

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan uraian hasil penelitian berupa wawancara dengan informan serta dokumentasi mengenai reformasi birokrasi pelayanan publik di kepolisian dilihat dari teori Sedarmayanti dengan mengacu kepada 5 variabel yaitu, kelembagaan, ketatalaksanaan, sumber daya manusia, akuntabilitas, dan pelayanan umum. Dapat dipahami bahwa berdasarkan teori Sedarmayanti tersebut secara keseluruhan reformasi birokrasi yang dijalankan di kepolisian sesuai dengan *grand* reformasi kepolisian menunjukkan bahwa, Polres Solok Kota sudah berhasil dalam melakukan reformasi sesuai dengan arah kebijakan kepolisian mulai dari Tahun 2004-2025. Keberhasilan tersebut diwujudkan kedalam penghargaan terbesar yang di terima oleh Polres Solok Kota sebagai satu-satunya instansi di Sumatera Barat yang mendapat prediket tertinggi yang diberikan oleh Kemempan RB Tahun 2019 sebagai wilayah bebas bersih melayani. Sedikit berbeda dengan Polres Solok, walaupun Polres Solok sebagai tempat dari 7 Instansi yang ditunjuk oleh Kemempan Rb dalam evaluasi pelayanan publik, berdasarkan data temuan peneliti dilapangan Polres Solok belum sepenuhnya melakukan reformasi birokrasi pada lingkungan polres, hal tersebut dikarenakan banyaknya faktor penghambat sehingga belum bisa mentransfer keberhasilan Polres Solok Kota dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas, walaupun keberadaan kedua Polres tersebut sangat dekat. Untuk lebih rincinya bisa dijelaskan sebagai berikut:

Variabel pertama mengenai kelembagaan yang berada di kedua instansi tersebut yaitu Polres Solok Kota dan Polres Solok. Ditemukan bahwa diantara kedua Polres tersebut memiliki visi yang berbeda dengan arah kebijakan serta strategi yang dituangkan juga berbeda. Pada Polres Solok Kota arah kebijakan yang diambil Tahun 2019 adalah terwujudnya pelayanan prima di Lingkungan Polres Solok Kota, hal ini berhasil dilakukan oleh Polres Solok Kota dengan realisasi capaian kinerja melebihi target yang ditetapkan sebelumnya, dapat dilihat target kinerja yang dibuat oleh Polres Solok Kota Tahun 2019 adalah 51% sedangkan realisasinya mencapai 85%. Selain itu keberhasilan yang diraih oleh Polres Solok Kota juga tidak lepas dari dukungan Pimpinan dalam hal ini adalah Kapolres Solok Kota. Kepemimpinan yang dilakukan oleh Polres Solok Kota berupaya menunjukkan kepemimpinan yang demokratis atau dalam istilah kepolisian adalah kepemimpinan strategis, walaupun masih banyak pada kepolisian ditemui pemimpin yang bertipe militeristik. Untuk kepemimpinan pada Polres Solok Kota bisa ditunjukkan dari kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh Kapolres dengan menerima semua masukan dari bawahan demi kemajuan Polres. Berdasarkan temuan peneliti dilapangan Pimpinan Polres Solok Kota sangat cerdas dengan menembus batas-batas pengelolaan keuangan, sehingga alokasi anggaran yang tidak dipergunakan bisa dialihkan kepada hal-hal yang bermanfaat.

Pada Polres Solok arah kebijakan yang diambil adalah bagaimana upaya peningkatan kapasitas personil Polres Solok. Walaupun demikian hal ini ternyata belum berhasil dilakukan oleh Polres Solok, dapat dilihat dari target yang dibuat hanya 8,6% akan tetapi realisasinya dilapangan masih 8,4% sehingga banyak

kegiatan-kegiatan yang mesti dibenahi oleh Polres Solok. Selain itu ditinjau dari pimpinan Polres Solok juga menunjukkan kepemimpinan *laissez Faire* atau kepemimpinan sistemik dimana Polres Solok hanya percaya saja akan apa yang dilakukan oleh personilnya, tanpa mau secara sengaja membahas kegiatan untuk menjadi bahan masukkan dalam kemajuan Polres Solok, selain itu dari temuan peneliti, pimpinan Polres Solok masih belum bisa mengelola keuangan dan mengalihkan anggaran untuk bisa dimanfaatkan.

Variabel kedua berbicara tentang Ketatalaksanaan dapat disimpulkan diantara kedua Polres tersebut yaitu Polres Solok Kota dan Polres Solok, dilihat dari mekanisme kerja, sistem kerja baik internal maupun eksternal serta pola komunikasi dan evaluasi di kedua Polres tersebut adalah sama. Hanya saja yang membedakan dalam dimensi ketatalaksanaan ini adalah, mekanisme cara kerja kedua Polres tersebut. Pada Polres Solok Kota mereka bekerja sesuai dengan anggaran yang ditetapkan dan juga ditambah dengan anggaran yang tidak ada ditetapkan pada suatu kegiatan, artinya dengan tidak adanya anggaran untuk sebuah kegiatan yang dilaksanakan, mereka tetap bekerja dengan iuran dana sendiri-sendiri sesuai dengan komitmen sebelumnya. Sedangkan pada Polres Solok mereka bekerja sesuai dengan anggaran yang ada, jika tidak ada anggaran pada suatu kegiatan, maka kegiatan tersebut tidak akan dilaksanakan.

Variabel ketiga tentang Sumber daya manusia, berdasarkan temuan peneliti dilapangan menunjukkan bahwa pada Polres Solok rekrutmen juga diberlakukan satu kali setahun sesuai dengan kaidah dan peraturan hukum yang berlaku, kemudian untuk pelatihan dan pengembangan personil, Polres Solok juga melatih personilnya dalam meningkatkan kemampuan mereka, pelatihan tersebut berupa

bela diri, memanah, binrotal dan lain sebagainya, hanya saja dokumentasi dan bentuk laporan belum tersusun dengan rapi dan jelas, juga ditambah dengan belum adanya efek dari pelatihan yang diikuti seperti keterampilan yang dilakukan oleh personil Polres Solok. Selanjutnya dalam pemberian motivasi agar semangat mereka dalam menjalankan tugas yang diembannya Polres Solok arosuka juga memberikan penghargaan kepada personilnya.

Selanjutnya pada Polres Solok Kota, sedikit berbeda dengan pelaksanaan rekrutmen yang diberlakukan pada Polres Solok. Berdasarkan temuan peneliti dilapangan Polres Solok Kota juga melakukan sosialisasi dan kampanye ke sekolah-sekolah yang ada di lingkungan Polres Solok Kota, guna mendapatkan calon Polisi yang profesional. Kemudian pelatihan juga dilakukan oleh Polres Solok Kota dalam meningkatkan kemampuannya, pelatihan tersebut berupa beladiri, binrotal, mamanan, pelatihan mengoperasikan sistem dan lain sebagainya, sehingga efek dari pelatihan tersebut berupa adanya keterampilan-keterampilan yang dibuat oleh personil Polres Solok Kota.

Variabel ke empat berbicara mengenai dimensi akuntabilitas berdasarkan hasil temuan peneliti dilapangan kemudian dikaloborasikan dengan teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti peneliti menemukan akuntabilitas keuangan pada Polres Solok dan Polres Solok Kota diatur menggunakan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Administrasi pertanggungjawaban Keuangan di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia mulai dari pasal 5 sampai dengan pasal 12.

Hal yang berbeda dari kedua polres tersebut adalah transparansi keterbukaan informasi publik, pada Polres Solok Kota keterbukaan akuntabilitas sudah berhasil diwujudkan oleh polres tersebut dengan memudahkan masyarakat mengakses laporan keuangan melalui website yang disediakan. Menariknya adalah upaya yang dilakukan oleh Polres Solok Kota dalam mendorong titik keterbukaan informasi publik mengenai alokasi anggaran beserta rinciannya kepada masyarakat adalah karena komitmen para personil jajaran Polres Solok Kota untuk mempergunakan anggaran dengan sebaik-baiknya, sesuai dengan kegiatan yang telah direncanakan, sehingga tidak lagi ada lagi melenceng penggunaan dana yang dapat merugikan Negara dan masyarakat.

Akan tetapi pada Polres Solok transparansi keuangan masih belum berjalan dengan baik, sulitnya akses untuk mendapatkan informasi pada Polres Solok, hal tersebut diakibatkan dari pola pikir sebagian personil masih belum berubah sehingga upaya untuk mendorong transparansi keuangan masih belum berjalan dengan lancar, selain itu dengan tidak adanya website resmi Polres Solok mengakibatkan semua akses mengenai Polres Solok, baik itu bentuk akses kegiatan, maupun informasi mengenai pertanggungjawaban keuangan sangatlah tertutup dan tidak bisa dengan mudah masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan informasinya.

Variabel kelima berbicara tentang konsep pelayanan prima, berdasarkan dari temuan peneliti di lapangan bahwa pelayanan prima di Polres Solok masih belum bisa terwujud, hal tersebut diakibatkan oleh belum adanya komitmen bersama pada jajaran Polres Solok dalam membangun pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, selain hal tersebut juga kondisi letak geografis Polres Solok

Arosuka yang jauh dari keramaian sehingga sulit untuk menciptakan sebuah inovasi, selanjutnya hal yang agak sulit diminalisir oleh Polres Solok adalah budaya masyarakat yang berbeda-beda, rata-rata masyarakat dalam melakukan pelayanan dengan jarak rumahnya yang jauh cenderung untuk bersama-sama dalam melakukan pelayanan, hal ini tentu dalam pemberian pelayanan tidak bisa secara cepat diberikan kepada masyarakat, karena personil Polres Solok juga terbatas.

Sedangkan pada Polres Solok Kota Konsep pelayanan prima sudah berjalan dengan baik, banyak upaya yang dilakukan oleh Polres Solok Kota dalam menciptakan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, mulai dari komitmen pimpinan beserta jajaran, kemudian mengubah budaya melayani, dengan menfokuskan pelayanan kepada masyarakat, juga ditambah lagi dengan inovasi-inovasi yang dibuat oleh Polres Solok Kota sehingga memudahkan masyarakat dalam melakukan pelayanan. Dengan menerapkan budaya pelayanan prima tersebut Polres Solok Kota berhasil meraih penghargaan oleh Kemempnan Rb, berupa Zona Integritas, Wilayah Bebas Korupsi, dan Wilayah Bebas Bersih Melayani.

## **6.2 Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang reformasi birokrasi pada Polres Solok Kota dengan Polres Solok, peneliti memberikan masukan sebagai berikut:

1. Perlu adanya rapat konsolidasi antara Polres Solok Kota dengan Polres Polres Solok terkait dengan upaya apa yang sudah dilakukan oleh

Polres Solok Kota, sehingga keberhasilan Polres Solok Kota dalam pelayanan kepada masyarakat bisa ditransfer juga oleh Polres Solok.

2. Untuk Polres Solok hal yang utama yang mesti dilakukan perubahan adalah pola pikir aparatur yang masih tertanam prinsip birokrasi lama, yang sulit untuk menerima masukan akan perubahan dewasa ini, selain itu juga untuk dianjurkan mencari inovasi-inovasi untuk membuat masyarakat dengan cepat melakukan urusan pelayanan di kepolisian
3. Faktor kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap suksesnya sebuah instansi, hal ini terbukti dari keberhasilan yang diraih oleh Polres Solok Kota juga tidak terlepas dari kepemimpinan Polres sebelumnya
4. Hasil penelitian ini bisa menjadi rujukan pada penelitian selanjutnya.

