajibkan di seluruh wilayah Indonesia, dan semua Polda sudah

menjalankannya, cuma mungkin teknisnya saja yang berbeda-beda, akselerasinya juga berbeda-beda. Karena sebenarnya semuanya sudah ada patokannya, ini ini yang harus dilakukan, kemudian setiap Polda menjabarkannya, nah situasi dan kondisi tiap daerah itulah yang membuat berbeda-beda, SDM nya beda, beda sarana dan prasarana, sistem teknologinya, dan itulah yang membedakan tapi sebetulnya programnya itu sama.

N :Selama ini, kegiatan apa saja yang dilakukan oleh divisi Dokliput di Polda Metro Jaya untuk mensosialisasikan reformasi birokrasi pelayanan SSB?

B : Fungsi divisi Dokliput dalam reformasi birokrasi ini adalah, meliput dan mendokumentasikan setiap kegiatan terkait RB ini yang kemudian di produksi dalam bulletin dan majalah yang kami bagikan kepada pihak internal dan eksternal kami. Dokliput juga membantu humas untuk menyampaikan kegiatan dalam rangka RB ini baik seperti kegiatan sosialisasi kepada masyarakat, *launching* program baru maupun kegiatan-kegiatan seperti *fun bike*, atau HUT Polri dan sebagainya kepada masyarakat. Jadi kami bekerjasama dengan berbagai media untuk publikasi dan penginformasian kepada masyarakat. Sedangkan sosialisasi mengenai pesan-pesan reformasi birokrasi kita banyak menggunakan spanduk-spanduk yang kita pasang di sekitar kantor pelayanan kita, bisa dilihat di lapangan tengah Polda ada, kemudian kalo masuk ke samsat itu didepan atasnya ada kami letakkan, trus di TMC juga ada, seperti contoh pesan spanduknya “kami memang belum sempurna, tapi kami selalu berusaha” kemudian “melayani dengan hati” kemudian untuk pesan bahwa kami berubah dalam pelayanan seperti “bebas punggutan liar”. Kita memsosialisasikan kepada masyarakat melalui media elektronik maupun *online* yah. Kita melakukan wawancara dengan media, lewat acara *talk show* misalnya seperti ada acara tiap mingguan di Halo Polisi Indosiar, kita bisa memberikan informasi kepada masyarakat, dan juga membuka tanya jawab maupun masukan. Kemudian juga melalui radio, kita bekerjasama dengan Elshinta, jadi kalau ada informasi terbaru bisa disampaikan dan didengar oleh masyarakat. Kita

banyak juga menggunakan spanduk-spanduk yah. Kalau untuk ke dalam internal Polda sendiri, biasanya ada perintah langsung dari Kapolda kepada Kepala Bagian atau Direktorat, Kapolres-Kapolresnya, dilanjutkan ke tiap Polsek, dan kemudian ke tiap kamtibmasnya. Saya sebelumnya pernah menjabat sebagai Kapolsek sehingga tahu betul bagaimana jika ada kegiatan atau program harus dapat saya sampaikan ke tiap anggota saya, agar kemudian dilaksanakan sesuai dengan himbauan dari atas. Jadi, ada TR dari Kapolda atau atasan untuk dilaksanakan dengan ketentuan-ketentuan tertentu, biasanya melalui surat TR atau telegram. Kalau di Kepolisian kan jelas, aturannya begini, harus dilaksanakan seperti ini, batas waktunya ada, penilaiannya begini, kemudian ada pengawasnya, yang memonitor jadi kita gak bisa main-main lagi. Misalnya seperti perpanjangan SIM sudah ada ketentuannya berapa menit, nanti kita bisa hitung dan lihat berapa menit yang dijalankan oleh anggota, jadi ada penilainya juga itu. Nah, kalau mau lebih lengkap melihat semua program yang dijalankan secara nasional itu saya sarankan juga ke Div Humas Mabes Polri untuk memperkaya data dan dokumentasi, supaya lebih lengkap yah.

N :Dalam rangka sosialisasi program ini, apakah pernah mengadakan semacam seminar untuk memberikan pemahaman atau program edukasi ke masyarakat?

B :Kalau untuk seminar, kita belum pernah melakukannya, cuma kita biasanya mengundang pejabat dari lembaga lain, misalnya pejabat teras muspida, kemudian dari teman-teman media untuk meliput acara, kita selalu mengundang wartawan untuk meliput kegiatan yang ada di Polda, misalnya baru-baru ini ada peresemian samsat *drive thru* , kita undang wartawan, mengadakan *press conference* dan ada *press release*. Dari bagian Dokliput juga akan mengadakan dokumentasi untuk kepentingan internal. Kita pernah melakukan sosialisasi ke masyarakat lewat tayangan *Kick Andy* yah, jadi masyarakat juga jadi tahu ada program atau pelayanan baru yang lebih memudahkan di Polda Metro Jaya. Dan ini semua cukup efektif yah menurut saya. Kita berusaha untuk menggandeng instansi-instansi lain yang terkait,

sekarang ini Polisi berusaha untuk membuka diri, bukan karena semua sudah transparan tapi karena kami ingin membuka diri, apalagi sekarang sudah mau menjelang tahap kedua dalam Grand Strategi Polri yah yakni *partnership dan networking*, dimana itu bukan hanya dengan instansi lain juga bagaimana kita dapat menggandeng masyarakat. Jadi berkaitan dengan hal ini, instansi-instansi kita ajak bekerjasama, seperti ada KPK itu yang pasti mengawasi kita, ada juga BPK yang berkaitan dengan sistem keuangan di Polda, kemudian *Indonesia Police Watch* juga, ada juga banyak LSM, jadi silahkan melihat kita bekerja dan menilai kita, kita *open*.

N :Apakah Polda Metro Jaya juga menggunakan tokoh masyarakat atau *endorser* untuk membantu mensosialisasikan programnya ke masyarakat?

B :Kalau untuk itu paling kita menggunakan tokoh agama yah, kalau misalnya ada sholat jumat, melalui syiar atau kotbahnya itu disisipkan. Kemudian kalau untuk artis atau selebriti, kalau ada acara seperti launching TMC Polda Metro Jaya yang baru-baru ini itu kita juga ikut undang, yah sebatas itu saja.

N :Kalau iklan masyarakat sudah pernah dibuat gak, Pak? Yang berhubungan dengan pelayanan SSB

B :Kalau untuk iklan layanan masyarakat belum ada yah, paling kita lebih banyak menggunakan spanduk.

N :Spanduk-spanduk itu biasanya ditempatkan dimana saja, Pak?

B :Ada di sekitar tempat pelayanan masyarakat, seperti di lapangan Polda depan, kemudian di Samsat, tempat pendaftaran SIM, di tiap Pospol, Polsek, Polres, di hampir semua pusat pelayanan masyarakat yah.

N :Kira-kira apa *key message* yang mau disampaikan oleh Polda Metro Jaya ke masyarakat dalam hal pelayanan SSB ?

B :Kami memang belum sempurna tapi kami akan selalu berusaha, Kami bangga melayani Anda. Misalnya kalau mengurus surat kelakuan baik atau SKCK itu ada tulisan “Tidak Dipungut Biaya”, jadi supaya jelas bagi

masyarakat bahwa pelayanan tersebut tidak ada biaya apapun, karena bagi masyarakat mungkin berpikiran yah sudah karena membutuhkan jadi tidak masalah, padahal sebenarnya uang itu untuk apa, masuk ke siapa, itu kan tidak jelas. Nah, sekarang dengan ada tulisan spanduk di setiap Pospol dan Polsek ada jelas terpampang jadi jelas semuanya. Makanya sosialisasi dan publikasi itu harus ditingkatkan karena masih banyak masyarakat yang belum percaya, masih berpikir dengan paradigma lama, bahkan sekarang contohnya dengan Polantas di jalan, itu banyak yang sudah tidak mau “berdamai” tapi kadang masyarakatnya sendiri yang belum mau, mungkin berpikir daripada makin lama, repot harus sidang, jadi banyak yang masih menjalankan cara-cara lama. Jadi masyarakat pun masih perlu diberikan edukasi dan pemahaman mengenai reformasi di Polri yah. Kita berusaha untuk berubah tetapi maaf yah, belum diimbangi dengan masyarakat itu sendiri, kadang mereka juga masih suka “mancing”. Tapi jika dibandingkan dengan dulu sebelum reformasi, sudah jauh sangat berubah.

N :Lalu, bagaimana dengan penyusunan program komunikasi yang dijalankan oleh Polda Metro Jaya? Siapa yang menyusun, bagaimana programnya? Apa saja yang mau dicapai, yang Waktunya, dan sebagainya Pak? Bisa tolong dijelaskan Pak?

B :Polda menjabarkan masing-masing program yang ada dari Mabes Polri, kemudian biasanya Kapolda melalui TR itu memberikan instruksi kepada semua bagian, karena *Quick Win* ini kan meliputi semua unsur yang ada di Polda, semua fungsi itu kan kena yah, tidak hanya dari Direktorat Lalu Lintas saja, tetapi juga semua bagian termasuk Reserse, Intel, semua bagianlah yah, karena semua bagian itu kan saling mendukung, saling interdependensi. Nah itu dijabarkan ada TR nya yang secara jelas menentukan apa yang harus dilaksanakan, contohnya Divisi Humas untuk program sosialisasi *Quick Win* baik ke internal sendiri, kita mengirimkan TR lanjutan ke setiap bagian dan juga Polres, lalu dilanjutkan ke Polsek, untuk menghimbau anggota melaksanakan program Quick Win, apa saja yang harus dilakukan. Jadi semua sudah teratur dan ada prosedurnya, Kalau untuk penyusunannya

melibatkan semua pihak, tidak sendiri-sendiri, biasanya ada rapat koordinasi dari semua bagian, Kapolda, Kepala-Kepala Direktorat, dan Kapolres, dan dari hasil itu dijabarkan apa saja yang harus capai, dan bagaimana pelaksanaannya. Untuk kebawah, akan ada TR maupun instruksi lanjutan agar diketahui oleh semua anggotanya. Jadi penyusunannya tidak sendiri-sendiri yah. Kalau mengenai rentang waktu dalam suatu program itu sifatnya periodik yah tergantung situasi yang berjalan, dan penilaian di lapangan. Misalnya ada keluhan dari masyarakat bahwa pelayanan SLM Keliling di salah satu titik kurang memuaskan, maka ada TR yang akan dikirimkan ke bagian Lalu Lintas agar menghimbau untuk dilakukan peninjauan ulang tentang sistem pelayanan, apa yang kurang, apa yang harus ditingkatkan lagi, yah seperti itu.

N :Lalu bagaimana dengan anggaran untuk menjalankan program yang dibuat?

B :Begini idealnya memang harus ada dananya dulu. Pada dasarnya, kinerja berbasis anggaran, artinya untuk melakukan suatu pekerjaan harus ada dananya dahulu, tetapi perlu diingat pekerjaan atau kegiatan polisi itu banyak yang diluar rencana, biasanya ada dana-dana cadangan untuk *back up* dulu, lalu kemudian kita pertanggungjawabkan dan diambil dari dana yang resmi, karena keluarnya itu periodik 2 bulan sekali. Jadi kalau untuk anggaran, sejauh ini kita dari Polda ada anggaran yang cukup untuk mengadakan kegiatan ataupun program yah. Yang pasti sekarang ini berbeda sekali dengan dulu, segala kegiatan harus ada pertanggungjawabannya, misalnya kegiatan dokumentasi harus ada hasilnya, ada pertanggungjawaban keuangannya misalnya pengeluaran harus ada kwitansi yang jelas. Kalau dari internal ada Irwasda yang mengawasi, terus BPK juga ikut mengawasi jadi memang sangat ketat, tidak bisa kita main lagi.

N :Ada sistem pelaporan mengenai kegiatan Humas Polda gak, Pak?

B :Itu pasti ada, pelaporan kegiatan itu ada yang mingguan maupun bulanan mengenai apa yang kita kerjakan, kegiatan apa saja.

N :Pertanyaan terakhir Pak, kalau untuk bagian Humas sendiri ada rapat internal juga Pak?

B :Tentu ada yah. Jadi dari Divisi Humas sendiri itu ada rapat internal, minimal apel pagi, rapat setiap Kamis itu yang rutin yah untuk briefing, itu yang wajib, yang pokok yah tapi kan pekerjaan itu ada yang mendadak, kalau itu yah itu bisa tiap saat, tapi yang pasti itu seminggu sekali itu yang untuk membahas program yah, apa yang akan kita jalankan.



WAWANCARA MENDALAM
(IN DEPTH INTERVIEW)

Judul thesis :

ANALISA STRATEGI KOMUNIKASI REFORMASI BIROKRASI POLRI
(Studi Kasus Pada Transparansi Pelayanan SIM di Polda Metro Jaya)

Oleh:

Natasa Atidhira Sebayang , NPM : 0806440255

Manajemen Komunikasi, Prog. Studi Ilmu Komunikasi, FISIP, Program Pasca Sarjana,
Universitas Indonesia

Pembimbing : Dr. Nia Sarinastiti, MA

Sumber Informasi:

Kombes.Pol. Drs. Condro Kirono MM, Dirlantas Polda Metro Jaya

Natasa (N) : Selamat malam Pak, penelitian saya mengenai Reformasi Birokrasi Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya. Pertanyaan pertama mengenai apa yang melatar belakangi pelaksanaan program Pelayanan SSB di Polda Metro Jaya ?

Condro Kirono (CK) : Reformasi Birokrasi ini diadakan untuk memberikan layanan terbaik Polri kepada masyarakat. Kami sadar betul bahwa semakin kritisnya masyarakat terhadap pelayanan Polri menyebabkan kami harus melakukan reformasi secara keseluruhan di tubuh Polri. Tentunya tidak mudah, mengingat adanya budaya organisasi yang sudah bertahun-tahun melekat di tubuh polri. Kemudian reputasi atau image Polri dimata masyarakat yang selalu terkesan ribet atau berbelit-belit, hingga

ada slogan yang beredar dimasyarakat bahwa polri selalu mempersulit semua yang sebenarnya bisa dipermudah. Itulah dasar mengapa kami melakukan RB guna menjawab tantangan masyarakat untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan dapat mengayomi masyarakat.

- N : Boleh dijelaskan perubahan seperti apa yang dilakukan di direktorat Bapak?
- CK : Kalau dulu, ini khususnya dalam bidang SSB kan birokrasinya prosesnya panjang dan berbelit-belit kemudian kita buat bagaimana supaya proses lebih pendek, dulu birokrasinya nya gemuk gimana kita buat supaya lebih ramping. Kalau dulu pelayanan berbelit-belit, sampai ada kalimat kalau bisa dipersulit kenapa harus dipermudah. Akhirnya kita hapus paradigma tersebut, kita buat sesimple mungkin. Pelayanan kepada masyarakat yang simple itu adalah pelayanan yang cepat, dulu kalau kita mau bayar STNK atau lainnya itu bisa lebih 2 hari kan, taruh disana, tunggu dulu, baru kesana diteruskan kesana, kalau sekarang bisa 5 menit, dan perubahan yang kita lakukan itu perubahan yang sangat radikal, yang dulu bisa berhari-hari sekarang dapat diselesaikan hanya dalam waktu 5 menit. Kemudian, dalam hal pembayaran juga transparan, sekarang bisa dilihat teknis pembayarannya ada, bayarnya berapa, harganya juga ada, semuanya terpampang, jadi jelas, masyarakat juga tidak bertanya-tanya. Dan itu juga menghilangkan *side effect*-nya, efek jeleknya, jadi calo-calo kan bisa kita berantas juga, karena terpampang semua jadi tidak perlu repot-repot, sekarang orang bisa lebih mudah karena proses yang jelas serta biaya yang transparan. Selain itu sistem pengujiannya sudah secara komputerisasi, jadi tidak ada kecurigaan terhadap aparat yang mengawasi ujian, karena hasilnya langsung di tampilkan sesuai dengan jawaban yang dipilih. Selain komputerisasi ini mempermudah dan mempercepat juga membuat masyarakat tidak berpikir negative apabila mereka tidak melewati tahapan pengujian tertentu, karena penilaiannya sudah sangat akurat. Beragamnya isu yang ada, kami berusaha memberikan solusi yang terbaik tanpa menurunkan standar yang sudah ada. kami selalu berinovasi untuk menciptakan pelayanan yang terbaik.

- N : Tadi Bapak menjelaskan perubahan dalam pelayanan SIM. Lalu bagaimana dengan perubahan pelayanan STNK dan BPKB ?
- CK : Intinya sebenarnya sama, bahwa kita membuat pelayanan cepat, mudah, transparan dan akuntabel. Untuk perpanjangan STNK, saat ini masyarakat tidak harus ke kantor SAMSAT lagi dikarenakan kami sudah menyediakan Mobil Keliling untuk pengurusan perpanjangan STNK, untuk yang pertahun ya, berbeda untuk yang lima tahunan atau mutasi, karena harus di cek mesin, nomor kendaraan, dsb. Selain itu pembayaran untuk pelayanan ini masyarakat dapat langsung membayarkan ke bank-bank yang sudah bekerjasama dengan kami seperti BRI dan bank DKI. Kita juga punya *drive though* itu lebih simple lagi. Layanan ini kami adopsi dari MCD dimana masyarakat tidak perlu turun dari kendaraan untuk perpanjangan STNK, jadi lebih mudahlah. Pada loket pertama, masyarakat memberikan STNK, KTP dan dokumen lain yang diperlukan untuk perpanjangan, kemudian dilanjutkan ke loket kedua melakukan pembayaran di bank, menuju loket terakhir STNK yang sudah diperpanjang sudah jadi, jadi semua layanan ini ga turun mobil mba, bayarnya juga langsung dari dalam mobil. Pelayanan yang tadi saya bilang seperti mobil keliling dan *drive though* dijalankan setiap hari termasuk pada hari minggu. Jadi benar-benar kami memberikan kemudahan untuk masyarakat, yang tidak bisa mengurus pada hari kerja dapat mengurus pada hari minggu. Untuk kendaraan bermotor yang baru, perubahan yang kami lakukan adalah pengurusan STNK dan BPKB yang langsung bersamaan, jadi gini mbak, kalo dulu kita beli mobil atau motor, biasanya hanya STNK saja yang diterima, sedangkan BPKB bisa berbulan-bulan, nah kalo sekarang, kami membuat sistem baru sehingga STNK dan BPKB dapat jadi bersamaan, jadi ga perlu menunggu berbulan-bulan lagi. Perubahan ini didukung juga ATPM seperti astra, dimana setiap faktur pembelian mobil sekarang sudah online. Sehingga ini tidak hanya memudahkan masyarakat tetapi juga mengurangi resiko penggandaan nomor mobil atau duplikat terutana mobil-mobil yang *build up*. Saat ini kita sudah bekerjasama dengan 27 ATPM.

- N : Dengan semua perubahan dan kemudahan yang telah dibuat, sejauh ini bagaimana respon dari masyarakat Pak ?
- CK : Tidak sia-sia, respon dari masyarakat sangat positif, kami menerima beberapa penghargaan di Direktorat Lantas, kami meraih sertifikasi Sistem Manajemen Mutu atau SMM standar ISO 9001:2008 untuk 2 Samsat yang ada di jajaran Polda Metro Jaya. Pemberian penghargaan ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh dalam bidang lalu lintas. Hal ini juga membuktikan bahwa adanya perubahan pelayanan yang kami lakukan dapat diterima oleh masyarakat dan masyarakat menjadi lebih mudah dan tidak lagi menganggap bahwa institusi kepolisian sebagai sebuah institusi yang menakutkan tetap menjadi institusi yang mudah, ramah, terbuka, dan transparan dalam setiap pelayanannya. Sesuai target, seluruh unit pelayanan Ditlantas Polda Metro Jaya meraih sertifikat standar pelayanan ISO 9001:2008. pencapaian ini tak lepas dari peran masyarakat dan para pemangku kepentingan di bidang lalu lintas.
- N : Dalam melakukan proses transparansi ini, hambatan seperti apa yang di alami oleh Dir Lantas ?
- CK : Perubahan budaya kerja tentu bukanlah hal yang mudah. Se jauh ini kita berusaha merubah kebiasaan dari para anggota dibantu dengan adanya pengawasan jadi bisa cukup *running well*, baik dari internal maupun eksternal. Polri sendiri mengakui bahwa merubah kultur itu sulit. Perubahan dan peningkatan kinerja Polri dalam melaksanakan tugas Penegakkan hukum, Pengayoman, perlindungan dan pelayanan kepada masyarakatnya, harus diawali dengan perobahan kultur anggotanya. Yang diawali dengan pemberian keteladanan, dorongan serta kontrol oleh para Perwiranya Oleh karena itu, dengan adanya sanksi pasti juga ada reward yang diberikan kepada anggota yang berprestasi baik, contoh rewardnya itu seperti kenaikan pangkat, promosi yang lebih baik, sekolah atau pendidikan. Dan itu sudah dilaksanakan dengan baik. Reaksi yang timbul atas RB ini tentu saja tidak semuanya sepakat, namun kami selalu berusaha menjembatani setiap saran dan keluhan dari pihak internal kami demi memberikan pelayanan terbaik

kami kepada masyarakat. Awalnya tentu butuh waktu penyesuaian dengan sistem yang baru, terjadi pergejolakkan, namun dengan memberikan pengarahan yang jelas dan pengertian mengenai pentingnya RB dalam tubuh polri, lambat laun mampu meredam reaksi negatife dari budaya kerja yang lama. Kami memberikan pelatihan secara terpadu kepada semua anggota kami. Dengan pengajar baik dari institusi kami sendiri maupun dari institusi luar seperti pelatihan pelayanan oleh Hermawan Kertajaya, dan beberapa lembaga lainnya. Kami bersinergi dengan semua pihak untuk mewujudkan RB yang terarah dan dapat mengembalikan image polisi dari yang tidak bersahabat dan birokrasi yang berbelit-belit menjadi polisi yang lebih humanis, ramah dan terbuka serta cepat dan transparan dalam semua aspek pelayanannya.

N : Selain kultur apakah hambatan lainnya?

CK : Meskipun terkesan klasik, keterbatasan anggaran serta minimnya fasilitas, sarana dan prasarana masih sangat mempengaruhi dalam mendukung tugas-tugas operasional, apalagi dihadapkan dengan terus meningkatnya tuntutan masyarakat atas pelayanan kepolisian. Jadi kembali lagi bagaimana kami menyiasati berbagai keterbatasan tersebut. Kalau berkaitan dengan SDM, kami sudah punya SDM yang cukup kompeten di bidangnya, karena kami banyak memberikan berbagai pelatihan, kita juga mengirimkan anggota kita untuk belajar mengenai sistem lalu lintas, seperti studi banding ke luar negeri. Kinerja kami berbasis anggaran. Fasilitas kami tentunya juga ditingkatkan, dengan pengadaan unit-unit mobil keliling, gerai-gerai di mall dan *drive thru* yang tersebar di setiap wilayah di Jakarta, ini untuk mempermudah masyarakat dan mendekatkan diri kepada masyarakat. Tentu saja RB harus didukung dengan fasilitas dan SDM yang baik, dalam hal ini polri selalu berupaya memberikan berbagai macam pelatihan seperti *services for excellent* yang diberikan oleh pihak luar. Kami terbuka untuk setiap kritik dan perubahan, seperti slogan kami, kami memang belum sempurna tapi kami selalu berusaha, itu tidak sekedar slogan semata, tapi juga pemacu semangat kami untuk selalu berinovasi dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat.

- N : Untuk mensosialisasikan program ini kemasyarakat, Bapak menggunakan metode seperti apa?
- CK : Dalam melaksanakan program transparansi, kami berusaha untuk membuka diri. Tidak hanya melalui media-media cetak, televisi, radio maupun website kami, tapi kami juga mencoba menjalin kerjasama dengan organisasi lain yang berhubungan dengan kami, misalnya seperti yang tadi sudah saya sampaikan, menjalin kerjasama dengan ATPM untuk memudahkan pelayanan STNK dan BPKB. Dengan adanya kerjasama dengan ATPM ini, mempercepat proses pengurusan STNK dan BPKB yang sebelumnya memakan waktu sekitar 4-5 bulan menjadi dapat diterima oleh pemilik kendaraan secara bersamaan. Selain untuk memberikan kemudahan dan pelayanan yang lebih baik dan lebih cepat, kerjasama ini juga dapat menekan resiko penggandaan nomor dan surat kendaraan yang dilakukan oleh oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab. Sedangkan untuk sistem pembayaran, kami menggunakan sistem online dengan Bank DKI dan BRI, kami sudah melakukan MOU kerjasama, hal ini juga untuk menghapus citra negatif dan juga bukti professional, transparansi dan akuntabel. Selain itu masyarakat juga dapat menggunakan jalur-jalur komunikasi lain seperti : SMS 1717, telephone 112, keluhan Tanya jawab kewebsite kami dan informasi mengenai jadwal SIM dan STNK keliling, kami memiliki operator online 24 jam untuk menangani setiap keluhan, pertanyaan maupun masukan dari masyarakat dan juga dapat dilihat di harian ibukota seperti Poskota dan Warta Kota. Radio pun tak luput kami gunakan dalam bentuk talk show interaktif dimana masyarakat langsung bertanya dan menyampaikan inspirasinya dan kami menjawab serta menginformasikan, mengedukasi mengenai program yang sedang kami jalankan, jadi ini semua termasuk bentuk sosialisasi yang kami lakukan ke masyarakat.
- N : Jika tadi kita berbicara mengenai sosialisasi kepada masyarakat. Lalu bagaimana dengan sosialisasi ke internal anggota Bapak sendiri ?
- CK : Reformasi birokrasi secara keseluruhan ada yang namanya buku pedoman grand strategi Polri. Polri itu merupakan suatu organisasi yang mempunyai sistem dan struktur yang jelas, jadi program yang disusun oleh mabes polri

akan diturunkan kepada tingkat Polda yang ada di seluruh Indonesia. Tiap-tiap Polda akan menjabarkan program tersebut sesuai dengan kondisi masyarakatnya, karena tentunya berbeda antara satu polda dengan polda lainnya. Misalnya Polda Metro Jaya merupakan Polda terbesar di Indonesia, masyarakat yang kita layani pun dari segi karakter dan kebutuhannya juga akan dituntut lebih. Saya sebagai Dir Lantas akan melakukan rapat koordinasi dengan lingkungan di Polda maupun di Polres, apa yang akan kita capai, perubahan apa yang diinginkan dan bagaimana cara untuk mencapainya. Misalnya tahun ini target kami semua layanan SSB dibawah wilayah kerja Polda Metro Jaya sudah mendapatkan ISO. Nanti dari rapat koordinasi tersebut akan diturunkan lagi misalnya melalui breafing pada saat apel pagi kemudia ada juga pelatihan yang dilakukan di PUSDIKLANTAS Serpong, itu biasanya pelatihan gabungan dari semua Polda yang ada di Indonesia. Jadi kami mengirim anggota kita untuk belajar disana. Jadi sudah terstruktur ya. Reformasi birokrasi inikan kita juga sudah ada pedoman mengenai apa yang akan kita buat, jangka waktunya berapa lama dan tujuan apa yang ingin dicapai.

N : Untuk setiap program jangka waktunya berapa lama pak?

CK : Jangka waktu setiap program berdasarkan dari rencana kerja (Renja) yang sifatnya tahunan, tetapi untuk mengetahui progress maupun hambatan yang kita hadapi, kami susun jangka pendeknya per 3 bulan. Kan selalu ada evaluasinya. Tentunya tidak mudah menginformasikan sebuah perubahan kepada masyarakat, hambatan tentu saja ada, namun kami selalu berusaha berinovasi dan bekerjasama dengan semua pemangku kepentingan untuk berpartisipasi karena Polri tidak akan mampu bekerja sendiri. Semua media komunikasi kami gunakan agar mampu menjangkau semua lapisan masyarakat, karena polri ada untuk melayani masyarakat. Seperti slogan kami, kami memang belum sempurna, tapi kami selalu berusaha.