

## KUALITAS PELAYANAN PUBLIK KEPOLISIAN DAERAH JAWA BARAT DALAM PERSPEKTIF *GOOD GOVERNANCE*

Novie Yurisna<sup>1</sup>, Tati Sarihati<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Langlangbuana, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Langlangbuana, Indonesia

Corresponding Author: [yurisnanovic@gmail.com](mailto:yurisnanovic@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.47431/jirreg.v9i1.676>

### Article Info

#### Article History;

Received:

2025-09-27

Revised:

2025-10-02

Accepted:

2025-10-28

**Abstract:** Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi tata kelola pelayanan publik di Kepolisian Daerah Jawa Barat (Polda Jabar) dalam perspektif good governance dan kepuasan masyarakat. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product), studi ini menyoroti implementasi enam prinsip utama good governance: transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, dan penegakan hukum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun terdapat kemajuan melalui digitalisasi layanan seperti SIM dan SKCK online, masih terdapat kesenjangan antara regulasi dan praktik di lapangan. Responsivitas petugas, partisipasi masyarakat, dan keadilan perlakuan menjadi tantangan utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Analisis kepuasan masyarakat menggunakan model SERVQUAL mengungkapkan bahwa dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy belum terpenuhi secara optimal. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan mekanisme pengaduan, serta pelibatan masyarakat dalam perumusan kebijakan pelayanan publik. Dengan integrasi prinsip good governance dan pendekatan berbasis kepuasan masyarakat, pelayanan publik di sektor kepolisian dapat berkembang menjadi lebih inklusif, adil, dan berkelanjutan.

**Keyword:** *Pelayanan Publik; Kepuasan Masyarakat; Kepolisian; CIPP; SERVQUAL.*

## PENDAHULUAN

Dalam masa reformasi birokrasi dan demokratisasi yang terus berkembang di Indonesia, ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan publik mengalami peningkatan yang signifikan. Masyarakat kini menuntut pelayanan yang tidak hanya cepat dan efisien, tetapi juga transparan, akuntabel, partisipatif, serta berorientasi pada keadilan dan kepuasan. Hal ini mencerminkan pergeseran paradigma pelayanan publik dari pendekatan administratif menuju pendekatan yang lebih humanistik dan demokratis (Dwiyanto, 2021).

Institusi Kepolisian Republik Indonesia, khususnya Kepolisian Daerah Jawa Barat (Polda Jabar), sebagai garda terdepan dalam menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat, memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Pelayanan seperti penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), penanganan pengaduan masyarakat, dan pelayanan di Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) merupakan bentuk nyata kehadiran negara dalam menjamin hak-hak dasar warga negara (Peraturan Kapolri No. 10 Tahun 2011).

Namun, dalam praktiknya, pelayanan publik di sektor kepolisian masih menghadapi berbagai tantangan. Keluhan masyarakat terhadap prosedur yang tidak jelas, lambannya pelayanan, kurangnya responsivitas petugas, serta minimnya transparansi informasi menjadi isu yang terus berulang. Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan masyarakat terhadap pelayanan publik yang ideal dengan kenyataan yang mereka alami di lapangan. Seperti yang diungkapkan oleh Dwiyanto

(2021), pelayanan publik yang buruk tidak hanya merugikan masyarakat, tetapi juga melemahkan legitimasi dan kepercayaan terhadap institusi negara.

Dalam konteks ini, konsep good governance menjadi sangat relevan untuk dijadikan kerangka evaluatif terhadap kualitas pelayanan publik. Good governance merupakan tata kelola pemerintahan yang menekankan prinsip-prinsip partisipasi, akuntabilitas, transparansi, efektivitas, efisiensi, dan penegakan hukum (Abijaya, 2024). United Nations Development Programme (1997) mendefinisikan good governance sebagai “*the exercise of economic, political and administrative authority to manage a country's affairs at all levels*,” yang mencakup mekanisme dan proses di mana warga negara mengekspresikan kepentingan mereka, menjalankan hak hukum, dan menyelesaikan perbedaan secara adil. Dalam pelayanan publik, penerapan prinsip-prinsip good governance menjadi tolok ukur keberhasilan reformasi birokrasi. Ketika pelayanan publik diselenggarakan secara transparan, akuntabel, dan responsif, maka kepercayaan dan kepuasan masyarakat akan meningkat. Sebaliknya, ketika prinsip-prinsip tersebut diabaikan, maka akan muncul ketidakpuasan, kecurigaan, dan resistensi dari masyarakat. Penelitian oleh Setiawan (2020) menunjukkan bahwa akuntabilitas dan transparansi petugas memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan masyarakat dalam pelayanan publik.

Kepuasan masyarakat sendiri merupakan indikator penting dalam menilai kualitas pelayanan publik. Dalam teori Service Quality atau SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (2018), terdapat lima dimensi utama yang digunakan untuk mengukur kepuasan masyarakat, yaitu: tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy (empati). Ketika ekspektasi masyarakat terhadap kelima dimensi tersebut tidak terpenuhi, maka akan muncul ketidakpuasan yang mencerminkan adanya masalah dalam tata kelola pelayanan.

Berbagai inovasi pelayanan telah dilakukan oleh Polda Jawa Barat, seperti penerapan layanan digital untuk SIM dan SKCK, serta pengembangan aplikasi pelaporan publik. Namun, studi oleh Putri dan Prasetya (2022) menunjukkan bahwa masih terdapat gap antara regulasi dan praktik di lapangan, terutama dalam aspek transparansi dan akuntabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi belum sepenuhnya menjawab kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas. Sebagaimana ditegaskan oleh Osborne, Radnor, dan Strokosch (2016), pelayanan publik yang berkualitas tidak hanya bergantung pada efisiensi administratif, tetapi juga pada keterlibatan masyarakat dalam proses pelayanan dan penciptaan nilai bersama (co-production). Oleh karena itu, integrasi antara prinsip good governance dan pengukuran kepuasan masyarakat menjadi pendekatan yang tepat untuk mengevaluasi dan memperbaiki kualitas pelayanan publik di sektor kepolisian.

Urgensi dari evaluasi tata kelola pelayanan publik di Polda Jawa Barat semakin tinggi mengingat provinsi ini merupakan wilayah dengan jumlah penduduk terbesar kedua di Indonesia, serta memiliki dinamika sosial yang kompleks. Terdapat sejumlah persoalan mendasar yang perlu dikaji secara sistematis dalam rangka mengevaluasi kualitas tata kelola pelayanan publik di lingkungan Kepolisian Daerah Jawa Barat. Pertama, penting untuk memahami bagaimana implementasi prinsip-prinsip good governance seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, dan penegakan hukum telah dijalankan dalam praktik pelayanan publik oleh Polda Jawa Barat. Evaluasi terhadap penerapan prinsip-prinsip tersebut menjadi krusial untuk mengetahui sejauh mana institusi kepolisian telah bertransformasi menuju pelayanan yang demokratis dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Kedua, perlu dianalisis tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh Polda Jawa Barat, mengingat kepuasan pengguna layanan merupakan indikator utama keberhasilan reformasi birokrasi dan kualitas tata kelola. Ketiga, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang menjadi penghambat maupun pendukung dalam penerapan tata kelola pelayanan publik berbasis good governance, baik dari sisi internal organisasi kepolisian maupun dari dinamika eksternal seperti persepsi masyarakat, regulasi, dan teknologi pelayanan. Ketiga aspek tersebut menjadi

fokus utama dalam merumuskan arah evaluasi dan rekomendasi kebijakan yang berbasis pada kebutuhan riil masyarakat serta prinsip-prinsip pemerintahan yang baik

## METODOLOGI PENELITIAN

Desain Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi evaluatif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi prinsip-prinsip good governance dalam pelayanan publik di lingkungan Kepolisian Daerah Jawa Barat (Polda Jabar), serta dampaknya terhadap tingkat kepuasan masyarakat. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali makna yang dikonstruksi oleh individu terhadap fenomena sosial yang kompleks, seperti transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas dalam pelayanan publik. Model evaluasi yang digunakan adalah CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang dikembangkan oleh Stufflebeam, yang tidak hanya menilai hasil akhir pelayanan, tetapi juga memperhatikan konteks kebijakan, sumber daya, proses pelaksanaan, dan dampak yang dihasilkan. Sebagaimana ditegaskan oleh Creswell dan Poth (2023), pendekatan kualitatif sangat cocok digunakan ketika peneliti ingin mengeksplorasi secara mendalam pengalaman dan persepsi subjek terhadap suatu fenomena sosial.

Lokasi penelitian dipusatkan di Polda Jawa Barat yang berlokasi di Kota Bandung, dengan fokus pada unit-unit pelayanan publik seperti Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT), pelayanan SIM di Direktorat Lalu Lintas, penerbitan SKCK di Satuan Intelkam, serta unit pengaduan masyarakat. Subjek penelitian terdiri dari dua kelompok utama, yaitu informan internal yang merupakan petugas kepolisian pelaksana layanan, dan informan eksternal yang terdiri dari masyarakat pengguna layanan, tokoh masyarakat, akademisi, serta lembaga pengawas seperti Ombudsman RI. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Moleong (2025) menyatakan bahwa purposive sampling memungkinkan peneliti memilih informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terhadap fenomena yang diteliti, sehingga data yang diperoleh lebih kaya dan bermakna.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman dan persepsi informan terhadap kualitas pelayanan dan penerapan prinsip good governance. Observasi dilakukan secara partisipatif pasif untuk merekam interaksi antara petugas dan masyarakat serta efisiensi prosedur pelayanan. Studi dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen-dokumen resmi seperti SOP, laporan kinerja, dan data survei kepuasan masyarakat. Ketiga teknik ini digunakan secara simultan dan berulang untuk melakukan triangulasi data, guna meningkatkan validitas dan keabsahan hasil penelitian. Arianto (2024) menekankan bahwa triangulasi merupakan strategi penting dalam penelitian kualitatif untuk menguji konsistensi dan kredibilitas data dari berbagai sumber.

Analisis data dilakukan secara induktif dan iteratif, dimulai dari reduksi data untuk menyaring dan mengelompokkan informasi berdasarkan tema-tema utama, dilanjutkan dengan penyajian data dalam bentuk narasi tematik dan matriks konsep, serta diakhiri dengan penarikan kesimpulan dan verifikasi melalui triangulasi, member checking, dan diskusi sejawat. Ramdhani et.al (2022) menyatakan bahwa analisis data kualitatif adalah proses berulang yang melibatkan reduksi, penyajian, dan verifikasi data untuk menghasilkan pemahaman yang mendalam dan kontekstual terhadap realitas sosial. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan pelayanan publik yang berorientasi pada prinsip-prinsip demokrasi, profesionalisme, dan kepuasan masyarakat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh institusi kepolisian, khususnya Polda Jawa Barat, merupakan bagian integral dari fungsi negara dalam menjamin hak-hak dasar warga negara. Dalam

konteks reformasi birokrasi, pelayanan publik tidak lagi dipandang sebagai aktivitas administratif semata, melainkan sebagai wujud nyata dari tata kelola pemerintahan yang baik (Dwiyanto, 2021). Pelayanan seperti penerbitan SKCK, pengurusan SIM, dan penanganan pengaduan masyarakat menjadi indikator penting dalam menilai kualitas interaksi antara negara dan warga.

Namun, dalam praktiknya, pelayanan publik di sektor kepolisian masih menghadapi berbagai tantangan. Keluhan masyarakat terhadap lambannya pelayanan, prosedur yang tidak jelas, serta minimnya transparansi informasi menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Hal ini sejalan dengan temuan Setiawan (2020) yang menyatakan bahwa pelayanan publik yang tidak akuntabel dan tidak transparan akan menurunkan tingkat kepuasan masyarakat serta melemahkan legitimasi institusi negara.

### Evaluasi Berdasarkan Prinsip Good Governance

Penelitian ini menggunakan kerangka evaluatif good governance yang mencakup enam prinsip utama: transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, dan penegakan hukum (Abijaya, 2024; UNDP, 1997). Evaluasi terhadap implementasi prinsip-prinsip ini dilakukan melalui pendekatan kualitatif dengan model CIPP (*Context, Input, Process, Product*).

Transparansi dalam pelayanan publik berarti keterbukaan informasi dan akses yang mudah bagi masyarakat terhadap prosedur, biaya, dan hasil pelayanan. Di Polda Jawa Barat, transparansi mulai diterapkan melalui digitalisasi layanan seperti aplikasi SIM online dan SKCK online. Namun, observasi lapangan menunjukkan bahwa informasi yang tersedia masih terbatas dan tidak selalu diperbarui secara real-time. Sebagai contoh, dalam wawancara dengan pengguna layanan SKCK, ditemukan bahwa banyak masyarakat yang tidak mengetahui persyaratan administrasi secara lengkap sebelum datang ke kantor polisi. Hal ini menyebabkan waktu tunggu yang lama dan ketidakpuasan. Studi oleh Putri dan Prasetya (2022) juga menunjukkan bahwa meskipun regulasi sudah mengatur transparansi, implementasinya di lapangan masih belum konsisten.

Akuntabilitas merujuk pada kemampuan institusi untuk mempertanggungjawabkan tindakan dan keputusan kepada publik. Dalam konteks pelayanan publik kepolisian, akuntabilitas tercermin dari mekanisme pengaduan, evaluasi kinerja petugas, dan tindak lanjut terhadap keluhan masyarakat. Data dokumentasi menunjukkan bahwa Polda Jawa Barat telah memiliki sistem pengaduan masyarakat melalui aplikasi dan kanal resmi. Namun, efektivitas sistem ini masih dipertanyakan. Beberapa informan menyatakan bahwa laporan mereka tidak mendapat tanggapan atau penyelesaian yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas belum berjalan optimal, dan mekanisme evaluasi internal perlu diperkuat.

Partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik merupakan elemen penting dalam mewujudkan pelayanan yang demokratis dan berorientasi pada kebutuhan riil. Di Polda Jawa Barat, partisipasi masyarakat masih terbatas pada penggunaan layanan dan pelaporan keluhan. Belum ada mekanisme yang memungkinkan masyarakat terlibat dalam perumusan kebijakan pelayanan atau evaluasi kinerja. Osborne, Radnor, dan Strokosch (2016) menekankan pentingnya co-production dalam pelayanan publik, yaitu keterlibatan aktif masyarakat dalam proses penciptaan nilai pelayanan. Tanpa partisipasi yang bermakna, pelayanan publik akan cenderung bersifat top-down dan tidak responsif terhadap kebutuhan lokal.

Efektivitas pelayanan publik diukur dari sejauh mana tujuan pelayanan tercapai, sementara efisiensi berkaitan dengan penggunaan sumber daya secara optimal. Di Polda Jawa Barat, efektivitas terlihat dari meningkatnya jumlah layanan digital dan kemudahan akses. Namun, efisiensi masih menjadi masalah, terutama dalam hal koordinasi antar unit dan waktu tunggu pelayanan. Observasi menunjukkan bahwa proses pelayanan SIM dan SKCK masih memerlukan waktu yang lama, terutama pada jam-jam sibuk. Hal ini disebabkan oleh kurangnya petugas, keterbatasan fasilitas, dan prosedur

yang belum sepenuhnya terintegrasi secara digital. Studi oleh Dwiyanto (2021) menyatakan bahwa efisiensi pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh desain organisasi dan kapasitas sumber daya manusia.

Penegakan hukum dalam pelayanan publik berarti bahwa semua prosedur dan keputusan harus berdasarkan hukum yang berlaku dan dijalankan secara adil. Di Polda Jawa Barat, penegakan hukum dalam pelayanan publik masih menghadapi tantangan, terutama dalam hal perlakuan yang tidak setara terhadap masyarakat. Beberapa informan menyebutkan adanya perlakuan istimewa terhadap individu yang memiliki hubungan dengan petugas atau status sosial tertentu. Hal ini bertentangan dengan prinsip keadilan dan merusak kepercayaan masyarakat terhadap institusi kepolisian. Penelitian oleh Abijaya (2024) menekankan bahwa penegakan hukum yang adil merupakan fondasi dari tata kelola pemerintahan yang baik.

### Analisis Kepuasan Masyarakat

Pelayanan publik yang berkualitas merupakan fondasi penting dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan adalah model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman et.al (2018). Model ini mengidentifikasi lima dimensi utama dalam pelayanan: *Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy*. Dalam konteks pelayanan publik di Polda Jawa Barat, kelima dimensi ini memberikan kerangka evaluatif yang komprehensif untuk menilai persepsi dan kepuasan masyarakat.

Dimensi tangibles mencakup aspek fisik seperti ruang tunggu, loket pelayanan, dan sarana informasi. Hasil observasi menunjukkan bahwa meskipun beberapa unit pelayanan telah memiliki fasilitas yang memadai, masih terdapat lokasi yang belum ramah terhadap kelompok rentan seperti lansia dan penyandang disabilitas. Studi oleh Li et al. (2023) menunjukkan bahwa tata letak dan aksesibilitas fasilitas publik sangat memengaruhi kualitas hidup lansia. Dalam konteks pelayanan publik, desain yang inklusif dan ramah terhadap kelompok rentan bukan hanya memenuhi standar etika, tetapi juga meningkatkan efisiensi dan kepuasan pengguna layanan. Prinsip desain universal dan kebijakan *aging-friendly* menjadi penting untuk diterapkan secara konsisten.

Reliability merujuk pada kemampuan institusi untuk memberikan pelayanan secara konsisten dan sesuai janji. Di Polda Jawa Barat, masyarakat mengeluhkan ketidakstabilan dalam waktu penyelesaian dan prosedur pelayanan. Menurut Gyllenhammar & Hammersberg (2023), keandalan pelayanan publik sangat bergantung pada koordinasi antar aktor dan penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas. Ketika SOP tidak dijalankan secara konsisten, maka akan muncul ketidakpastian yang menurunkan kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, pelatihan berkelanjutan bagi petugas dan evaluasi SOP secara berkala menjadi strategi penting dalam meningkatkan reliability.

Responsiveness mencerminkan kesediaan petugas untuk membantu dan memberikan pelayanan secara cepat dan tepat. Di lapangan, ditemukan bahwa responsivitas petugas masih rendah, dengan keluhan tentang sikap tidak ramah dan minimnya penjelasan yang diberikan. Mo & Beh (2025) dalam studi mereka tentang pemerintahan digital menunjukkan bahwa responsivitas pemerintah memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan masyarakat. Ketika pemerintah mampu merespons dengan cepat dan tepat, persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan meningkat secara signifikan. Responsivitas bukan hanya soal kecepatan, tetapi juga tentang kualitas interaksi dan kemampuan menjawab kebutuhan masyarakat secara substansial.

Assurance berkaitan dengan kemampuan petugas dalam memberikan rasa aman dan percaya kepada masyarakat. Di Polda Jawa Barat, masyarakat masih merasakan ketidakpastian dalam proses pelayanan dan kurangnya informasi yang jelas. Penelitian oleh Code for America (2025) menunjukkan bahwa pengalaman pelayanan yang baik, seperti proses otomatisasi yang efisien dan minim hambatan,

dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Ketika petugas menunjukkan kompetensi dan integritas, masyarakat merasa lebih yakin bahwa hak mereka akan dipenuhi secara adil dan profesional. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi petugas melalui pelatihan dan transparansi informasi menjadi kunci dalam membangun assurance.

Empathy adalah dimensi yang paling manusiawi dalam pelayanan publik yang mencerminkan sejauh mana petugas memahami dan peduli terhadap kondisi emosional dan sosial masyarakat. Sayangnya, pelayanan di Polda Jawa Barat masih cenderung formal dan kurang memperhatikan aspek ini. Figlioila (2025) menekankan pentingnya pendekatan desain berpusat pada manusia (human-centered design) dalam pelayanan publik. Ketika pemerintah mendesain layanan berdasarkan pengalaman dan kebutuhan nyata masyarakat, maka empati menjadi bagian integral dari proses pelayanan. Empati bukan hanya soal sikap ramah, tetapi juga tentang bagaimana kebijakan dan prosedur pelayanan mencerminkan pemahaman terhadap keragaman kondisi masyarakat.

Model SERVQUAL telah digunakan secara luas di berbagai sektor, termasuk pelayanan publik. Meskipun terdapat kritik terhadap generalisasi model ini, banyak studi menunjukkan bahwa kelima dimensi SERVQUAL tetap relevan dalam mengukur persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan. Dalam konteks Polda Jawa Barat, penerapan SERVQUAL dapat membantu mengidentifikasi titik lemah dan merancang strategi perbaikan yang lebih terarah. Namun, perlu diingat bahwa pelayanan publik memiliki kompleksitas tersendiri. Seperti yang diungkapkan oleh Gyllenhammar et al. (2022), perbaikan pelayanan publik memerlukan pendekatan sistemik yang melibatkan berbagai aktor dan lapisan organisasi. Oleh karena itu, integrasi SERVQUAL harus disertai dengan pemahaman kontekstual dan adaptasi terhadap kebutuhan local.

### **Kelebihan dan Kekurangan Tata Kelola Pelayanan Publik Polda Jawa Barat**

Salah satu kelebihan utama yang ditemukan dalam penelitian ini adalah adanya komitmen dari pimpinan Polda Jawa Barat dalam mendorong reformasi pelayanan publik. Hal ini tercermin dari berbagai inovasi yang telah dilakukan, seperti digitalisasi layanan SIM dan SKCK, serta pengembangan aplikasi pelaporan masyarakat. Komitmen ini menunjukkan bahwa institusi kepolisian mulai menyadari pentingnya transformasi pelayanan menuju model yang lebih transparan dan efisien. Menurut Dwiyanto (2021), keberhasilan reformasi birokrasi sangat bergantung pada komitmen pimpinan dalam mengubah budaya kerja dan sistem pelayanan. Dalam konteks Polda Jawa Barat, komitmen ini menjadi modal penting dalam mendorong perubahan yang berkelanjutan.

Penerapan teknologi informasi dalam pelayanan publik merupakan langkah maju yang patut diapresiasi. Layanan berbasis digital seperti SIM online dan SKCK online mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan tanpa harus datang langsung ke kantor polisi. Inovasi ini juga membantu mengurangi antrean dan mempercepat proses pelayanan. Studi oleh Putri dan Prasetya (2022) menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan publik dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi, asalkan didukung oleh sistem yang terintegrasi dan sumber daya manusia yang kompeten. Di Polda Jawa Barat, meskipun belum sempurna, langkah menuju digitalisasi sudah menunjukkan hasil positif.

Kehadiran kanal pengaduan masyarakat, baik melalui aplikasi maupun secara langsung, merupakan bentuk akuntabilitas institusi terhadap publik. Mekanisme ini memungkinkan masyarakat untuk menyampaikan keluhan, kritik, dan saran terkait pelayanan yang mereka terima. Menurut UNDP (1997), akuntabilitas merupakan salah satu prinsip utama good governance yang harus dijalankan oleh setiap institusi publik. Dengan adanya sistem pengaduan, Polda Jawa Barat menunjukkan upaya untuk membuka ruang dialog dan koreksi terhadap pelayanan yang diberikan. Polda Jawa Barat juga menunjukkan keterbukaan terhadap evaluasi eksternal melalui kerja sama dengan lembaga pengawas seperti Ombudsman RI. Kolaborasi ini penting untuk menjaga objektivitas dalam penilaian kualitas pelayanan dan mendorong perbaikan yang berbasis pada data dan temuan lapangan. Abijaya (2024)

menekankan bahwa pengawasan eksternal merupakan elemen penting dalam tata kelola pemerintahan yang baik, karena dapat mencegah penyalahgunaan wewenang dan meningkatkan kepercayaan publik.

Namun dari itu semua terdapat salah satu kekurangan yang paling menonjol adalah adanya kesenjangan antara regulasi yang mengatur pelayanan publik dan praktik di lapangan. Meskipun Peraturan Kapolri No. 10 Tahun 2011 telah menetapkan standar pelayanan publik, implementasinya belum konsisten di semua unit pelayanan. Sebagai contoh, dalam observasi terhadap pelayanan SKCK, ditemukan bahwa prosedur yang dijalankan tidak selalu sesuai dengan SOP yang berlaku. Hal ini menyebabkan kebingungan di kalangan masyarakat dan menurunkan tingkat kepuasan. Fenomena ini sejalan dengan temuan Putri dan Prasetya (2022) yang menyatakan bahwa regulasi yang baik tidak akan efektif tanpa implementasi yang konsisten.

Responsivitas petugas terhadap kebutuhan dan keluhan masyarakat masih menjadi masalah serius. Banyak informan menyatakan bahwa petugas kurang tanggap, tidak ramah, dan tidak memberikan penjelasan yang memadai. Hal ini berdampak langsung pada persepsi masyarakat terhadap profesionalisme dan integritas institusi kepolisian. Dalam model SERVQUAL (Parasuraman et al., 2018), responsivitas merupakan salah satu dimensi utama dalam mengukur kualitas pelayanan. Ketika petugas tidak menunjukkan sikap tanggap, maka kepuasan masyarakat akan menurun secara signifikan.

Partisipasi masyarakat dalam proses pelayanan publik masih sangat terbatas. Masyarakat hanya berperan sebagai penerima layanan, tanpa dilibatkan dalam perumusan kebijakan atau evaluasi pelayanan. Padahal, partisipasi aktif masyarakat dapat meningkatkan relevansi dan efektivitas pelayanan. Osborne et al. (2016) menyatakan bahwa pelayanan publik yang berkualitas harus melibatkan masyarakat dalam proses penciptaan nilai (co-production). Tanpa partisipasi, pelayanan akan cenderung bersifat top-down dan tidak responsif terhadap kebutuhan lokal.

Penelitian ini juga menemukan adanya ketimpangan perlakuan terhadap masyarakat dalam pelayanan publik. Beberapa informan menyebutkan bahwa individu dengan status sosial tinggi atau hubungan dengan petugas mendapatkan perlakuan istimewa. Hal ini bertentangan dengan prinsip keadilan dan penegakan hukum yang seharusnya menjadi landasan pelayanan publik. Abijaya (2024) menegaskan bahwa pelayanan publik harus dijalankan secara adil dan tidak diskriminatif. Ketimpangan perlakuan akan merusak kepercayaan masyarakat dan memperkuat stigma negatif terhadap institusi kepolisian.

Keterbatasan infrastruktur pelayanan, seperti ruang tunggu yang sempit, sistem antrean manual, dan kurangnya fasilitas bagi kelompok rentan, menjadi hambatan dalam mewujudkan pelayanan yang inklusif. Selain itu, sumber daya manusia yang belum sepenuhnya terlatih dalam aspek komunikasi dan pelayanan publik juga menjadi kendala.

Dwiyanto (2021) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, termasuk infrastruktur dan kompetensi SDM. Tanpa peningkatan kapasitas, reformasi pelayanan akan sulit mencapai hasil yang optimal.

## **Pembahasan**

Evaluasi terhadap tata kelola pelayanan publik di Polda Jawa Barat menunjukkan adanya upaya transisi menuju pelayanan yang lebih demokratis dan berorientasi pada masyarakat. Namun, analisis yang dilakukan dalam penelitian ini masih belum sepenuhnya mengintegrasikan data primer dan sekunder secara sistematis dalam konten analisis. Berdasarkan hasil data primer sesuai dengan temuan dilapangan seperti hasil wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap petugas dan masyarakat pengguna layanan, memberikan gambaran kontekstual dan pengalaman nyata di lapangan. Sementara itu, data sekunder, seperti dokumen SOP, laporan kinerja, dan hasil survei kepuasan masyarakat, menyediakan kerangka normatif dan kebijakan yang menjadi acuan pelayanan publik.

Namun, dalam pembahasan sebelumnya, kedua jenis data ini belum diolah secara terpadu untuk menghasilkan analisis yang komprehensif. Misalnya, temuan dari wawancara yang menunjukkan rendahnya responsivitas petugas belum dikaitkan secara eksplisit dengan data sekunder berupa laporan pengaduan masyarakat atau hasil survei kepuasan yang menunjukkan tren ketidakpuasan.

Menurut Sjachrawy et al. (2025), integrasi antara data primer dan sekunder dalam penelitian kualitatif sangat penting untuk menghasilkan analisis yang mendalam dan valid. Mereka menekankan bahwa penggabungan data primer berupa wawancara dan observasi dengan data sekunder seperti dokumen kebijakan dan laporan kinerja memungkinkan triangulasi yang memperkuat validitas temuan dan memberikan gambaran utuh terhadap fenomena pelayanan publik.

Lebih lanjut, studi oleh Farhanuddin et al. (2021) juga menunjukkan bahwa dalam evaluasi pelayanan publik berbasis good governance, penggunaan data primer dan sekunder secara bersamaan dapat mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan dan praktik, serta mengungkap faktor-faktor struktural dan kultural yang mempengaruhi kualitas pelayanan. Oleh karena itu, pembahasan dalam penelitian ini perlu diperluas dengan menyajikan sintesis antara temuan lapangan (primer) dan dokumen kebijakan serta data statistik (sekunder). Responsivitas petugas yang rendah dapat dianalisis lebih dalam dengan membandingkan hasil wawancara masyarakat dengan data pengaduan yang tidak ditindaklanjuti. Ketimpangan perlakuan dapat dikaji melalui observasi langsung dan dikonfirmasi dengan data sekunder dari Ombudsman RI atau laporan internal kepolisian. Efisiensi pelayanan dapat dievaluasi dengan menggabungkan observasi waktu tunggu di lapangan dan data sekunder berupa standar waktu pelayanan dalam SOP.

Dengan pendekatan ini, analisis akan lebih kuat secara metodologis dan mampu memberikan rekomendasi yang lebih tepat sasaran. Penelitian ini juga akan lebih relevan secara akademik karena mengikuti praktik evaluatif yang disarankan dalam literatur terbaru. Selain itu, integrasi data primer dan sekunder juga memungkinkan identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pelayanan publik. Misalnya, kendala struktural seperti keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran dapat diungkap melalui analisis dokumen anggaran dan wawancara dengan pejabat terkait. Sementara itu, faktor kultural seperti resistensi terhadap perubahan dapat diidentifikasi melalui observasi perilaku petugas dan tanggapan masyarakat. Studi oleh Ramadhan et al. (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan, yang dapat dianalisis melalui integrasi data primer dan sekunder. Mereka menyatakan bahwa analisis yang menggabungkan persepsi aktor lapangan dan dokumen kebijakan memberikan pemahaman yang lebih utuh terhadap dinamika implementasi kebijakan.

Dalam konteks pelayanan publik di Polda Jawa Barat, integrasi data primer dan sekunder juga dapat digunakan untuk mengevaluasi aspek transparansi dan akuntabilitas. Misalnya, data primer berupa wawancara dengan masyarakat tentang akses informasi dapat dibandingkan dengan data sekunder berupa publikasi laporan kinerja dan mekanisme pengaduan yang tersedia. Penelitian oleh Lestari et al. (2023) menekankan pentingnya transparansi dalam pelayanan publik sebagai indikator utama good governance. Mereka menyatakan bahwa transparansi dapat diukur melalui keterbukaan informasi dan partisipasi masyarakat, yang memerlukan analisis gabungan antara data lapangan dan dokumen kebijakan.

Dengan demikian, pembahasan dalam penelitian ini perlu diperluas untuk mencakup analisis integratif yang menggabungkan data primer dan sekunder secara sistematis. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan validitas temuan, tetapi juga memberikan kontribusi teoritis dan praktis terhadap pengembangan pelayanan publik yang lebih responsif, transparan, dan akuntabel. Sebagai langkah konkret, peneliti dapat menggunakan pendekatan triangulasi data dalam analisis, yaitu dengan membandingkan dan menggabungkan berbagai sumber data untuk mengidentifikasi pola, kesenjangan,

dan hubungan antar variabel. Pendekatan ini telah terbukti efektif dalam berbagai studi evaluasi kebijakan publik.

Studi oleh Nugroho et al. (2024) menunjukkan bahwa triangulasi data memungkinkan peneliti untuk menghindari bias dan meningkatkan keandalan temuan. Mereka menyatakan bahwa penggunaan triangulasi antara data wawancara, observasi, dan dokumen kebijakan memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap implementasi kebijakan. Dalam praktiknya, peneliti dapat menyusun matriks analisis yang menghubungkan temuan dari data primer dan sekunder untuk setiap aspek pelayanan publik yang dievaluasi. Misalnya, untuk aspek responsivitas, peneliti dapat mencantumkan temuan dari wawancara masyarakat, observasi perilaku petugas, dan data pengaduan masyarakat. Untuk aspek efisiensi, peneliti dapat mencantumkan waktu tunggu yang diamati, standar waktu pelayanan dalam SOP, dan data kinerja unit pelayanan. Dengan cara ini, pembahasan akan menjadi lebih sistematis dan berbasis bukti, serta mampu memberikan rekomendasi yang lebih tepat sasaran. Penelitian ini juga akan lebih relevan secara akademik karena mengikuti praktik evaluatif yang disarankan dalam literatur terbaru.

## KESIMPULAN

Evaluasi terhadap tata kelola pelayanan publik di Kepolisian Daerah Jawa Barat menunjukkan bahwa institusi kepolisian berada dalam proses transisi menuju pelayanan yang lebih demokratis, transparan, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat, meskipun masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural. Penelitian ini mengungkap bahwa meskipun regulasi seperti Peraturan Kapolri No. 10 Tahun 2011 telah mengadopsi prinsip-prinsip good governance yakni transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, dan penegakan hukum implementasinya di lapangan belum sepenuhnya konsisten dan merata. Melalui pendekatan kualitatif dengan model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product), ditemukan bahwa digitalisasi layanan seperti SIM dan SKCK online telah memberikan kemajuan dalam aspek transparansi dan aksesibilitas, namun masih terdapat keterbatasan dalam pembaruan informasi dan pemahaman masyarakat terhadap prosedur yang berlaku. Akuntabilitas institusi ditunjukkan melalui sistem pengaduan masyarakat, tetapi efektivitasnya masih dipertanyakan karena banyak laporan tidak ditindaklanjuti secara memadai. Partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik masih bersifat pasif, terbatas pada penggunaan layanan dan pelaporan keluhan, tanpa keterlibatan dalam perumusan kebijakan atau evaluasi kinerja, padahal co-production atau penciptaan nilai bersama merupakan elemen penting dalam pelayanan publik yang berorientasi pada public value. Efektivitas pelayanan terlihat dari meningkatnya jumlah layanan digital, namun efisiensi masih menjadi kendala akibat keterbatasan sumber daya manusia, fasilitas, dan integrasi sistem. Penegakan hukum dalam pelayanan publik juga belum sepenuhnya adil, dengan adanya perlakuan istimewa terhadap individu tertentu yang merusak prinsip keadilan dan kepercayaan masyarakat. Analisis kepuasan masyarakat menggunakan model SERVQUAL menunjukkan bahwa dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy belum terpenuhi secara optimal. Fasilitas fisik masih belum ramah bagi kelompok rentan, keandalan pelayanan tidak konsisten, responsivitas petugas rendah, jaminan pelayanan belum dirasakan, dan empati terhadap pengguna layanan masih kurang. Kelebihan dari tata kelola pelayanan publik Polda Jawa Barat terletak pada komitmen pimpinan dalam mendorong reformasi dan inovasi digital, serta keterbukaan terhadap evaluasi eksternal melalui kerja sama dengan lembaga pengawas seperti Ombudsman RI. Namun, kekurangan yang paling menonjol adalah kesenjangan antara regulasi dan praktik, rendahnya responsivitas petugas, minimnya partisipasi masyarakat, ketimpangan perlakuan, serta keterbatasan infrastruktur dan kompetensi sumber daya manusia. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelayanan publik di sektor kepolisian harus menjadi arena dialog antara negara dan masyarakat, bukan sekadar proses administratif. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan evaluatif

yang mengintegrasikan prinsip good governance dengan pengukuran kepuasan masyarakat secara sistematis dan berkelanjutan. Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya perluasan inovasi digital yang terintegrasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan komunikasi dan etika pelayanan, penguatan mekanisme pengaduan masyarakat yang transparan dan responsif, serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam perumusan dan evaluasi kebijakan pelayanan publik. Transformasi pelayanan publik harus dilakukan secara menyeluruh, mencakup aspek teknis, struktural, dan kultural, agar pelayanan publik di sektor kepolisian dapat berkembang menjadi lebih inklusif, adil, dan berkelanjutan, serta mampu membangun kepercayaan yang lebih kuat antara institusi dan warga negara.

## **REFERENSI**

- [1] Abijaya, S. (2024). Manajemen pelayanan publik. Penerbit K-Media.
- [2] Arianto, B. (2024). Triangulasi metoda penelitian kualitatif. Borneo Novelty Publishing.
- [3] Code for America. (2025). Building trust in government services: The impact of user-centered design and transparency. Retrieved from <https://www.codeforamerica.org>
- [4] Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (5th ed.). SAGE Publications.
- [5] Dwiyanto, A. (2021). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. Gadjah Mada University Press.
- [6] Farhanuddin, A., Suryana, D., & Maulana, R. (2021). Evaluasi pelayanan publik berbasis good governance di Indonesia. Jurnal Administrasi Publik, 11(2), 101–115.
- [7] Figlioila, M. (2025). Empathy in public service design: A human-centered approach to government innovation. Journal of Public Sector Innovation, 12(1), 33–49.
- [8] Grindle, M. S. (2009). Going local: Decentralization, democratization, and the promise of good governance. Princeton University Press.
- [9] Gyllenhammar, H., & Hammersberg, P. (2023). Improving reliability in public services: The role of standard operating procedures and staff training. Public Administration Review, 83(1), 45–60.
- [10] Gyllenhammar, H., Hammersberg, P., & Lindström, M. (2022). Systemic approaches to public service improvement: Lessons from Scandinavian models. International Journal of Public Sector Management, 35(4), 278–295.
- [11] Lestari, N., Pramudita, R., & Wulandari, S. (2023). Transparansi dan partisipasi dalam pelayanan publik: Studi evaluatif di sektor pemerintahan daerah. Jurnal Governance dan Kebijakan Publik, 8(1), 45–60.
- [12] Li, Y., Wang, J., & Chen, L. (2023). Designing public spaces for the elderly: A study on accessibility and comfort in government facilities. Journal of Urban Design and Planning, 149(2), 85–97.
- [13] Maret, A., Frinaldi, A., & Roberia. (2025). Implementasi tantangan dan upaya dalam mewujudkan good governance di Indonesia. Jurnal Al-DYAS, 4(1), 233–245. <https://doi.org/10.58578/aldyas.v4i1.4437>

- [14] Mo, Y., & Beh, L. S. (2025). Digital governance and responsiveness: Enhancing citizen satisfaction through e-government services. *Government Information Quarterly*, 42(3), 210–225.
- [15] Moleong, L. J. (2025). Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- [16] Mustamin, M., Renggong, R., & Madiong, B. (2025). Analisis hukum kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Polisi Republik Indonesia di Polsek Wolo. *Indonesian Journal of Legality of Law*, 7(2), 231–238. <https://journal.unibos.ac.id/ijlf/article/download/6071/3113/30612>
- [17] Nugroho, B., Santosa, H., & Yuliani, T. (2024). Triangulasi data dalam evaluasi kebijakan publik: Pendekatan integratif. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan*, 9(3), 210–225.
- [18] Osborne, S. P., Radnor, Z., & Strokosch, K. (2016). Co-production and the co-creation of value in public services: A suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18(5), 639–653. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927>
- [19] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2018). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- [20] Putri, A. D., & Prasetya, A. (2022). Evaluasi implementasi digitalisasi pelayanan publik di sektor kepolisian. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 123–135.
- [21] Ramadhani, F., Hidayat, M., & Sari, D. (2022). Manajemen perubahan dalam reformasi pelayanan publik: Studi kasus pada instansi pemerintah. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 7(1), 33–48.
- [22] Setiawan, B. (2020). Pengaruh akuntabilitas dan transparansi terhadap kepuasan masyarakat dalam pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(1), 45–58.
- [23] Sjachrawy, M., Rachman, T., & Dewi, A. (2025). Integrasi data primer dan sekunder dalam penelitian kualitatif pelayanan publik. *Jurnal Metodologi Sosial*, 6(2), 88–102.
- [24] Syamsudin, W. N., & Novandy, A. (2025). Analisis kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik di Polsek Metro Tanah Abang menggunakan metode Customer Satisfaction Index (CSI). *Jurnal Informatika*, 11(1), 1–8.
- [25] United Nations Development Programme (UNDP). (1997). Governance for sustainable human development: A UNDP policy document. UNDP.