

**ANALISIS PENGELOLAAN MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN
PADA POLRES WONOGIRI
(Studi Kasus di Kepolisian Resor Wonogiri)**

TESIS



OLEH:

DENY ARIYADI,S.Tr.K.

NIM : 20402300346
Program Studi : Manajemen SDM

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER (S2) MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SULTAN AGUNG SEMARANG
2026**

**ANALISIS PENGELOLAAN MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN
PADA POLRES WONOGIRI
(Studi Kasus di Kepolisian Resor Wonogiri)**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan guna

Mencapai derajat S2 dalam Ilmu Manajemen



OLEH:

DENY ARIYADI, S.Tr.K.

NIM : 20402300346

Program Studi : Manajemen SDM

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER (S2) MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SULTAN AGUNG SEMARANG
2026**

**ANALISIS PENGELOLAAN MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN
PADA POLRES WONOGIRI
(Studi Kasus di Kepolisian Resor Wonogiri)**

TESIS

Oleh :

DENY ARIYADI, S.Tr.K.

NIM : 20402300346
Program Studi : Manajemen SDM

Disetujui Oleh :
Pembimbing
Tanggal,

Prof. Dr. Nunung Ghoniyah, S.E., M.Si.
NIDN. 06-0705-6203

Mengetahui,
Ketua Program Magister (S2) Ilmu Manajemen

Prof. Dr. H. Ibnu Hajar, S.E., M.Si.
NIDN. 06-2806-6301

**ANALISIS PENGELOLAAN MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN
PADA POLRES WONOGIRI
(Studi Kasus di Kepolisian Resor Wonogiri)**

TESIS

Oleh :

DENY ARIYADI,S.Tr.K.

NIM : 20402300346

Program Studi : Manajemen SDM

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal
Dan dinyatakan LULUS

Tim Penguji
Ketua,

Anggota 1



DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	5
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II LANDASAN TEORI	10
A. Tinjauan Pustaka	10
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	10
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	10
b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2. Kualitas Pelayanan	19
a. Pengertian Kualitas Pelayanan.....	19
b. Konsep Kualitas Pelayanan.....	22
c. Unsur Kualitas Pelayanan.....	25
B. Penelitian Terdahulu.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	29
A. Jenis Penelitian.....	29
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian	30
C. Teknik Pengumpulan Data	30
D. Teknik Analisis Data	31

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	35
A. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri.....	35
B. Kendala yang terdapat di dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri	51
BAB V PENUTUP	62
A. Kesimpulan.....	62
B. Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA.....	66



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan fokus yang sangat penting dalam pengembangan sebuah organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola manusia secara efektif. Maka dibutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Edy Sutrisno, 2009). Begitu pentingnya kedudukan sumber daya manusia dalam suatu usaha sehingga menjadi penentu bagi maju mundurnya organisasi. Karena betapapun besarnya bangunan ataupun modal yang digunakan serta matangny rencana dan strategi, semua tidak akan berarti tanpa orang-orang yang melaksanakan rencana tersebut. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan (Malayu S.P. Hasibuan, 2003).

Akan tetapi kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sumber daya manusia pada dasarnya terbatas sehingga diperlukan konsep strategi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Peran sumber daya manusia menekankan bahwa orang-orang di dalam organisasi adalah sumber daya yang paling penting dan juga investasi perusahaan yang paling besar. Agar sumber daya

manusia dapat memainkan peran yang strategis, maka harus terfokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka panjang (Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, 2001). Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sorotan yang paling tajam dalam pelaksanaan pemerintahan menyangkut kesiapan, jumlah, pendidikan dan profesionalisme.

Sebab, dalam pelaksanaan pemerintahan yang baik (Good Governance), terutama dalam pelaksanaan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah diperlukan dukungan kesiapan dari aparatur negara yang baik, sebagaimana yang dijelaskan oleh Baridwan (2001). Pemerintah telah memberikan perhatian yang besar pada upaya-upaya peningkatan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yakni memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada rakyat sesuai perannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Dibandingkan dengan faktor lain, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga. Peran sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi. Selain menentukan keberhasilan, kedudukan sumber daya manusia dalam organisasi saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya aktivitas organisasi. SDM memiliki

peran besar dalam menentukan maju atau berkembangnya organisasi. Oleh karena itu, kemajuan organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapabilitas SDM didalamnya. Semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki, maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh SDM dalam bekerja. Setiap organisasi perlu meningkatkan sumber daya manusianya agar kinerja yang dihasilkan meningkat. Karena organisasi yang maju adalah organisasi yang menampilkan kinerja yang baik. Sementara itu penyelenggaraan pelayanan dianggap tidak mengalami peningkatan yang berarti.

Agar pelayanan dapat berjalan efektif dan prima di masing-masing daerah, pada Tahun 2008 Mendagri mengeluarkan Permendagri Nomor 20 Tahun 2008 tentang pedoman organisasi dan tata kerja pelayanan perizinan terpadu di daerah. Hal ini dimaksudkan agar masing-masing daerah membentuk sendiri instansi dalam melaksanakan kegiatan pelayanan perizinan sesuai dengan kebutuhan dan keadaan daerahnya masing-masing. Pemberian pelayanan publik dan pembangunan membutuhkan aparatur pemerintahan yang memiliki kualifikasi dan kemampuan tertentu. Upaya untuk menempatkan aparatur pemerintah secara tepat, dengan memperhatikan kecocokan antara tuntutan pekerjaan dan kualifikasi atau kemampuan. Tingkat kemampuan dan profesionalisme aparatur pemerintahan yang ada perlu dinilai kembali. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dilakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia sesuai tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab melalui pendidikan dan pelatihan.

Kritik tentang rendahnya kualitas pelayanan, keterbatasan kemampuan, serta birokrasi publik yang patologis terasa semakin santer, terlebih-lebih pada era bebas (Sulistiyani, 2003). Era globalisasi pada saat ini setiap organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga menjadi proaktif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian.

Pelayanan publik merupakan manifestasi nyata dari tanggung jawab pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat (Sudrajat, 2023). Polres Wonogiri berupaya menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas. Namun demikian, pelaksanaannya masih menunjukkan ruang untuk perbaikan, khususnya dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai ujung tombak layanan. Pengelolaan SDM menjadi faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan, pengelolaan SDM di Polres Wonogiri telah dilaksanakan, namun belum mencapai tingkat optimal. Beberapa permasalahan yang ditemukan meliputi belum adanya sistem insentif dan disinsentif yang jelas, kurangnya kemampuan aparatur dalam menganalisis kebutuhan pelayanan, serta lemahnya aspek profesionalisme, kompetensi, empati, dan etika pelayanan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Henson (2023) yang mengungkapkan bahwa negara-negara di Asia Tenggara juga

menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan SDM, terutama dalam pelayanan publik berbasis teknologi. Kurangnya keterampilan dan pelatihan memadai di kalangan aparatur menjadi faktor yang berdampak pada ketidakmampuan mereka dalam beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Prasodjo, 2020; Maulana et al., 2024).

Menjawab tantangan tersebut, desain sistem manajemen SDM yang berorientasi pada komitmen menjadi sangat penting. Kim dan Shin (2019) menegaskan bahwa penerapan sistem manajemen SDM berbasis komitmen mampu meningkatkan kinerja organisasi dan keberlanjutan sosial lebih efektif dibandingkan sistem yang hanya mengedepankan kinerja. Oleh sebab itu, peningkatan kompetensi, profesionalisme, dan komitmen aparatur perlu menjadi fokus utama dalam perbaikan pelayanan publik. Upaya pengoptimalan alokasi SDM juga menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan efektivitas pelayanan. Santhiapillai dan Ratnayake (2020) menekankan pentingnya penilaian risiko kegagalan serta penetapan prioritas fungsional dalam pengelolaan SDM di lembaga publik. Pendekatan berbasis analisis multicriteria dapat membantu organisasi publik mengidentifikasi kebutuhan layanan prioritas secara lebih akurat dan responsif terhadap masyarakat. Selain itu, pengembangan indikator kinerja yang mencakup produktivitas, kualitas layanan, dan tanggung jawab, sebagaimana disarankan oleh Arifin et al. (2023), menjadi langkah krusial dalam mengukur efektivitas dan efisiensi pelayanan publik secara objektif.

Lebih jauh lagi, kualitas pelayanan publik tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis aparatur, tetapi juga pada profesionalisme, etika, dan integritas mereka. Aparatur pelayanan publik diharapkan menunjukkan sikap ramah, jujur, cepat, dan bertanggung jawab dalam melayani masyarakat (Sudrajat, 2023; Nasrun, Yahya, & Ali, 2025). Etika pelayanan berperan penting dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance) serta meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan masyarakat. Penelitian Endrian dan Lanin (2022) mempertegas bahwa profesionalisme pegawai berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Penguatan kapasitas aparatur melalui pelatihan yang berkelanjutan menjadi langkah strategis. Denhardt dan Denhardt (2015) menekankan bahwa model pelayanan publik berbasis nilai harus mengutamakan transparansi, akuntabilitas, dan orientasi pada kepentingan masyarakat. Di samping itu, pemanfaatan teknologi informasi modern semakin relevan untuk meningkatkan efisiensi pelayanan. Nalubega dan Uwizeyimana (2024) menunjukkan bahwa penggunaan teknologi berbasis kecerdasan buatan (AI) dalam pelayanan publik dapat meningkatkan produktivitas dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, oleh karena itu peneliti ingin melakukan penelitian dan mengkaji lebih dalam dengan judul **“ANALISIS PENGELOLAAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA POLRES WONOGIRI”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas penulis merumuskan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Bagaimana Pengelolaan manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri?
2. Kendala apa saja yang terdapat di dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu guna memberikan arah dalam pelaksanaan penelitian. Tujuan yang hendak dicapai terbagi menjadi 2 (dua), yaitu tujuan objektif dan tujuan subjektif. Tujuan objektif dan subjektif dari penelitian ini yaitu:

1. Tujuan Objektif
 - a. Untuk mengkaji dan menganalisis Pengelolaan manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri.
 - b. Untuk mengkaji dan menganalisis kendala yang terdapat di dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri
2. Tujuan Subjektif
 - a. Untuk meningkatkan dan mengembangkan wawasan pengetahuan dan pemahaman penulis dibidang manajemen sumber daya manusia dalam segi

teori maupun praktik mengenai Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Kualitas Pelayanan.

- b. Untuk menerapkan ilmu dan teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis peroleh agar dapat memberikan manfaat bagi pihak penulis pada khususnya dan bagi masyarakat pada umumnya serta dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen.
- c. Untuk memperoleh pengetahuan yang komprehensif dan analisis data-data sebagai materi penyusunan penulisan tesis di bidang manajemen agar dapat memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian dan penulisan hukum diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu hukum. Penulis berharap penelitian yang dilakukan dalam penulisan hukum ini akan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Manfaat yang penulis harapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi atau literatur bagi penulisan dibidang manajemen berikutnya yang berguna bagi para pihak yang berkepentingan.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran permasalahan yang dihadapi dan memberikan solusi atas kendala yang dihadapi.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan jawaban yang tepat atas masalah yang akan diteliti oleh penulis.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam rangka pengembangan penalaran, pendalaman pengetahuan dan pengalaman yang baru kepada penulis mengenai kemampuan penulis dalam menerapkan ilmu manajemen yang telah diperoleh selama menjalani perkuliahan di Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Universitas.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran maupun masukan ilmu terutama dalam bidang ilmu manajemen kepada masyarakat pada umumnya dan bagi orang-orang yang berkecimpung dalam Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Kualitas Pelayanan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen sumber daya manusia adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan instansi, baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien (Baharuddin dan Moh. Makin, 2010). Maka perlu diketahui pengertian MSDM itu dari berbagai sumber dan diperkembangkan untuk lebih menegaskan tentang definisi MSDM.

Pengertian MSDM menurut Marwansyah yaitu pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan,

keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial (Marwansyah, 2010).

Dessler berpendapat bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan (Gary Dessler, 2010).

Menurut S. Panggabean Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Malayu S. P. Hasibuan, 2007).

Dengan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukkan pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi

atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya. Menurut Soekidjo Notoatmodjo mengatakan bahwa tujuan utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi. Oleh sebab itu, sumber daya tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi (Soekidjo Notoatmodjo, 2009)

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan dalam melakukan tugas tersebut dapat merusak kinerja, produktifitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan. Terdapat 4 tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan kemasyarakatan atau sosial. Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat

seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

2) Tujuan organisasional. Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

3) Tujuan fungsional. Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

4) Tujuan pribadi. Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan akan memilih menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Penerimaan (*goal*

acceptance) merupakan prasyarat yang penting bagi terhadap tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi (Miftahul, 2017).

Maka dapat disimpulkan bahwa departemen sumber daya manusia merupakan bagian penting bagi suatu perusahaan atau lembaga atau instansi yang dalam menjalankan tujuannya harus dapat menyesuaikan antar faktor eksternal dan faktor internal. Kedua faktor ini saling mempengaruhi antara satu dan lainnya. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan atau lembaga secara tidak langsung akan mempengaruhi tujuan perusahaan atau lembaga atau instansi tersebut. Semakin berkualitas tenaga kerja yang direkrut dan semakin baik perlakuan perusahaan terhadap tenaga kerja, perusahaan akan dapat mencapai tujuannya dalam mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara garis besar fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dideskripsikan, sebagai berikut:

1) Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia

Secara umum tujuan strategis perencanaan SDM adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ketersediaan SDM. Selain itu, juga bertujuan untuk mengembangkan program-program dalam rangka

meminimalisir penyimpangan-penyimpangan atas dasar kepentingan individu dan organisasi. Agar tujuan tersebut dapat tercapai, maka perlu adanya *job analysis*, yakni proses pendeskripsian dan pencatatan tentang jabatan atau pekerjaan yang didasarkan pada uraian pekerjaan (*job description*) yang meliputi komponen-komponen seperti tugas-tugas, tujuan, tanggung jawab, kondisi kerja dan karakteristiknya.

Setelah itu dibuat *job specification* (spesifikasi jabatan) yang memuat uraian tentang keterampilan-keterampilan, pengetahuan dan kemampuan serta kepribadian yang diperlukan individu untuk melaksanakan jenis jabatan tertentu (Baharuddin dan Moh. Makin).

2) Pengadaan staf sumber daya manusia atau rekrutmen

Setelah perencanaan terhadap kebutuhan-kebutuhan dilaksanakan, selanjutnya organisasi berusaha memenuhi kebutuhan tenaga sesuai dengan tipe pekerjaan, jumlah dan karakteristik personalia yang diperlukan. Imron menyatakan, aktifitas pokok fungsi pengadaan antara lain pelaksanaan rekrutment calon tenaga (*job applicants*), pelaksanaan seleksi calon tenaga sesuai dengan pekerjaan dan karakteristik tenaga yang diperlukan dan penempatan penugasan atau penguasaan staf.

Rekrutmen adalah usaha mencari dan mendapatkan calon tenaga kerja yang potensial dengan jumlah dan mutu yang memadai, sehingga organisasi dapat memilih personalia yang benar-benar

cocok dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Seleksi adalah proses pengumpulan data guna menilai dan memutuskan secara legal siapa yang dapat diangkat sebagai staf berdasarkan kepentingan individu dan organisasi untuk jangka pendek dan panjang. Sedangkan penempatan merupakan upaya untuk menjamin bahwa kebutuhan jabatan dan karakteristik organisasi sangat cocok dengan keterampilan-keterampilan, pengetahuan, kemampuan preferensi, minat dan kepribadian yang dimiliki oleh calon pegawai atau anggota organisasi tersebut.

3) Penilaian prestasi kerja dan kompensasi

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), menurut Rowland and Ferris adalah cara menentukan seberapa produktif staf tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang, sehingga staf, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan. Dengan penilaian kinerja karyawan seperti ini, sangat dimungkinkan terbangun etos kerja dan penciptaan produk yang baik sekaligus.

4) Pelatihan dan pengembangan

Fungsi ini merupakan suatu usaha peningkatan prestasi kerja para personalia saat ini dan di masa datang, dengan kegiatan peningkatan pengetahuan dan keterampilan dalam belajar. Kegiatan pelatihan dan pengembangan tersebut perlu dilandasi prinsip-prinsip dasar pelaksanaan program pelatihan, yakni motivasi individu,

pengakuan perbedaan individual, kesempatan untuk melakukan kegiatan praktis, penguatan (*inforcement*) tujuan dan situasi belajar, serta semangat untuk pentransferan pengetahuan.

5) Penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif

Suatu lembaga pendidikan yang telah memiliki sejumlah personalia perlu pemeliharaan dengan memberikan penghargaan dan menyediakan kondisi kerja yang menarik, sehingga membuat betah di tempat kerja. Sebagai bagian dari usaha tersebut, lembaga pendidikan harus menciptakan dan mempertahankan hubungan kerja yang efektif dengan para personalia, sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif (Baharuddin dan Moh. Makin).

Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi pendidikan tersebut bisa bertahan dan sukses. Hal demikian menggambarkan bahwa potensi yang dimiliki manusia merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Tanpa sumber daya manusia, sistem dan infrastruktur secanggih apapun tidak akan dapat menjalankan roda organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan komponen dalam pencapaian tujuan organisasi. Dessler menyatakan terdapat aktifitas spesifik yang terlibat dalam setiap fungsi MSDM yakni, sebagai berikut:

1) Perencanaan

Menentukan sasaran dan standar-standar, membuat aturan dan prosedur menyusun rencana-rencana dan melakukan peramalan.

2) Pengorganisasian

Memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan, membuat divisi-divisi, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membuat jalur wewenang dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3) Pelaksanaan

a. Penyusunan staff

Menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar prestasi, memberikan kompensasi kepada karyawan, mengevaluasi prestasi, memberikan konseling kepada karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.

b. Kepemimpinan

Mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahan.

4) Pengendalian

Menetapkan standar, standar kualitas, memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dibandingkan dengan standarstandar, dan melakukan koreksi jika dibutuhkan.

2. Kualitas Pelayanan

a. Pengertian Kualitas Pelayanan

Menurut Fandy Djiptono (2005) beberapa definisi kualitas yang sering dijumpai antara lain kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan, kecocokan untuk pemakaian, perbaikan atau penyempurnaan berkelanjutan, bebas dari kerusakan atau cacat, pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat melakukan segala sesuatu secara benar. Yang dikutip Zulian Yamit (2010) menyatakan kualitas adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen. Menurut Toni Wijaya (2011) kualitas adalah sesuatu yang diputuskan oleh pelanggan.

Artinya, kualitas didasarkan pada pengalaman aktual pelanggan atau konsumen terhadap produk atau jasa yang diukur berdasarkan persyaratan-persyaratan tersebut. Crosby yang dikutip Zulian Yamit (2010) menyatakan kualitas sebagai kesempurnaan dan kesesuaian terhadap persyaratan. Nurhasyimad (2010) menyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu pada pengertian pokok yaitu kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk atau jasa, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh terhadap produk atau jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Maka diperlukan perubahan atau peningkatan keterampilan tenaga kerja, perubahan proses produksi

dan tugas, serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen.

Menurut Kotler yang dikutip Toni Wijaya (2011) pelayanan adalah semua tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain yang pada intinya tidak berwujud fisik dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Definisi diatas mengandung makna, bahwa pelayanan adalah sebuah aktivitas yang sifatnya sebagai penghubung antara yang diberikan layanan dengan tujuan yang hendak dicapai. Kepedulian kepada pelanggan dalam manajemen modern telah dikembangkan menjadi suatu pelayanan yang di kembangkan menjadi suatu pelayanan yang terbaik yang di sebut juga pelayanan prima. Pelayanan prima yang di kemukakan oleh Barata (2003) adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada organisasi atau perusahaanya.

Nasution (2004) menyatakan, kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta ketetapan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Nasution (2004) kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan oleh pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Kualitas pelayanan bukanlah dilihat dari sudut pandang pihak penyelenggara atau penyedia layanan,

melainkan berdasarkan persepsi pelanggan, karena pelangganlah yang mengkonsumsi dan merasakan pelayanan yang diberikan sehingga merekalah yang seharusnya menilai dan menentukan kualitas pelayanan. Yamit (2010) menyatakan ada beberapa pengertian yang terkait dengan definisi kualitas jasa pelayanan yaitu:

- 1) Exellent adalah standar kinerja pelayanan yang diperoleh.
- 2) Customer adalah perorangan, kelompok, departemen atau perusahaan yang menerima, membayar output pelayanan (jasa dan sistem).
- 3) Service adalah kegiatan utama atau pelengkap yang tidak secara langsung terlibat dalam proses pembuatan produk, tetapi lebih menekankan pada pelayanan transaksi antara pembeli dan penjual.
- 4) Quality adalah sesuatu yang secara khusus dapat diraba atau tidak dapat diraba dari sifat yang dimiliki produk atau jasa.
- 5) Levels adalah suatu pernyataan atas sistem yang digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi.
- 6) Consistent adalah tidak memiliki variasi dan semua pelayanan berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan.
- 7) Delivery adalah memberikan pelayanan yang benar dengan cara yang benar dan dalam waktu yang tepat.

Aspek yang sangat penting dalam menentukan kualitas yang berhubungan dengan pelayanan member adalah kualitas pelayanan. Menurut Nasution (2004) pelayanan yang unggul diartikan sebagai

suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan. Secara garis besar menyatakan ada 4 unsur pokok dalam konsep kualitas, yaitu kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan. Pelayanan dikatakan baik, menurut Nasution (2004) apabila setiap karyawannya harus memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan yang baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan semangat kerja dan sikap selalu siap untuk melayani pelanggan, mampu berkomunikasi dengan baik, secara memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas jasa pelayanan merupakan kondisi dari kinerja yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan tujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau konsumen.

b. Konsep Kualitas Pelayanan

Konsep kualitas layanan pada dasarnya memberikan persepsi secara konkrit mengenai kualitas suatu layanan. Konsep kualitas layanan ini merupakan suatu revolusi secara menyeluruh, permanen dalam mengubah cara pandang manusia dalam menjalankan atau mengupayakan usaha-usahanya yang berkaitan dengan proses dinamis, berlangsung, terus menerus di dalam memenuhi harapan, keinginan dan kebutuhan.

Hal ini sesuai dengan teori *quality* yang dikemukakan oleh Marcel (2003) bahwa keberhasilan suatu tindakan jasa ditentukan oleh

kualitas. Kualitas merupakan apresiasi tertinggi dari tindakan pelayanan. Stemvelt (2004) menyatakan bahwa konsep kualitas layanan adalah suatu persepsi tentang revolusi kualitas secara menyeluruh yang terpikirkan dan menjadi suatu gagasan yang harus dirumuskan (formulasi), agar penerapannya (implementasi) dapat diuji kembali (evaluasi), untuk menjadi suatu proses yang dinamis, berlangsung, terus menerus dalam memenuhi kepuasan pelanggan.

Teori tujuan yang di kembangkan oleh Samuelson (2000) bahwa tujuan adalah asumsi kepuasan yang disesuaikan dengan tingkat kualitas layanan. Konsep kualitas layanan pada dasarnya adalah suatu standar kualitas yang harus dipahami dalam memberikan pelayanan yang sebenarnya tentang pemasaran dengan kualitas layanan. Hal tersebut bukan hanya bersifat cerita atau sesuatu yang bersifat mengada-ngada.

Hal ini sesuai yang dikemukakan Yong dan Loh (2003) bahwa kualitas pelayanan harus disesuaikan dengan suatu standar yang layak, seperti standar ISO (*International Standardization Organization*), sehingga dianggap sebagai suatu kondisi yang sehat untuk tujuan atau pemakaian, memiliki keselarasan dengan spesifikasi, kebebasan dengan segala kekurangannya, membentuk kepuasan pelanggan, memiliki kredibilitas yang tinggi dan merupakan kebanggaan. Tinjauan mengenai konsep kualitas layanan sangat ditentukan oleh berapa besar kesenjangan (gap) antara persepsi pelanggan atas kenyataan pelayanan

yang diterima, dibandingkan dengan harapan pelanggan atas pelayanan yang harus diterima.

Menurut Parasuraman (1985) bahwa konsep kualitas layanan yang diharapkan dan dirasakan ditentukan oleh kualitas layanan. Kualitas layanan tersebut terdiri dari daya tanggap, jaminan, bukti fisik, empati dan kehandalan. Selain itu, pelayanan yang diharapkan sangat dipengaruhi oleh berbagai persepsi komunikasi dari mulut ke mulut, kebutuhan pribadi, pengalaman masalah dan komunikasi eksternal. Parasuraman (1985) menyatakan bahwa konsep kualitas pelayanan adalah suatu pengertian yang kompleks tentang mutu, tentang memuaskan atau tidak memuaskan. Konsep kualitas layanan dikatakan bermutu apabila pelayanan yang diharapkan lebih kecil daripada pelayanan yang dirasakan (bermutu). Dikatakan konsep kualitas layanan memenuhi harapan, apabila pelayanan yang diharapkan sama dengan yang dirasakan (memuaskan).

Demikian pula dikatakan persepsi tidak memenuhi harapan apabila pelayanan yang diharapkan lebih besar daripada pelayanan yang dirasakan (tidak bermutu). Menurut Gaspersz (2003) pengertian dasar dan kualitas menunjukkan bahwa kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu jasa seperti tampilan (*performance*), kehandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan

(*ease of use*), estetika (*esthetics*) dan sebagainya, seperti kualitas interaksi, kualitas lingkungan fisik dan kualitas hasil.

c. Unsur Kualitas Pelayanan

Setiap organisasi modern dan maju senantiasa mengedepankan bentuk-bentuk aktualisasi kualitas layanan. Kualitas layanan yang dimaksud adalah memberikan bentuk pelayanan yang optimal dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan dan kepuasan dari masyarakat yang meminta pelayanan dan meminta dipenuhi pelayanannya. Parasuraman (1985) mengemukakan konsep kualitas layanan yang berkaitan dengan kepuasan ditentukan oleh 5 unsur yang biasa dikenal dengan istilah kualitas layanan “RATER” (*Responsiveness, Assurance, Tangible, Empathy dan Reliability*). Konsep kualitas layanan RATER intinya adalah membentuk sikap dan perilaku dari pengembang pelayanan untuk memberikan bentuk pelayanan yang kuat dan mendasar, agar mendapat penilaian sesuai dengan kualitas layanan yang diterima. Yaitu sebagai berikut:

1) Daya tanggap (*responsiveness*)

Inti dari konsep kualitas layanan adalah menunjukkan segala bentuk aktualisasi kegiatan pelayanan yang memuaskan orang-orang yang menerima pelayanan sesuai dengan daya tanggap, menumbuhkan adanya jaminan, menunjukkan bukti fisik yang dapat dilihat. Yaitu dari orang-orang yang memberikan pelayanan sesuai dengan kehandalannya menjalankan tugas pelayanan yang diberikan

secara konsekuen untuk memuaskan yang menerima pelayanan. Setiap pegawai dalam memberikan bentuk-bentuk pelayanan, mengutamakan aspek pelayanan yang sangat mempengaruhi perilaku orang yang mendapatkan pelayanan, sehingga diperlukan kemampuan daya tanggap dari pegawai untuk melayani masyarakat sesuai dengan tingkat penyerapan, pengertian, ketidaksesuaian atas berbagai hal bentuk pelayanan yang tidak diketahuinya.

Hal ini memerlukan adanya penjelasan yang bijaksana, mendetail, membina, mengarahkan dan membujuk agar menyikapi segala bentuk-bentuk prosedur dan mekanisme kerja yang berlaku dalam suatu organisasi, sehingga bentuk pelayanan mendapat respon positif (Parasuraman, 1985) Tuntutan pelayanan yang menyikapi berbagai keluhan dari bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan menjadi suatu respect positif dari daya tanggap pemberi pelayanan dan yang menerima pelayanan. Sayangnya pihak yang memberikan pelayanan apabila menemukan orang yang dilayani kurang mengerti atas berbagai syarat prosedur atau mekanisme, maka perlu diberikan suatu pengertian dan pemahaman yang jelas secara bijaksana, berwibawa dan memberikan berbagai alternatif kemudahan untuk mengikuti syarat pelayanan yang benar, sehingga kesan orang yang mendapat pelayanan memahami atau tanggap terhadap keinginan orang yang dilayani.

2) Jaminan (*assurance*)

Setiap bentuk pelayanan memerlukan adanya kepastian atas pelayanan yang diberikan. Bentuk kepastian dari suatu layanan sangat ditentukan oleh jaminan dari pegawai yang memberikan pelayanan, sehingga orang yang menerima pelayanan semakin puas dan yakin bahwa segala bentuk urusan pelayanan yang diberikan akan tuntas dan selesai sesuai dengan kecepatan, ketepatan, kemudahan, kelancaran dan kualitas layanan yang diberikan (Parasuraman, 1985).

3) Bukti fisik (*tangibility*)

Pengertian bukti fisik dalam kualitas layanan adalah bentuk aktualisasi nyata secara fisik dapat terlihat atau digunakan oleh pegawai sesuai dengan penggunaan dan pemanfaatannya yang dapat dirasakan membantu pelayanan yang diterima oleh orang yang menginginkan pelayanan, sehingga puas atas pelayanan yang dirasakan, yang sekaligus menunjukkan prestasi kerja atas pemberian pelayanan yang diberikan (Parasuraman, 1985).

4) Empati (*empathy*)

Setiap kegiatan atau aktivitas pelayanan memerlukan adanya pemahaman dan pengertian dalam kebersamaan asumsi atau kepentingan terhadap suatu hal yang berkaitan dengan pelayanan. Pelayanan akan berjalan dengan lancar dan berkualitas apabila setiap pihak yang berkepentingan dengan pelayanan memiliki adanya rasa empati (*empathy*) dalam menyelesaikan atau mengurus atau

memiliki komitmen yang sama terhadap pelayanan (Parasuraman, 1985).

5) Keandalan (*reliability*)

Setiap pelayanan memerlukan bentuk pelayanan yang handal, artinya dalam memberikan pelayanan, setiap pegawai diharapkan memiliki kemampuan dalam pengetahuan, keahlian, kemandirian, penguasaan, dan profesionalisme kerja yang tinggi, sehingga aktivitas kerja yang dikerjakan menghasilkan bentuk pelayanan yang memuaskan, tanpa ada keluhan dan kesan yang berlebihan atas pelayanan yang diterima oleh masyarakat (Parasuraman, 1985).

B. Penelitian Terdahulu



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Dikarenakan berdasarkan pengamatan atau observasi awal yang penulis lakukan, masalah yang sedang dihadapi lebih sesuai untuk diteliti dengan metode kualitatif. Metode penelitian merupakan suatu cara untuk memperoleh pemecahan terhadap berbagai masalah penelitian. Permasalahan yang akan dikaji oleh penulis merupakan masalah yang bersifat sosial dan dinamis. Oleh karena itu, penulis memilih menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut. Penelitian kualitatif ini dapat digunakan untuk memahami interaksi sosial, misalnya dengan wawancara mendalam sehingga akan ditemukan pola-pola yang jelas.

Menurut Bogdan dan Taylor (1975) yang dikutip oleh Moleong (2013) mengemukakan bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dalam penelitian ini, penulis ingin mendapatkan gambaran yang jelas dan mendalam mengenai manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Polres Wonogiri yang di analisis berdasarkan data, teori dan indikator yang dijadikan acuan oleh peneliti.

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah lingkungan, tempat, atau wilayah yang direncanakan oleh penulis untuk dijadikan sebagai objek penelitian dalam rangka mengumpulkan data-data yang dibutuhkan. Tempat merupakan daerah atau wilayah dimana subjek atau objek penelitian yang hendak diteliti.

C. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer dapat diperoleh melalui beberapa metode yaitu sebagai berikut:

1. Wawancara

Gorden dalam Herdiansyah (2010) mengatakan wawancara merupakan percakapan antara dua orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu. Wawancara merupakan suatu cara mendapatkan informasi secara langsung kepada informan. Wawancara yang dilakukan penulis dalam penelitian ini terdiri dari dua tahap. Tahap pertama yaitu tahap persiapan yang disusun berdasarkan teori yang penulis gunakan serta sesuai dengan fokus penelitian ini. Selanjutnya penulis mempersiapkan diri untuk melakukan wawancara.

2. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan terhadap objek yang akan diteliti. Di lakukan untuk memperoleh data tentang bagaimana

sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Polres Wonogiri. Dilakukan dengan cara mengamati suatu fenomena yang ada dan terjadi.

D. Teknik Analisis Data

Agar data yang terkumpul mempunyai makna, maka diperlukan proses analisis data dengan cara tertentu. Yang dimaksud dengan analisis data adalah proses mengatur, mengelompokkan, memberi kode, mengorganisasikan, dan mengurutkan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan yang disarankan oleh data (Lexy J. Moleong, 2010). Untuk lebih mempermudah menganalisis data maka digunakan cara (Milles dan Huberman 1988):

1. Reduksi Data

Untuk memudahkan penyimpulan data-data yang telah didapat dari lapangan, maka diadakan reduksi data. Cara melakukan reduksi data yaitu semua catatan lapangan dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak ada relevansinya dengan fokus penelitian, agar hasilnya menjadi tajam dan terpercaya. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama penulis ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit.

Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok,

memfokuskan pada hal-hal yang penting dan dicari tema polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Dalam mereduksi data, setiap penulis akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, kalau penulis dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian penulis dalam melakukan reduksi data.

Dikarenakan reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi penulis yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan penulis akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.

Tahap reduksi ini merupakan tahap awal dalam analisis data yang dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah penulis dalam memahami data yang telah diperoleh. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan menyeleksi setiap data yang masuk dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian mengolah dan memfokuskan semua data mentah agar lebih bermakna.

2. Penyajian Data

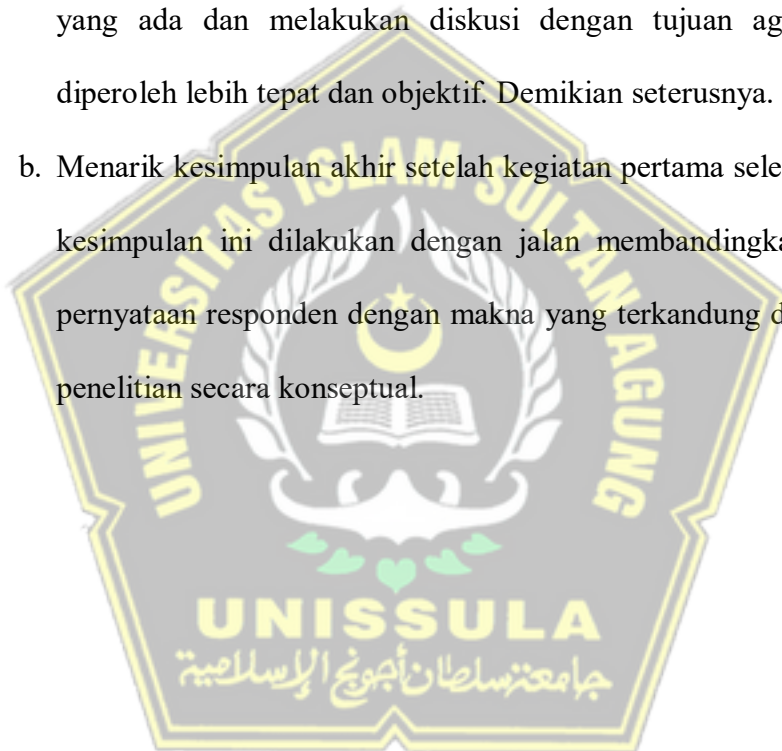
Dengan adanya penyajian data, maka penulis dapat memahami apa yang sedang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun untuk mengantisipasinya. Penyajian dilakukan setelah reduksi data dilaksanakan. Sedangkan untuk melakukan penyajian data dapat dilakukan dengan matrik, grafik, jaringan kerja. Penyajian data adalah proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai temuan penelitian. Penyajian data dimaksudkan agar memudahkan bagi penulis untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian (Sugiyono). Pada penelitian ini data yang telah teroganisir disajikan dalam bentuk deskripsi informasi yang sistematis dalam bentuk narasi dan tabel.

3. Penarikan Kesimpulan

Dalam membuat suatu kesimpulan penelitian, semua hasil observasi, wawancara, temuan harus diproses, dianalisis, sehingga menjadi data yang dapat disajikan dan akhirnya dibuat suatu kesimpulan hasil penelitian. Kesimpulan pada awalnya masih tidak terikat. Namun kemudian meningkat menjadi rincian dan mendalam dengan bertambahnya data sehingga kesimpulan merupakan suatu konfigurasi yang utuh. Penarikan kesimpulan ini dilakukan setelah kegiatan analisis data yang berlangsung dilapangan maupun setelah selesai dilapangan. Selain itu penarikan kesimpulan ini harus berdasarkan analisis data. Baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi, dokumentasi ataupun yang

didapat dari hasil penelitian di lapangan (Ahmad Tanzeh dan Suyetno).
Penarikan kesimpulan atau verifikasi yang dilakukan dalam penelitian ini
adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun simpulan sementara. Dikatakan sementara karena selama penelitian masih berlangsung, akan diperoleh data tambahan, maka dilakukan verifikasi data, yaitu dengan cara mempelajari data-data yang ada dan melakukan diskusi dengan tujuan agar data yang diperoleh lebih tepat dan objektif. Demikian seterusnya.
- b. Menarik kesimpulan akhir setelah kegiatan pertama selesai. Penarikan kesimpulan ini dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan responden dengan makna yang terkandung dalam masalah penelitian secara konseptual.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. **Pengelolaan manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri**

Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan suatu organisasi publik yang memiliki fungsi dan tujuan memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Peran Polri dalam menjalankan tugas melayani masyarakat dapat dilihat dari etos kerja yang tinggi, kemampuan memegang etika birokrasi dalam menjalankan tugas, dan profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu upaya menciptakan Polri yang bersih dan berwibawa adalah dengan meningkatkan pelayanan publik yang merupakan kewajiban aparaturnya kepada masyarakat. Interaksi antara Polri dengan masyarakat selama proses pelayanan merupakan peristiwa strategis dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap Polri. Karena kepuasan masyarakat merupakan komponen penting dalam membangun kepercayaan masyarakat. Oleh sebab itu maka penyelenggara pelayanan publik harus direncanakan, dimonitor pelaksanaannya dan dikendalikan dengan seksama.

Manajemen SDM adalah serangkaian proses yang bertujuan untuk mengelola tenaga kerja dalam sebuah organisasi agar dapat mencapai tujuan secara efektif. Proses ini mencakup rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi kinerja. Menurut Dessler (2017), pengelolaan SDM yang optimal mampu menciptakan kinerja yang unggul di sektor publik maupun privat. Pelayanan publik merupakan segala bentuk pelayanan yang diberikan oleh

pemerintah atau lembaga terkait untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam konteks Pengadilan Agama, pelayanan publik mencakup penyelesaian perkara hukum secara cepat dan adil. Menurut Moeheriono (2012), kualitas pelayanan publik dipengaruhi oleh aspek kompetensi, transparansi, dan akuntabilitas penyedia layanan.

Pelayanan publik merupakan manifestasi nyata dari tanggung jawab pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat (Sudrajat, 2023). Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) Polres Wonogiri pada dasarnya telah mengalami upaya perbaikan, namun pelaksanaannya masih belum optimal dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini menemukan bahwa pengelolaan SDM masih menghadapi kendala struktural dan fungsional, mulai dari ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kebutuhan kompetensi hingga lemahnya motivasi kerja.

Pelayanan publik merupakan salah satu pilar utama dalam penyelenggaraan negara demokratis. Keberadaan pelayanan publik yang prima tidak hanya mencerminkan komitmen pemerintah dalam memenuhi hak-hak dasar warga negara, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan suatu negara dalam menciptakan keadilan, keamanan, dan kesejahteraan masyarakat (Sari & Subadi, 2023). Dalam konteks Indonesia, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik secara tegas mengamanatkan bahwa setiap penyelenggara pelayanan publik wajib memberikan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan akuntabel (Tjahyono et al., 2023). Amanat ini sejalan dengan prinsip-prinsip

tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), di mana responsivitas menjadi salah satu elemen krusial (Raha et al., 2024). Responsivitas mengacu pada kemampuan lembaga publik untuk tanggap terhadap kebutuhan, aspirasi, dan keluhan masyarakat, serta memberikan solusi yang efektif dan tepat waktu. Salah satu institusi vital dalam sistem pelayanan publik di Indonesia adalah Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri). Sebagai penjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, penegak hukum, pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat, Polri memiliki peran sentral dalam memastikan rasa aman dan keadilan. Rahmadiyah et al. (2024), Kinerja Polri, khususnya dalam dimensi pelayanan publik, menjadi sorotan utama. Masyarakat memiliki ekspektasi tinggi terhadap kemampuan Polri untuk merespons secara cepat dan efektif setiap aduan, laporan, atau permintaan bantuan yang diajukan. Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Polri sangat dipengaruhi oleh sejauh mana institusi ini mampu menunjukkan responsivitas dalam menjalankan tugasnya, terutama dalam menangani pengaduan (Kurniasih et al., 2022). Pengaduan masyarakat, baik yang bersifat tindak pidana, pelanggaran, maupun perilaku oknum, merupakan barometer penting untuk mengukur kualitas pelayanan kepolisian.

Kepolisian Resor (Polres) sebagai unit pelaksana tugas Polri di tingkat kabupaten/kota, memiliki tanggung jawab langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di wilayah hukumnya. Dalam konteks ini, Polres Wonogiri, yang beroperasi di wilayah Kabupaten Wonogiri dan sebagian Kota Wonogiri, menghadapi tantangan dan dinamika tersendiri.

Lahaling et al. (2023), Wilayah Wonogiri memiliki karakteristik yang beragam, mulai dari daerah perkotaan, pedesaan, hingga kawasan industri, dengan tingkat kepadatan penduduk dan kompleksitas permasalahan sosial yang bervariasi. Hal ini berarti, Polres Wonogiri dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang adaptif dan responsif terhadap berbagai jenis pengaduan yang datang dari spektrum masyarakat yang luas. Fenomena pengaduan masyarakat terhadap kinerja kepolisian bukanlah hal baru. Berbagai studi dan survei menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam upaya peningkatan responsivitas Polri, termasuk di tingkat Polres (Nurjanah & Utama, 2021). Pengaduan dapat bervariasi secara signifikan, mencakup berbagai aspek tugas dan fungsi kepolisian.

Ketika pengaduan masyarakat, terlepas dari jenisnya, tidak ditindaklanjuti dengan baik, atau bahkan diabaikan, dampaknya bisa sangat serius. Masyarakat akan kehilangan kepercayaan terhadap institusi kepolisian, yang pada gilirannya dapat mengikis legitimasi negara dan memicu ketidakpuasan publik (Naufal & Siahaan, 2024). Situasi ini dapat memperburuk kondisi keamanan dan ketertiban, karena masyarakat cenderung enggan untuk berpartisipasi dalam upaya penegakan hukum jika mereka merasa suaranya tidak didengar atau ditindaklanjuti.

Pentingnya responsivitas dalam pelayanan publik kepolisian tidak hanya terkait dengan pemenuhan hak-hak masyarakat, tetapi juga berdampak pada efektivitas kerja kepolisian itu sendiri. Achmad (2025), Pengaduan masyarakat seringkali menjadi sumber informasi berharga mengenai potensi

gangguan kamtibmas, kejahatan, atau bahkan kelemahan internal dalam sistem kepolisian. Dengan merespons pengaduan secara proaktif, Polres Wonogiri tidak hanya menyelesaikan masalah individu, tetapi juga dapat mengidentifikasi pola kejahatan, mengevaluasi kinerja internal, dan mengambil langkah-langkah perbaikan yang diperlukan untuk mencegah masalah serupa di masa depan. Ini sejalan dengan konsep "Polisi yang responsif" atau "Polisi yang melayani," di mana fokus utama adalah pada orientasi masyarakat dan pemecahan masalah (Ulya & Purnaweni, 2025).

Sebagaimana dikemukakan oleh Khaeruman, Mukhlis, Bahits, dan Tabroni (2024), efektivitas manajemen SDM sangat bergantung pada keseimbangan antara struktur organisasi yang efisien dan pengelolaan kinerja individu yang baik. Dalam konteks ini, identifikasi kendala seperti kurangnya pelatihan, ketidakjelasan peran, dan rendahnya motivasi menjadi aspek yang harus segera dibenahi. Hal ini sejalan dengan temuan Asrianto et al. (2025) yang menunjukkan bahwa rendahnya motivasi kerja kerap kali disebabkan oleh minimnya sistem insentif dan penghargaan berbasis kinerja, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas aparat.

Hasil observasi menunjukkan bahwa struktur organisasi pelayanan publik di Polres Wonogiri telah dibentuk sesuai dengan standar operasional yang berlaku. Struktur ini mencakup pembagian tugas dan wewenang yang secara administratif sudah sesuai dengan ketentuan. Namun, dalam praktiknya, penempatan sumber daya manusia belum sepenuhnya mempertimbangkan kecocokan kompetensi dengan kebutuhan jabatan. Hal

ini terlihat dari adanya sejumlah pegawai yang ditempatkan di posisi strategis meskipun belum memiliki latar belakang pendidikan atau pengalaman yang relevan. Kepala subbagian pembinaan karir menyatakan, "beberapa jabatan yang ada diisi hanya berdasarkan kebutuhan mendesak, tanpa mempertimbangkan latar belakang pendidikan atau pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan."

Situasi ini berdampak pada kinerja pelayanan, terutama dalam kecepatan dan ketepatan pelayanan publik. Observasi menunjukkan bahwa unit-unit pelayanan tertentu mengalami keterlambatan dalam merespons kebutuhan masyarakat, akibat ketidakmampuan pegawai untuk menangani tugas-tugas spesifik secara efektif. Akibatnya, masyarakat seringkali harus menunggu lebih lama atau harus melakukan beberapa kali kunjungan untuk menyelesaikan urusan administrasi. Kesenjangan antara struktur formal yang ada dan kemampuan sumber daya manusia dalam mengisi struktur tersebut menjadi tantangan utama pengelolaan SDM di Polres Wonogiri.

Untuk itu, pengembangan sistem penghargaan dan insentif menjadi krusial. Salsabila et al. (2024) menyatakan bahwa reformasi sistem penggajian yang adil dan terstruktur tidak hanya dapat meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kompetitif. Selain itu, kesejahteraan pegawai juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan. Menurut Ainullah (2025), perhatian terhadap tunjangan, fasilitas, dan aspek kesehatan pegawai berkontribusi langsung pada loyalitas

dan kinerja mereka. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif di Polres Wonogiri memerlukan pendekatan yang holistik, mencakup pemenuhan kompetensi, motivasi, serta kesejahteraan pegawai. Dalam kerangka fungsi manajerial menurut Terry (2010), upaya perbaikan harus mencakup perencanaan SDM yang berbasis analisis kebutuhan, pengorganisasian yang efektif, pelaksanaan program kerja yang adaptif, dan pengawasan kinerja yang berkelanjutan. Strategi ini menjadi penting agar pelayanan publik dapat lebih responsif, efektif, dan sesuai dengan ekspektasi masyarakat.

Upaya yang dilakukan dapat berupa pengadaan dan perencanaan SDM sesuai kebutuhan, pengembangan SDM melalui pelatihan, lokakarya, ataupun lain sebagainya, pemeliharaan dengan memperhatikan kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan pegawai, kemudian pemanfaatan SDM secara optimal agar efektif dan efisien sehingga tidak menimbulkan pemborosan sumber daya. Jika penerapan manajemen sumber daya manusia dilaksanakan secara optimal, maka memungkinkan bagi sumber daya manusia untuk memberikan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat (Icha Tiara Devi Febrianti, 2022).

Pemerintah, melalui berbagai kebijakan dan regulasi, telah berupaya mendorong peningkatan responsivitas pelayanan publik, termasuk di lingkungan Polri. Utom & Kusumastuti (2023), Pembentukan unit pengaduan masyarakat, hotline khusus, platform pengaduan daring, serta mekanisme pengawasan internal dan eksternal, merupakan langkah-langkah yang telah ditempuh. Di internal Polri, komitmen untuk mewujudkan "Polri yang

Presisi" (Prediktif, Responsibilitas, Transparansi Berkeadilan) juga menegaskan pentingnya aspek responsivitas dalam setiap pelaksanaan tugas (Prasetyo et al., 2024). Penelitian mengenai responsivitas pelayanan publik di Polres Wonogiri dalam menangani pengaduan masyarakat menjadi relevan dan mendesak. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan berharga bagi Polres Wonogiri dalam merumuskan kebijakan dan strategi perbaikan guna meningkatkan kualitas pelayanan, khususnya dalam aspek penanganan pengaduan. Selain itu, penelitian ini juga dapat berkontribusi pada literatur akademis mengenai pelayanan publik kepolisian di Indonesia, khususnya dalam konteks lokal. Dengan memahami secara mendalam dinamika responsivitas ini, diharapkan Polres Wonogiri dapat menjadi garda terdepan dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima, membangun kepercayaan masyarakat, dan pada akhirnya, menciptakan Wonogiri yang aman, tertib, dan berkeadilan.

Pengaduan mengenai kualitas layanan dan prosedur mengungkapkan bahwa proses administrasi di lembaga kepolisian, termasuk pengurusan dokumen dan penanganan laporan, seringkali dirasakan lambat dan berbelit-belit (Wahyuni, 2021). Kondisi ini menimbulkan ketidakpuasan masyarakat yang pada akhirnya mengganggu citra institusi, serta mengurangi tingkat partisipasi masyarakat dalam proses penegakan hukum. Oleh karena itu, kebutuhan akan transparansi, akses yang mudah, dan sikap ramah dari petugas perlu terus ditingkatkan agar masyarakat merasa dilayani dengan baik dan prosedur yang rumit dapat disederhanakan.

Kecepatan Respon Awal dan Konfirmasi Langkah Pertama Menuju Kepercayaan Setelah pengaduan masyarakat masuk melalui berbagai saluran, langkah awal yang krusial adalah kecepatan respon dan konfirmasi. Responsivitas diukur dari seberapa cepat institusi bertindak setelah menerima informasi (Alfiansyah, 2022). Untuk Laporan Mendesak Dalam kasus tindak pidana yang membutuhkan penanganan segera, seperti perampokan di lokasi, penganiayaan, atau kecelakaan lalu lintas serius, kecepatan tim respons Polres Wonogiri (misalnya, unit patroli atau Tim Reaksi Cepat) mencapai lokasi adalah indikator utama. Standar waktu respons (*Service Level Agreement/SLA*) harus jelas dan dipenuhi. Keterlambatan dapat memperburuk situasi, menghilangkan barang bukti, atau bahkan membahayakan nyawa. Untuk Pengaduan Non-Darurat bagi pengaduan yang masuk melalui platform daring (seperti Dumas Presisi) atau saluran non-darurat lainnya, respons awal yang cepat berarti adanya konfirmasi penerimaan pengaduan kepada pelapor. Konfirmasi ini penting untuk memastikan bahwa pengaduan telah tercatat dan sedang dalam proses.

Mekanisme Tindak Lanjut dan Investigasi Mengurai Benang Kusut Masalah setelah respons awal, tahapan selanjutnya adalah mekanisme tindak lanjut atau investigasi. Proses ini harus dilakukan secara profesional, cermat, dan sesuai prosedur hukum atau standar internal. Tindak Pidana Jika pengaduan berupa laporan tindak pidana (pencurian, penipuan, kekerasan, narkoba, dll.), Polres Wonogiri harus segera memulai proses penyelidikan. Ini melibatkan identifikasi unit yang bertanggung jawab (Satreskrim,

Satresnarkoba, Satlantas), pengumpulan bukti (olah TKP, keterangan saksi, CCTV), dan penentuan status kasus. Masyarakat perlu tahu siapa penyidik yang menangani kasus mereka dan bagaimana alur penyelidikan akan berjalan.

1. Daya tanggap (*responsiveness*) berjalan dengan baik. Terbukti dari sikap tanggap anggota Polres Wonogiri dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Dengan menanggapi segala keluhan yang ada di dalam yang menyangkut persoalan pelayanan publik sehingga mendukung akan terjadinya good governance.
2. Jaminan (*assurance*) berjalan dengan cukup baik. Dikarenakan Polres Wonogiri sudah menggunakan basis kompetensi (*competence based*) di beberapa bidang dan fungsi, sebagai strategi mewujudkan keberhasilan pengelolaan anggota yang dapat meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia sebagai salah satu unsur birokrasi, sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsinya pegawai dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan lebih meningkatkan produktifitas kerja.
3. Bukti fisik (*tangibility*) di nilai belum optimal. Dikarenakan ketersediaan dan kecukupan sarana dan prasarana pelayanan belum memadai, sedangkan kondisi sarana dan prasarana merupakan penunjang kualitas pelayanan.
4. Empati (*empathy*) berjalan dengan baik. Dikarenakan pengembangan sumber daya manusia pada Polres Wonogiri terbukti dapat meningkatkan kualitas pelayanan melalui kompetensi komunikasi yang dimiliki anggota

Polres Wonogiri sehingga tercipta lingkungan birokrasi yang penuh dengan rasa kemanusiaan yang akan mengarah kepada terciptanya peningkatan kualitas pelayanan.

5. Kehandalan (*reliability*) belum maksimal. Karena pada kenyataannya masih terdapat pelanggaran disiplin yang dilakukan pegawai, sehingga hal ini dapat mengganggu dan menghambat kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri.

Peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian Anggota menaati peraturan- peraturan yang ada. Setiap warga negara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya. Transparansi di bangun atas dasar kebebasan arus informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh masyarakat yang membutuhkan. Prinsip-Prinsip Presisi Kepolisian yang baik (2007:13) menyebutkan secara umum istilah presisi lebih mudah dipahami sebagai Anggota Kepolisian yaitu lembaga beserta jajarannya yang mempunyai tanggung jawab untuk mengurus kamtibmas dan menjalankan kehendak rakyat.

Olehnya itu dalam melaksanakan tugasnya pentingya memegang prinsip Presisi merupakan seluruh rangkaian proses pembuatan keputusan/kebijakan dan seluruh rangkaian proses dimana keputusan itu di implementasikan atau tidak diimplementasikan. Dalam rangka membantu

disiplin kerja Anggota maka sangat diperlukan bantuan sistem informasi dan teknologi informasi yang pada hakekatnya membantu Anggota khususnya bagian aduan dalam mengontrol dan mengevaluasi disiplin kerja Anggota yang merupakan tugas dan tanggung jawab sebagai Polisi Republik Indonesia. Itulah sebabnya perlu ada perumusan kembali tentang Kepolisian yang presisi tersebut, agar kita memiliki kesepahaman yang sama.

Karena sering Kepolisian yang baik dapat diartikan dengan penyelenggaraan pemerintahan yang dilakukan berdasarkan aturan perundang-undangan dengan memperhatikan aspirasi publik atau hanya memenuhi aspirasi publik. Prinsip kerja sistem aplikasi yang modern khususnya aplikasi yang terkait dengan kontrol kehadiran Anggota dalam bekerja dan sistem pelaporan hasil kerja dan tata kelola model pelaporan yang sifatnya bagian dari manajemen kinerja diperlukan model aplikasi yang dapat membantu pekerjaan. Oleh karena itu berdasarkan hasil wawancara di lapangan dengan penerapan sistem aplikasi mobile aplikasi dumas dan finger sesuai dengan kebutuhan kerahasiaan dan keamanan organisasi khususnya terkait dengan manajemen aduan. Oleh karena itu sistem keanggotaan dalam melaksanakan tugasnya harus memegang teguh prinsip kerja.

Prinsip ini menuntut adanya perlakuan yang adil dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta Perundang-undangan yang berlaku. Hal ini sejalan dengan temuan Sugandi, 2011 bahwa kesetaraan keadilan dalam pelayanan publik terkait birokrasi pada sektor publik, pada dasarnya di hadirkan untuk memberikan pelayanan pada

masyarakat. Meskipun birokrasi publik memiliki ciri-ciri yang berbeda dengan organisasi bisnis, tetapi dalam menjalankan misi, tujuan dan programnya menganut prinsip efisiensi, efektivitas, dan menempatkan masyarakat sebagai stakeholder, yang harus di layani secara optimal. Layanan publik merupakan hak masyarakat yang pada dasarnya mengandung prinsip: sederhana, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana, dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan, keramahan, dan kenyamanan.

Olehnya itu dalam Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Evaluasi Pemerintah Daerah, yang mengatur tentang Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah meliputi penyelenggaraan urusan wajib dan urusan pilihan yang dilaksanakan berdasarkan asas otonomi dan asas tugas pembantuan. Yang dimaksud dengan "tata Kelola yang baik adalah proses penciptaan lingkungan kelembagaan yang memungkinkan adanya interaksi antar strata pemerintahan dan antara pemerintah dan rakyatnya (masyarakat dan swasta/dunia usaha) dalam suatu tata nilai yang baik. Melalui prinsip Presisi, setiap warga Negara memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan. Akan tetapi karena kemampuan masing-masing warga Negara berbeda-beda, sector publik harus memainkan peranan agar kesejahteraan dan keadilan dapat berjalan seiring sejalan. Berdasarkan hal tersebut Kantor Itwasda Polda Sulsel telah dilakukan dan ditegakkan atas dasar penerapan prinsip kesetaraan dan keadilan dalam tata kelola pemerintahan yang baik.

Hal ini sejalan dengan temuan Rosidin, 2004 bahwa Terselenggaranya Presisi merupakan prasyarat bagi setiap pemerintah untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan serta cita cita berbangsa dan bernegara. Dalam rangka itu di perlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggung jawaban yang tepat, jelas, dan *legitimate* sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Selanjutnya prinsip kerja Efektifitas dan Efisiensi. Penerapan prinsip ini dalam system tata kelola pemerintahan yang baik adalah agar mampu berkompetisi secara sehat dalam pencaturan dunia, kegiatan ketiga domain dan Governance harus mengutamakan efektifitas dan efesiensi dalam setiap kegiatan. Tekanan perlunya efektifitas dan efisiensi terutama di tujukan pada sector public karena sector ini menjalankan aktifitasnya secara monopolistic. tanpa kompetisi, tidak akan ada efisiensi. Hal ini sejalan dengan temuan Adismita, 2013 bahwa Arti Good dalam Presisi mengandung dua pengertian.

Pertama, nilai yang menjunjung tinggi keinginan/kehendak rakyat, dan nilai nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam mencapai tujuan (nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial. Kedua, aspek fungsional dari pemerintah yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. berdasarka pengertian ini, Presisi berorientasi pada, yaitu pertama orientasi ideal negara yang di arahkan pada pencapaian tujuan nasional, dan yang kedua pemerintah

yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif dan efisien dalam melakukan upaya mencapai tujuan nasional.

Hal ini sejalan dengan Rosidin, 2004 bahwa Dalam rangka itu di perlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggung jawaban yang tepat, jelas, dan legitimate sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Dalam Undang-Undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009 pasal 27 ayat (1) menyatakan bahwa penyelenggara berkewajiban untuk menyusun dan menetapkan standar pelayanan dengan memperhatikan kemampuan penyelenggara, kebutuhan masyarakat, dan kondisi lingkungan. Standar pelayanan adalah tolok ukur yang di pergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur. (Yusuf.2011:145). Menurut Undang-undang No. 25 Tahun 2009, Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga Negara.

Penerapan prinsip tata kelola institusi kepolisian yang baik dalam prinsip efektifitas dan efisiensi sejalan dengan temuan Widodo, 2002 bahwa Aparatur pelayanan publik dalam penelitian ini di maksudkan adalah alat negara, Anggota negri yang memberikan pelayanan untuk memenuhi

kebutuhan masyarakat atau orang banyak dalam urusan administrasi negara sesuai dengan aturan dan tata cara yang telah ditetapkan.

Hal ini sejalan dengan temuan Arif, 2008 bahwa Melakukan reformasi internal dari aparat birokrasi tentang tugas yang diembannya. Persepsi selama ini ia dibutuhkan rakyat atau publik harus dirubah bahwa dialah yang membutuhkan rakyat, Peningkatan suasana kompetensi dengan sesama aparat dalam memberikan layanan. Dengan kompetisi output layanan menjadi lebih baik namun tidak menambah biaya, Mendeskripsikan dan mempublikasikan secara jelas dan tegas, kriteria efisien dan efektif suatu kegiatan layanan publik. Efisien atau efektif tidaknya aktifitas layanan publik menjadi indikasi kinerja dan jenjang karier aparat yang bersangkutan. Adanya otonomi, demokratisasi serta keterlibatan aparat dalam merumuskan suatu kebijakan, Peningkatan moralitas aparat, ini bersangkut paut dengan kesadaran masing-masing aparat birokrasi sebagai aktor pelayanan.

Dalam penerapannya prinsip-prinsip Presisi di kementerian utara sangat jauh dari yang telah ditegaskan dalam Prinsip-prinsip Presisi, dan tidak sesuai dengan tuntutan jaman, sebagai mana Presisi sudah sangat lama berkembang dalam sistem pelayanan publik. Dalam sistem pelayanan publik di kepolisian Sudah seharusnya mengupayakan menyempurnakan sistem pelayanan dan terus membangun pemahaman seluruh aparatur pelayanan terhadap Presisi. Sebagai pendukung dalam proses pelayanan fasilitas harus dilengkapi guna mempermudah dalam menjalankan proses pelayanan dengan efektif dan efisien. Untuk mewujudkan hal tersebut membutuhkan

komitmen pimpinan kecamatan, seluruh aparatur pelayanan, pemerintah tingkat kabupaten dan kerjasama masyarakat.

B. Kendala yang terdapat di dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pada Polres Wonogiri

Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah, dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia merujuk pada individu-individu yang bekerja dalam organisasi dengan berbagai kapasitas, keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang mereka miliki. (Michael Armstrong & Stephen Taylor, 2020).

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aspek krusial dalam organisasi, termasuk di kepolisian. Polres Jember, sebagai institusi penegakan hukum, menghadapi serangkaian tantangan dalam pengelolaan SDM yang dapat mempengaruhi kinerja dan pelayanan publik. Dalam konteks ini, berbagai tantangan harus diidentifikasi dan diambil solusi yang efektif untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. SDM merupakan aset terpenting dalam organisasi. Dengan manajemen SDM yang efektif, kita dapat mencapai tujuan dari suatu organisasi. Manajemen SDM

(MSDM) sendiri memiliki arti suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang terkait dengan sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat tercapai. Tahapan-tahapan sederhana yang bisa dilakukan manajemen dalam mengelola SDM salah satunya adalah dengan membuat sebuah perencanaan tenaga kerja (*Human Resources Planing*). Berikut tahapan dalam perencanaan Tenaga kerja *Human Resources Planing*:

1. Mengumpulkan dan Mengolah Data Organisasi dan Kepegawaian

Tahap ini melibatkan pengumpulan informasi terkait berbagai aspek lingkungan perusahaan untuk memahami dan menganalisis kondisi internal dan eksternal. Data yang dikumpulkan mencakup target perusahaan, seperti laba atau pelayanan (nirlaba), jenis organisasi (lini, lini dan staf, fungsional, atau komit), dasar pendepartemenan, struktur organisasi, serta rentang kendali dalam tiap departemen. Informasi ini penting untuk membantu perusahaan dalam perencanaan strategis danantisipasi isu yang mungkin muncul.

2. Penyusunan *Job Analysis*/Analisis Jabatan

Job Analysis adalah proses mengumpulkan informasi mendetail tentang tugas, tanggung jawab, dan karakteristik setiap pekerjaan dalam organisasi. Informasi ini penting untuk memahami kebutuhan pekerjaan secara spesifik dan memastikan bahwa tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan posisi yang diisi. Analisis jabatan yang baik memberikan

data yang akurat tentang keterampilan, pendidikan, serta kompetensi yang diperlukan, sehingga mendukung efisiensi dan efektivitas organisasi.

3. Perkiraan dan Persediaan Pegawai untuk Perencanaan

Langkah ini mencakup evaluasi sumber daya manusia yang tersedia di perusahaan. Aspek yang diperhatikan meliputi tingkat ketersediaan pegawai, kemampuan, usia, latar belakang pendidikan, penyebaran tenaga kerja, hingga kebijakan ketenagakerjaan. Analisis ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang ada dapat memenuhi kebutuhan organisasi dalam jangka pendek maupun panjang.

4. Perkiraan dan Perencanaan Kebutuhan Pegawai

Tahap ini berfokus pada prediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan. Langkah-langkahnya meliputi memperkirakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, memilih metode yang tepat untuk memprediksi kebutuhan tersebut, serta memperkirakan penawaran tenaga kerja baik dari sumber internal (pegawai yang sudah ada) maupun eksternal (pasar tenaga kerja). Perencanaan ini membantu organisasi mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja dengan lebih baik.

5. Penyusunan Neraca Pegawai

Penyusunan neraca pegawai dilakukan dengan menganalisis kesenjangan antara jumlah tenaga kerja yang tersedia dengan kebutuhan pegawai di masa mendatang. Analisis ini membantu perusahaan menentukan strategi untuk menutup kesenjangan tersebut, baik dengan

pelatihan, promosi, atau rekrutmen baru, sehingga memastikan ketersediaan tenaga kerja yang memadai dan sesuai.

6. Penyusunan Program Kepegawaian

Program kepegawaian disusun dengan merumuskan berbagai alternatif untuk mencapai tujuan organisasi. Setelah itu, perusahaan memilih alternatif terbaik yang paling sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan. Selanjutnya, semua kegiatan yang dipilih diintegrasikan dalam sebuah kerangka kerja yang komprehensif untuk memastikan implementasi yang terarah dan efisien, sehingga mendukung pencapaian sasaran organisasi. (Setiyati & Hikmawati, 2019)

Pengembangan SDM (HR development) dapat dipahami sebagai persiapan individu pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan SDM yang membawa misi difokuskan pada peningkatan ketahanan dan kompetensi setiap individu yang terlibat dalam proses pembangunan. Adapun jenis-jenis pengembangan yakni: pengembangan secara informal merupakan pengembangan yang bisa dilakukan atas inisiatif pribadinya. Pengembangan secara formal merupakan pengembangan yang dilakukan oleh organisasi dengan biaya yang cukup besar. (Darari Bariqi, 2018)

Peranan adanya MSDM sendiri secara garis besar adalah untuk mencapai tujuan perusahaan, yang melibatkan tenaga kerja manusia yang ada

di dalamnya, yang bukan hanya cakap, terampil, namun juga harus memiliki kemauan serta kesungguhan dalam bekerja secara efektif dan efisien. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif individu yang terdapat dalam suatu organisasi melalui sejumlah cara yang dapat dipertanggungjawabkan. Secara umum, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memperbaiki kualitas tenaga kerja yang dimiliki oleh suatu organisasi agar dapat berkontribusi lebih besar untuk kinerja perusahaan. Devisi sumber daya manusia dalam perusahaan bertugas mengontrol sumber daya yang dimiliki agar tetap berjalan sesuai dengan SOP perusahaan. Pada intinya manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memberikan aturan yang jelas untuk pekerjaan sesuai dengan jobdest dengan produktivitas yang tinggi kepada perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh para manajer fungsional ataupun manajer lini untuk membantu mengelola seluruh karyawan dengan cara yang lebih efektif. (Supriadi Siagian, 2023).

MSDM meliputi berbagai aspek, termasuk analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, pengelolaan arsip statis, pentingnya MSDM, definisi, komponen, peran, dan fungsi MSDM, serta peningkatan mutu layanan melalui implementasi MSDM. MSDM merupakan proses manajemen yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Proses generik MSDM setidaknya melibatkan aktivitas berikut: a. Selection: berkaitan dengan proses penerimaan karyawan serta penempatan kerja (job placement). b. Appraisal: yaitu penilaian kinerja

karyawan berdasarkan ukuran yang ditetapkan perusahaan untuk mengukur dan menilai kualitas kerja. c. Rewards: penghargaan untuk memotivasi karyawan yang dapat berupa upah atau gaji dengan acuan remunerasi perusahaan. Development; biasa disebut dengan human resource development berupa program pelatihan dan pengembangan SDM untuk mencapai penguasaan skill, knowledge, and ability sehingga selaras dengan kemajuan organisasi. (Nurillah Jamil Achmawati Novel et al., 2023)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala dalam pengelolaan SDM meliputi keterbatasan jumlah dan kualitas aparatur, minimnya pelatihan kompetensi, serta lemahnya sistem pengembangan karir. Dalam aspek perencanaan, keterbatasan anggaran dan ketiadaan analisis kebutuhan SDM menyebabkan proses rekrutmen dan penempatan pegawai tidak optimal. Hal ini sejalan dengan temuan Nugroho dan Purbokusumo (2020) yang menekankan bahwa kesiapan aktor utama, termasuk dalam hal perencanaan dan pengelolaan SDM, sangat memengaruhi efektivitas implementasi sistem pemerintahan digital. Selain aspek perencanaan, pada aspek pengorganisasian juga ditemukan berbagai permasalahan. Lemahnya pengembangan kapasitas aparatur menyebabkan struktur organisasi yang ada tidak mampu berfungsi secara efektif.

Sebagian besar aparatur hanya menjalankan tugas administratif rutin. Mereka belum memiliki kemampuan analitis yang dibutuhkan untuk merespons perubahan kebutuhan masyarakat. Hal ini sejalan dengan penelitian Hatala (2023) yang menyatakan bahwa kurangnya pelatihan

berkelanjutan menyebabkan aparatur desa kesulitan merespons dinamika sosial dan tuntutan pelayanan yang berbasis digital. Dalam aspek pelaksanaan, ditemukan keluhan dari masyarakat terkait pelayanan yang lambat, kurang ramah, dan kurang komunikatif. Kualitas interaksi aparatur dengan masyarakat sangat mempengaruhi tingkat kepuasan dan kepercayaan publik terhadap instansi pemerintah, sehingga kemampuan komunikasi dan empati aparatur harus menjadi fokus utama dalam program pengembangan SDM (Halawa, 2019). Dari sisi pengawasan, belum adanya sistem evaluasi berbasis indikator kinerja menyebabkan lemahnya kontrol terhadap mutu pelayanan. Menurut Edward, Adnan, dan Khaidir (2024), penerapan sistem manajemen kinerja berbasis indikator dan transparansi dalam evaluasi sangat penting untuk meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik. Selain itu, Rosidah, Kesumah, dan Rizka (2023) menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas sebagai elemen kunci dalam mencegah penyimpangan serta memperbaiki kekurangan dalam pelayanan publik secara cepat dan berbasis data nyata.

Profil SDM di Polres Wonogiri memiliki sejumlah SDM untuk menunjang Pelayanan Publik dan Penegakan Hukum serta termasuk tenaga bantu. Namun, jumlah SDM masih terbatas dibandingkan dengan beban kerja yang terus meningkat. Sebagai contoh, rasio jumlah perkara dengan jumlah hakim menunjukkan kebutuhan mendesak akan tambahan tenaga kerja. Strategi Manajemen SDM Polres Wonogiri menerapkan berbagai strategi pengelolaan SDM, seperti pelatihan berkala yang difokuskan pada

peningkatan kompetensi hukum dan pelayanan publik, peningkatan kompetensi melalui sertifikasi, dan evaluasi kinerja secara rutin. Selain itu, pengelolaan berbasis teknologi mulai diterapkan, seperti penggunaan digitalisasi pelayanan untuk mendukung efisiensi proses administrasi.

Kaitan SDM dengan Kualitas Pelayanan Publik Kompetensi dan kinerja SDM berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan publik. Salah satu senior dalam bagian SDM Polres Wonogiri menyampaikan “keberhasilan pelayanan publik sangat bergantung pada bagaimana kami mengelola SDM, terutama dalam hal pelatihan dan pengembangan kompetensi.” Pernyataan ini diperkuat oleh beberapa anggota Polres Wonogiri yang mengungkapkan bahwa "dengan adanya program pelatihan, staf kami dapat lebih cepat beradaptasi dengan sistem digital." Hambatan dan Tantangan utama dalam pengelolaan SDM di Polres Wonogiri adalah keterbatasan anggaran untuk pelatihan, resistensi terhadap perubahan teknologi, dan peningkatan jumlah perkara yang harus diselesaikan. Selain itu, kurangnya SDM yang memiliki keahlian khusus pada bidang-bidang tertentu menjadi tantangan signifikan.

Upaya yang perlu dilakukan dalam mengatasi kendala pengelolaan SDM di Polres Wonogiri mencakup penguatan perencanaan berbasis kebutuhan aktual, pengembangan sistem pengorganisasian yang adaptif, peningkatan efektivitas pelaksanaan program, serta penguatan mekanisme pengawasan. Dalam aspek perencanaan, perlu dilakukan audit SDM secara komprehensif untuk mengetahui jumlah, kompetensi, dan kebutuhan

pelatihan pegawai. Hasil audit ini harus digunakan untuk menyusun rencana pengembangan SDM yang strategis dan berkelanjutan.

Dalam aspek pengorganisasian, diperlukan transformasi manajemen SDM untuk memperkuat kemampuan analitis dan pemecahan masalah pegawai. Pelatihan kompetensi berbasis kebutuhan riil menjadi penting. Fajriyani et al. (2023) menekankan pentingnya pelatihan berbasis teknologi dan dinamika lingkungan kerja dalam meningkatkan kompetensi SDM sektor publik. Selain itu, Mustar dan Setyodevi (2024) juga menunjukkan bahwa penguatan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi dan empati, melalui pelatihan profesional, sangat berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik. Dari sisi pelaksanaan, perlu diterapkan strategi pengembangan berbasis indikator kinerja dan umpan balik dari masyarakat. Evaluasi berkala dan penerapan reward and punishment berbasis kinerja harus dilakukan untuk membangun budaya kerja yang akuntabel. Fitrianti (2023) menekankan bahwa kompetensi SDM merupakan aset utama dalam menentukan kinerja organisasi publik, dan pengembangannya harus menjadi prioritas strategis.

Terakhir, dalam aspek pengawasan, perlu dibangun mekanisme evaluasi yang berkelanjutan dan sistematis, termasuk penyusunan indikator kinerja aparatur serta penguatan saluran pengaduan masyarakat. Penerapan prinsip partisipatif dalam evaluasi pelayanan, sebagaimana disarankan oleh Djaelani (2023), akan mempercepat perbaikan mutu layanan berbasis kebutuhan aktual masyarakat. Dengan penerapan pendekatan holistik ini—

meliputi penguatan kompetensi, motivasi kerja, kesejahteraan, serta mekanisme evaluasi dan akuntabilitas—pengelolaan SDM di Polres Wonogiri diharapkan dapat lebih optimal dalam mendukung terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Strategi yang diterapkan bagi Anggota yang tidak disiplin yakni Menanamkan visi misi Kepolisian sehingga Anggota dapat mengingatkan Anggota tentang visi misi Kepolisian dan bagaimana mereka dapat berkontribusi untuk mencapainya. sehingga dapat menjelaskan tujuan dan manfaat dari aturan yang ada di Kepolisian. Dengan begitu, dapat membuat Anggota merasa menjadi bagian dari institusi dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Dengan adanya budaya kerja yang disiplin akan membantu Anggota untuk punya motivasi dari dalam diri, bukan hanya karena diawasi atau dipaksa.

Pimpinan membentuk budaya kerja yang disiplin, menyiapkan tempat kerja yang memiliki budaya kerja disiplin dan taat pada peraturan akan memotivasi Anggota untuk ikut melakukan hal yang sama. Selanjutnya Pimpinan Memberikan penghargaan atau sanksi. Hak ini dapat memberikan penghargaan kepada Anggota yang disiplin sebagai bentuk apresiasi dan motivasi. Pimpinan juga dapat memberikan sanksi kepada Anggota yang tidak disiplin sebagai bentuk teguran dan pembelajaran. Penghargaan dan sanksi harus diberikan secara adil, jelas, dan konsisten agar masyarakat merasa adil. Strategi selanjutnya adalah Menjadi teladan bagi Anggota,

sebagai pemimpin harus menjadi contoh bagi Anggota dalam hal disiplin kerja. Hal ini selain akan lebih mudah ditiru oleh Anggota juga akan akan menurun ke dalam budaya kerja secara keseluruhan.

Hal ini karena budaya kerja sering kali merupakan cerminan dari idealisme pimpinan sendiri, Memberikan *feedback* yang jelas dan tegas, Jika ada Anggota yang melanggar disiplin, pastikan untuk memberikan penjelasan kesalahan dan apa yang perlu dilakukan untuk memperbaikinya. Hal ini perlu dilakukan atasan untuk memastikan anggota bertindak sesuai aturan yang telah disepakati bersama. Dalam perencanaan pelatihan dan sosialisasi peraturan institusi Kepolisian dapat mengatasi Anggota yang tidak disiplin berikutnya adalah dengan melakukan sosialisasi dan pelatihan secara rutin dan berkala. Hal ini penting untuk mengingatkan kembali aturan yang telah disepakati bersama atau berdasarkan aturan. Pentingnya secara kontinyu memberikan motivasi Anggota untuk memastikan Anggota juga memiliki cukup motivasi untuk menaati peraturan, serta konsistensi tindakan dimulai dari menegakkan aturan, penerapan sanksi hingga memberikan apresiasi atas perbaikan yang sudah dilakukan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik Kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada Kualitas Pelayanan Polres Wonogiri terhadap Kepuasan diperoleh:
 - a. Daya tanggap (*responsiveness*) berjalan dengan baik. Terbukti dari sikap tanggap anggota Polres Wonogiri dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan dengan cepat. Dengan menanggapi segala keluhan yang ada di dalam yang menyangkut persoalan pelayanan publik sehingga mendukung akan terjadinya good governance.
 - b. Jaminan (*assurance*) berjalan dengan cukup baik. Dikarenakan Polres Wonogiri sudah menggunakan basis kompetensi (*competence based*) di beberapa bidang dan fungsi, sebagai strategi mewujudkan keberhasilan pengelolaan anggota yang dapat meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia sebagai salah satu unsur birokrasi, sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsinya pegawai dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan lebih meningkatkan produktifitas kerja.
 - c. Bukti fisik (*tangibility*) di nilai belum optimal. Dikarenakan ketersediaan dan kecukupan sarana dan prasarana pelayanan belum memadai, sedangkan kondisi sarana dan prasarana merupakan penunjang kualitas pelayanan.

- d. Empati (*empathy*) berjalan dengan baik. Dikarenakan pengembangan sumber daya manusia pada Polres Wonogiri terbukti dapat meningkatkan kualitas pelayanan melalui kompetensi komunikasi yang dimiliki Anggota Polres Wonogiri sehingga tercipta lingkungan birokrasi yang penuh dengan rasa kemanusiaan yang akan mengarah kepada terciptanya peningkatan kualitas pelayanan.
- e. Keandalan (*reliability*) belum maksimal. Karena pada kenyataannya masih terdapat pelanggaran disiplin yang dilakukan pegawai, sehingga hal ini dapat mengganggu dan menghambat kualitas pelayanan Pada Polres Wonogiri.
2. Kendala manajemen sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan Polres Wonogiri antara lain:
- a. Sarana dan prasarana. Kurangnya fasilitas sarana dan prasarana menjadi kendala dalam kualitas pelayanan yang membuat aparatur pemerintah kurang efisien dalam menjalankan tugas. Karena dengan adanya sarana dan prasarana yang baik dan memadai, maka pegawai pun akan bekerja dengan lebih baik.
 - b. Ketidaksiplinan pegawai. Kedisiplinan pegawai sangat menentukan pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang dikerjakan pegawai. Tetapi pada kenyataannya masih ada pelanggaran disiplin yang dilakukan pegawai dan hal tersebut dapat mengganggu dan menghambat kualitas pelayanan Polres Wonogiri. Kendala ketidaksiplinan anggota terjadi karena beberapa pegawai masih

melakukan pelanggaran disiplin kerja dan kurangnya kesadaran bahwa kedisiplinan sangat penting dalam dunia kerja.

B. Saran

Berdasarkan dari pengkajian hasil penelitian di lapangan maka penulis bermaksud memberikan saran yang dapat bermanfaat yaitu sebagai berikut:

1. Perlu dilakukan peningkatan dalam pendayagunaan dan pengelolaan sarana dan prasarana. Sebaiknya melakukan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan pencegahan yang optimal. Serta perlunya meningkatkan pengecekan secara rutin dan berkala terhadap sarana dan prasarana. Pemeliharaan yang dilakukan berupa pemeliharaan rutin, berkala, preventif, dan represif. Perencanaan pemeliharaan sarana kantor juga dapat dilakukan satu tahun sekali dan disusun secara terpusat. Selain itu pengawasan pemeliharaan prasarana kantor dapat dilakukan oleh pegawai-pegawai lain yang menggunakan prasarana tersebut.
2. Setiap pejabat yang berwenang menghukum wajib lebih dahulu dengan seksama terhadap anggota yang melakukan pelanggaran disiplin setiap anggota dengan memberikan sanksi yang tegas apabila terbukti melakukan pelanggaran disiplin. Selain itu dapat melakukan sosialisasi untuk memberikan penyegaran tentang peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin dan peraturan-peraturan yang berkaitan Dan kegiatan sosialisasi dapat dilakukan melalui latihan yang bertujuan memberikan pemahaman dan mengaplikasi peraturan yang berkaitan dengan disiplin

Pegawai Negeri Sipil. Pemantauan juga dapat dilakukan oleh pejabat yang berwenang kepada bawahannya dalam beberapa kesempatan tanpa diketahui oleh pegawai tersebut bahwa sedang dipantau.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Tanzeh dan Suyitno. 2006. *Dasar-Dasar Penelitian*. Surabaya: Elkaif.
- Ainullah, M. 2025. *Urgensi Pemeliharaan Tenaga Kerja di Lembaga Pendidikan*. Nazzama: Journal of Management Education, 4(2), 62-72.
- Alawiya, N., Yuliantiningsih, A., Sudrajat, T., dan Sari, D. P. Y. P. 2013. *Kebijakan Motivasi Kepegawaian Negeri Sipil (Analisis Materi Muatan Penentuan Nilai dan Kelas Jabatan Dalam Pemberian Motivasi)*. Jurnal Dinamika Hukum. Volume 13 Nomor 2 Mei 2013.
- Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu.
- Andi, Prastowo. 2014. *Panduan Kreatif Membuat Bahan Ajar Inovatif*. Yogyakarta: Diva Press.
- Arianto, N., Patilaya, E. 2018. *Pengaruh Kualitas Produk Dan Kelengkapan Produk Terhadap Keputusan Pembelian Produk Salt Dan Pepper Pada PT. Mitra Busana Sentosa Bintaro*. Jurnal KREATIF: Pemasaran, Sumberdaya Manusia dan Keuangan, Vol. 6, No. 2.
- Arifin, Z., Hamsinah, H., & Ahmad, B. 2023. *Public service performance: A case study in public information and public communication*. Proceedings of the International Conference on Public Organization (ICONPO).
- Asrianto, S. E., Mattarima, S. E., Ahmad, S. E., Imelda, F. U., SE, M., & Ishak, S. P. 2025. *Manajemen Sumber Daya Manusia: (Motivasi Kerja, Psikologi Kerja, Dan Disiplin Kerja Menuju Produktivitas Kinerja)*. Nas Media Pustaka.
- Ayun, Qurrotu. 2011. *Penilaian Kinerja (Performance Appraisal) pada Karyawan di Perusahaan*. Majalah Ilmiah Informatika. Volume 2, Nomor 3.
- Baharuddin dan Moh. Makin. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UINMaliki Press.
- Baihaqi, M. Fauzan. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variable Intervening (Studi pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta)*. Universitas Diponegoro : Semarang.
- Barata, A. A. 2003. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Baridwan, Zaki. 2001. *Sistem Akuntansi*. Yogyakarta: Cetakan Keempat, BPFE UGM.
- Basori, Miftahul Ainun Naim., Prahiawan, Wawan., Daenulhay. 2017. *Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudra)*. Jurnal Riset Bisni dan Manajemen Tirtayasa Vol. 1 (2) November 2017 Hal. 149-157.
- Denhardt, J., & Denhardt, R. 2015. *The new public service revisited*. Public Administration Review, 75(5), 664–672.
- Deny, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

- Dito, Anoki H. 2010. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Salamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Edward, A. V., Adnan, M. F., & Khaidir, A. (2024) *New public manajemen: studi kasus penerapan new public manajemen dalam organisasi publik di indonesia*. Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced, 2(2), 54-62.
- Edy, Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Endrian, O., & Lanin, D. 2022. *The effect of work discipline, professionalism, and integrity of the state civil apparatus on the quality of public services*. Jurnal Ad Ministrare, 9(1), 275– 284.
- Gary, Dessler. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Permata Puri Media.
- Gaspersz, V. 2003. *Metode Analisis Untuk Peningkatkan Kualitas*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gomes, Faustino Cordoso. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gustika, Roza. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres Pasaman (Studi Kasus Anggota Polri yang Berpangkat BRIPDAS/DBRIPKA). e-Jurnal Apresiasi Ekonomi. Volume 1, Nomor 1, Januari 2013: 22-31.
- Haryono, Siswoyo, 2004. Metodologi Penelitian Bisnis. Unanti, Palembang.
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Imam, Wahjono. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Kurniadi, Fajar. 2012. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Apotek Berkah Bandung: Universitas Widyatama.
- Kholijah, Siti Ritonga. 2013. Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Technique for Others References by Similiarty to Ideal Solution (TOPSIS). PELITA Informatika Budi Darma, Volume.IV, No. 2.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Martoyo, Susilo. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Edisi Ketiga BPFE.
- Marcel, Davidson. 2003. *Service Quality in Concept and Theory*. USA: Published by American Press.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ma'arif, M.S., dan Tanjung, H. 2003. *Manajemen Operasi. Edisi 1*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Mahsun, Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.

- Malayu S. P. Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Malayu S. P. Hasibuan. 2003. *Manajemen, Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Jakarta: Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar. 2007. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muryanto, Eko. 2011. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating (Studi pada Kantor Pengawasandan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Se-Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta). Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Mulyana, Dedy. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nasution. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu*. Jakarta: Indonesia Ghalia.
- Risnita, 2012. Pengembangan Model Skala Likert. Edu-Bio. Vol. 3, Tahun 2012.
- Rivai, Veithzal, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*. Edisi Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Human Resource Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pasuraman, dan Wijaya Tony. 2011. *Manajemen Kualitas Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Samuelson, Paul A. Dan William D. Nordhaus. 2000. *Ilmu Mikro Ekonomi*. Jakarta: PT. Media Global Edukasi.
- Setyowadi, Benny. *Sistem Manajemen Kinerja Polri Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Personel pada Polres Cilegon*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Subekhi, Akhmad., Jauhar, Mohammad. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Edisi Pertama. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Soekidjo, Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisno, H.Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Media Group
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Supriatna, Tjahya. 2000. *Administrasi Birokrasi Dan Pelayanan Publik*. Jakarta: Nimas Multima.
- Stemvelt, Robert C. 2004. *Perception of Service Quality*. Allyn and Bacon, Massachusetts.
- Suyanto, Bagong. 2005. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Kencana Pranada Media Group.
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Strategi Pemasaran. Edisi Kedua*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tahar, Ilham. 2012. *Kajian Sistem Motivasi Berbasis Kinerja (Studi Kasus Pada Bank Indonesia)*. Tesis. Universitas Indonesia. Jakarta.

- Widyastuti, Yeni. 2010. Pengaruh Persepsi Motivasi Pegawai, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Percontohan Serang Provinsi Banten. *Jurnal Administrasi Publik*. Volume 1, No. 2.
- Yun, C.Z., Yong, Y.W., Loh, L. 2003. *The Quest For Global Quality*. Jakarta: Pustaka Delapratasa
- Zulian, Yomit. 2010. *Manajemen Kualitas Produk & Jasa*, Vol. Edisi Pertama. Yogyakarta: EKONISIA.

