

**STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN PEMBAYARAN SURAT IZIN
MENGEMUDI MELALUI PROGRAM *CASHLESS PAYMENT SYSTEM* (CPS)
DI KANTOR SATLANTAS POLRES GRESIK**

Achmad Yoga Prasetya

S-1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
Email: prasetyazoga@gmail.com

Fitrotun Niswah, S.AP., M.AP.

S-1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
Email: vita.unesa@yahoo.com

Abstrak

Pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik sepatutnya bertanggung jawab untuk terus berusaha melayani secara maksimal untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dilihat dari kondisi tersebut Polres Gresik telah melakukan perbaikan pelayanan dengan menciptakan inovasi yang dilakukan seperti menciptakan program yang bernama *Cashless Payment Sytem* (CPS). Penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi dan mendeskripsikan mengenai strategi peningkatan pelayanan pembayaran SIM melalui Program *Cashless payment System* (CPS) di kantor Satlantas Polres Gresik. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian menggunakan teori 4 strategi peningkatan kualitas pelayanan dari Kevin P. Kearns (dalam Islamy, 2002) yang terdiri dari *Growth Strategies* (Strategi Pertumbuhan), *Retrenchment Strategies* (Strategi Meningkatkan Efisiensi), *Stability Strategies* (Strategi Stabilisasi), dan *Collaborative Strategies* (Strategi Kolaborasi). Hasil penelitian menunjukkan bahwa 4 indikator dari proses peningkatan kualitas pelayanan yang dikemukakan oleh Kevin P. Kearns (dalam Islamy, 2002) telah dijalankan oleh Satlantas Polres Gresik melalui Program CPS.

Kata Kunci : Pelayanan Publik, Strategi, CPS (*Cahsless Payment System*)

Abstract

The government as the provider of public services should be responsible for continuing to get maximum assistance to get the quality of public services. Judging from the condition, the Gresik Police Station has done service improvements such as making a program called Cashless Payment System (CPS). This study aims to provide information and describe strategies to improve SIM payment services through the Cashless Payment System (CPS) Program at the Gresik Police Traffic Unit office. This type of research is a descriptive study using qualitative. Kevin P. Kearns (in Islamy, 2002) which consists of Growth Strategy, Improvement Strategy, Stability Strategy (Stabilization Strategy), and Collaboration Strategy (Strategy) Collaboration). The results showed that 4 indicators of the process of improving the quality of services proposed by Kevin P. Kearns (in Islamy, 2002) were carried out by the Satlantas Polres Gresik through the CPS Program.

Keywords : Public Service, Strategy, CPS (*Cahsless Payment System*)

PENDAHULUAN

Sektor teknologi, sektor transportasi dan sektor komunikasi banyak mengalami perkembangan yang sangat pesat di abad ke-21 ini, hal tersebut banyak memberikan pengaruh terhadap tingkat mobilitas dari manusia, informasi bahkan barang yang tidak terbatas. Bahkan telah terjadi Konvergensi teknologi komputer, elektronika, telekomunikasi dan penyiaran, yang mana tidak terbatas oleh batas geografi dan saling terhubung (Dimiyati, 1997:28).

Penerapan teknologi, informasi, dan komunikasi telah berkembang luas dimana tak hanya ada pada sektor industri dan perdagangan saja, melainkan juga di sektor lainnya seperti pertanian, keamanan, maupun pelayanan publik. Penggunaan teknologi, informasi dan komunikasi lebih unggul apabila dikomparasikan dengan sistem konvensional yang mana caranya masih terbilang tradisional. Sehingga banyak negara dan hampir semua negara di dunia sudah menerapkan teknologi, informasi dan komunikasi dalam menjalankan berbagai sistem pemerintahan di negaranya, terlebih yang berkaitan dengan pelayanan publik

Pelayanan publik ialah suatu usaha yang dilaksanakan organisasi atau individu dalam birokrat untuk memberi bantuan terhadap masyarakat dalam rangka meraih sebuah tujuan. Sama halnya dengan pemerintah yang memiliki peranan penting untuk menyediakan pelayanan bagi seluruh penduduknya yang sudah tertuang pada UU. Dalam pasal 1 UU No. 25 Th. 2009 tentang pelayanan publik disebutkan bahwa pengertian pelayanan publik sebagai berikut : Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik sepatutnya bertanggung jawab untuk terus berusaha melayani secara maksimal untuk meningkatnya kualitas pelayanan publik. Di sisi lain, kepuasan masyarakat merupakan tolok ukur dari ketercapaian asumsi berhasil dalam pelayanan publik yang diimpementasikan oleh pemberi layanan, oleh karena itu pelayanan publik semestinya dikonsentrasikan pada pemenuhan keperluan masyarakat secara optimal dari segi mutu ataupun kuantitasnya. PERMENPAN-RB No. 15 Th. 2014 menjelaskan mengenai komponen standar pelayanan yang terkait dengan proses penyampaian pelayanan meliputi Persyaratan, prosedur, jangka waktu pelayanan, biaya/tarif, produk pelayanan, dan

penanganan pengaduan. Jika suatu Instansi pemerintah dan lembaga lainnya mampu menerapkan standar kualitas tersebut maka sudah dapat dikatakan bahwa Instansi pemerintah dan lembaga tersebut telah memberikan kualitas pelayanan yang baik.

Seperti yang sudah tertulis dalam PERMENPAN-RB No. 13 Th. 2009 bahwasannya dalam organisasi publik, peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan poin penting yang digunakan sebagai hilir dari semua reformasi administrasi pemerintahan yang ada di Negara Indonesia. Oleh karenanya kinerja pelayanan publik dijadikan poin strategis karena kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah banyak bergantung pada kinerja pelayanan publik. Banyak upaya yang selalu dilakukan oleh pihak pemerintah guna meningkatkan kepercayaan masyarakatnya. Tidak hanya itu, namun pemerintah pun harus menghadapi kenyataan tuntutan zaman yakni dengan meningkatkan kualitas dari kinerja pelayanan publik. Satu diantara institusi pemerintahan yang berusaha meningkatkan kepercayaan masyarakat dengan meningkatkan kinerjanya dalam layanan publik ialah Kepolisian RI.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 2 Th. 2002 menjelaskan bahwasannya kepolisian ialah salah satu Fungsi pemerintahan negara di berbagai bidang yakni : 1) untuk memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat; 2) menegakkan hukum; 3) Melindungi; 4) mengayomi, dan 5) Melayani masyarakat. Pada bidang pelayanan pada masyarakat sendiri, institusi Kepolisian RI juga tak dapat dipisahkan dengan pelaksanaan pelayanan administrasi ketatausahaan. Fungsi penyelenggaraan administrasi negara ataupun ketatausahaan pada institusi kepolisian yang berkaitan dengan surat menyurat sudah diatur pada Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2010 tentang Susunan organisasi dan tata kerja kepolisian.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kepolisian Republik Indonesia juga memberikan pelayanan penerbitan administrasi lalu lintas seperti pelayanan surat izin mengemudi (SIM), pelayan surat tanda nomor kendaraan (STNK), pelayan buku pemilik kendaraan bermotor (BPKB), pelayanan terhadap pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), serta informasi (rambu, marka, telepon, dll), pengaduan kehilangan, kecelakaan, kematian, keramaian dan lainnya juga adalah bentuk pelayanan terhadap masyarakat.

Salah satu institusi Kepolisian Republik Indonesia yang melaksanakan fungsi tersebut yakni Polisi Resort Gresik khususnya di Satuan Lalu Lintas (Satlantas). Satlantas merupakan instansi yang menyelenggarakan administrasi Negara seperti kewajiban dalam

menyediakan layanan pembayaran Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) bagi masyarakat. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no. 60 tahun 2016 tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (yang berlaku pada Kepolisian Negara Republik Indonesia). Ada beberapa jenis dan tarif layanan SIM pada instansi Kepolisian diantaranya yaitu untuk menguji dalam menerbitkan SIM Baru dan juga Perpanjangan SIM. Untuk tarif yang diatur sudah jelas pada lampiran yang telah disajikan seperti :

Gambar 1
Jenis dan Tarif PNBP SIM
Sesuai dengan PP No. 50 Tahun 2016

SIM BARU	
• SIM A	: Rp. 120.000
• SIM A UMUM	: Rp. 120.000
• SIM BI	: Rp. 120.000
• SIM BI Umum	: Rp. 120.000
• SIM BII	: Rp. 120.000
• SIM BII UMUM	: Rp. 120.000
• SIM C	: Rp. 100.000
• SIM D	: Rp. 50.000
SIM PERPANJANGAN	
• SIM A	: Rp. 80.000
• SIM A UMUM	: Rp. 80.000
• SIM BI	: Rp. 80.000
• SIM BI Umum	: Rp. 80.000
• SIM BII	: Rp. 80.000
• SIM BII UMUM	: Rp. 80.000
• SIM C	: Rp. 75.000
• SIM D	: Rp. 30.000

Sumber: (<http://satpas.polresgresik.id/tarif-pnbp/>)

Pada saat ini, keluhan masyarakat masih sering terlihat pada instansi kepolisian Kabupaten Gresik khususnya pada pelayanan publik yang diberikan pihak kepolisian terhadap masyarakat. Carolina dan Nazir (2019) menyatakan bahwa kecurangan masih menjadi masalah serius di Indonesia. Kasus kecurangan baik itu kecurangan laporan keuangan, penyimpangan aset dan korupsi yang terjadi di lingkungan pemerintah menjadi fenomena yang tidak dapat dipungkiri. Kecurangan terjadi apabila ada motivasi ataupun keadaan yang mendukung pelaku untuk bertindak curang (Nitsae Oli Gretia, 2020:75).

Jika tanpa adanya proses peningkatan kualitas pelayanan, kemungkinan akan terjadinya implementasikan Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009 yang kurang baik akan terjadi. Sehingga persoalan

yang berkaitan dengan pelayanan publik pun muncul seperti birokrasi yang kurang efisien dan tak adanya transparansi. Contoh saja pada proses pelayanan kendaraan bermotor di Kantor Satlantas ternyata tampak beberapa temuan ketidak tertiban disana yakni hal yang berkaitan dengan pengurusan pembayaran Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) seperti pembuatan SIM yang masih terbilang prosesnya memakan waktu lama dan kemungkinan adanya aktifitas pugli masih besar. Penyebab dari adanya hal tersebut ialah panjangnya antrian dan transparansi yang kurang terhadap layanan yang disediakan sehingga kepuasan masyarakat pun perlu ditingkatkan.

Maka dari itu Polres Gresik harus berusaha memberikan layanan yang lebih optimal lagi agar berimplikasi pada citra layanan yang meningkat juga. Terlebih lagi adanya perkembangan teknologi dan digitalisasi yang dapat memberikan kontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang disajikan kepada masyarakat. Maka dari itu dampak dari perkembangan teknologi harus menjadikan pelayanan yang lebih cepat, tepat, akurat, transparan, modern serta akuntabel di seluruh standarisasi pelayan di Indonesia seiring dengan berjalannya reformasi birokrasi pelayanan publik.

Terlebih lagi kemajuan perekonomian yang disertai dengan perkembangan teknologi informasi mendorong sistem pelayanan untuk terus berinovasi. Seperti kondisi pada zaman sekarang dimana metode pembayaran berbasis teknologi sudah merubah secara signifikan model pembayaran yang masih konvensional dengan bentuk uang tunai sebagai instrument pembayaran. Sehingga metode pembayaran yang pada awalnya bergantung pada sistem pembayaran tunai pada akhirnya bertransformasi pada sistem pembayaran non-tunai. Perkembangan ini terjadi seiring dengan model ekonomi dan gaya hidup yang semakin modern yang bisa disebut dengan istilah “*CASHLESS SOCIETY*”. Hal tersebut diadopsi Polres Gresik untuk melahirkan sebuah inovasi yang dapat menangkap perkembangan zaman serta kemajuan teknologi dengan adanya inovasi *cashless payment* pada pelayanan pembayaran perpanjangan SIM di kantor Satlantas.

Di sisi lain pelayanan publik Polri seperti pengurusan SIM juga masih dinilai sarat dengan praktek pungli dan antrian yang banyak sehingga kurang efisien dalam pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut merupakan pekerjaan rumah yang harus diselesaikan oleh Polres Gresik yang telah meraih predikat wilayah birokrasi bersih melayani (WBBM) untuk terus mengoptimalkan pelayanan publik Polri yang bebas dari praktek-praktek menyimpang. Perkembangan teknologi terbaru seperti *cashless payment* tentu saja mampu

memberikan solusi bagi pelayanan publik Polri dalam mewujudkan sistem pembayaran SIM secara cepat, mudah dan transparan. Metode *cashless payment* pada pembayaran SIM tersebut diterapkan untuk lebih beradaptasi dengan zaman serta menghindari pungli yang dilakukan oleh petugas pelayanan yang mungkin masih dapat terjadi apabila menerapkan pembayaran SIM menggunakan uang tunai.

Dilihat dari kondisi tersebut Polres Gresik telah melakukan perbaikan pelayanan dengan menciptakan inovasi yang dilakukan seperti menciptakan program yang bernama *Cashless Payment Sytem* (CPS). CPS yang telah diimplementasikan di Kantor Satlantas Polres Gresik yang digunakan pada pelayanan pembayaran perpanjangan surat izin mengemudi (SIM) dengan menggunakan sistem pembayaran non tunai. Selain itu, program CPS juga bertujuan untuk mempermudah masyarakat saat menggunakan pelayanan yang ada di kantor Satlantas. Cukup menggunakan aplikasi yang disediakan oleh petugas, masyarakat tak perlu lagi membawa uang tunai dari rumah untuk melakukan pembayaran perpanjangan SIM. Metode CPS juga memungkinkan transaksi terdata dengan baik, sehingga memudahkan petugas pelayanan melakukan pencatatan dan penghitungan SIM setiap harinya.

Dari inovasi pelayanan tersebut Polres Gresik telah menjadi inisiator atau orang yang paling pertama menjalankan program ini dan juga Polres Gresik dinominasikan sebagai Polres pertama yang masuk wilayah bebas dari korupsi di provinsi Jawa timur .

"Program *Cashless Payment System* (CPS) ialah gagasan kawan-kawan beserta mitra yang bekerja sama dengan kita. Yakni ada BRI melalui program Brizzi, Go-Jek melalui program Go-Pay dan PT. Telkomsel melalui program t-Cash. "Program ini untuk menghindari pungutan liar (pungli)" (www.dorronlinenews.com).

Penjelasan dari Kapolres Gresik AKBP Wahyu S. Bintoro waktu diwawancarai oleh wartawan disaat waktu *launching* program CPS. Dan juga Wakil kepala Polda Jatim Brigjen M. Iqbal menjelaskan bahwa dirinya memberikan dukungan penuh terhadap program CPS dari Polres Gresik.

"Program tersebut memang bagus dan semua pihak harus memberi dukungan karena untuk memberikan pelayanan publik yang baik dan menghindari pungli," jawabnya. (www.dorronlinenews.com)

Satlantas Polres Gresik telah menjadi pelopor inovasi *cashless* pertama kali di bidang pelayanan pembayaran dan diiringi oleh kolaborasi dengan korporasi yang menyediakan layanan pembayaran non

tunai. Berangkat dari latar belakang yang telah tersajikan, penulis berkeinginan untuk menganalisis strategi peningkatan kualitas layanan pada instansi Polri khususnya pada Satlantas Polres Gresik. Dari latar belakang permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk menulis penelitian dengan judul "**Strategi Peningkatan Pelayanan Pembayaran Surat Izin Mengemudi melalui Program *Cashless Payment System* (CPS) di Kantor Satlantas Polres Gresik**"

Stainer dan Miner dalam terjemahan Ticoalu dan Agus Dharma (1997: 2) menjelaskan bahwasannya secara bahasa strategi sendiri merupakan kata serapan yang diadopsi dari bahasa Yunani yakni "strategos" yang memiliki arti jenderal. Namun seiring berkembangnya pemaknaan terhadap kata tersebut, sekarang strategi berarti "penempatan" misi organisasi atau perusahaan, proses menetapkan sasaran atau target organisasi atau perusahaan, proses menetapkan kebijakan yang tepat untuk organisasi atau perusahaan, dimana muara dari strategi tersebut adalah tercapainya tujuan. Strategi sendiri juga dianggap sebagai inti dari manajemen strategik. Selain itu, *Webster's New World Dictionary* didalam Udaya, dan kawan kawan (2013:6) menjelaskan bahwasannya Strategi merupakan sebagai berikut : 1) ilmu perencanaan dan pengarahannya berbagai kegiatan militer dalam skala makro dan muara atau tujuannya ialah untuk memenangkan pertempuran; 2) keahlian dalam perencanaan dan pengelolaan suatu rencana yang inisiatif atau solutif untuk mendapatkan sebuah tujuan.

Manajemen strategi menurut Muhammad (2008:6) diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkan kembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan. Manajemen strategi memiliki manfaat bagi perusahaan, apabila dalam perumusannya dilakukan secara tepat. Adapun peranan manajemen strategik yaitu perusahaan akan lebih mampu dan siap untuk beradaptasi pada perubahan-perubahan yang mungkin terjadi dimasa depan, dampak baiknya perusahaan akan tetap bisa dalam posisi unggul. Selain itu poin utama dari pelaksanaan manajemen strategik ini diharapkan dapat meminimalisir terjadinya masalah di era selanjutnya. Jika di pahami konsep dari manajemen strategik yaitu untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Yunus (2016:18). Adapun pendapat lain disampaikan oleh Rahayu, Rochmah, dan Ribawanto (2015:123) sebagai berikut, manajemen strategi merupakan suatu rangkaian proses pengambilan keputusan strategik yang meliputi perumusan (formulating), implementasi (*implementing*), serta evaluasi (*evaluating*) dalam mencapai tujuan.

Sedangkan terdapat pengertian lain mengenai manajemen strategi yaitu menurut Niswah & Meirinawati (2015:1) menjelaskan terdapat dua hal penting yang dapat disimpulkan yaitu:

- a) Manajemen Strategis terdiri dari tiga proses yaitu:
 - 1) Pembuatan strategi, yang meliputi pengembangan misidan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan organisasi, pengembangan alternatif-alternatif dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
 - 2) Penerapan strategi, meliputi sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan organisasi, memotivasi anggota, dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah diterapkan dapat diimplementasikan.
 - 3) Evaluasi/kontrol strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan perusahaan serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.
 - b) Manajemen Strategis, memfokuskan pada penyatuan/penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan keuangan/akutansi dan produksi operasional dari sebuah bisnis atau bidang
- Menurut Kevin P. Kearns (dalam Islamy, 2002) ada empat macam strategi yang bisa dipakai untuk menyusun strategi untuk memberikan pelayanan pada masyarakat, yaitu:

1. *Growth Strategies* (Strategi Pertumbuhan)

Terdiri dari dua pilihan strategi yaitu suatu strategi pelayanan yang difokuskan pada pengembangan pemberian pelayanan pada program-program pelayanan yang telah ada sesuai dengan portfolio (posisi dan tupoksinya), disebut dengan *consentration growth strategy*. Misalnya dengan mengembangkan pemberian pelayanannya secara horizontal yaitu mendirikan pelayanan di tempat lain atau dengan meningkatkan kapasitas produksi pelayanan. Hal ini dilakukan baik dengan sumber-sumber sendiri (internal) ataupun lewat kolaborasi, akuisisi atau merger (eksternal) dengan pihak lain. Atau pengembangan pelayanan secara vertikal dengan mengontrol saluran *supply* dan distribusi. Selain itu Strategi ini digunakan jika subjek mengembangkan layanan dengan melakukan penampahan pada jumlah dan jenis program layanan selain yang sudah ada di portfolionya, ini disebut dengan *diversification growth strategy*, yang bisa dilakukan secara konsentrik dengan mengarahkan pada diversifikasi

produk pelayanan yang sejenis dan diversifikasi secara konglomerasi yang diarahkan pada pengembangan produk layanan yang tidak sejenis.

2. *Retrenchment Strategies* (Strategi Meningkatkan Efisiensi)

Ada tiga macam strategi yaitu : *turnaround; divesment; liquidation*. Strategi perputaran dipakai bila kinerja organisasi menurun tetapi prospek untuk melakukan revitalisasi masih baik atau masih dimungkinkan dengan alasan produk pelayanan masih berada pada jalur bisnis yang benar dan dibutuhkan masyarakat. Strategi divestasi dilakukan bila strategi perputaran tidak memungkinkan lagi dilaksanakan karena organisasi pelayanan tidak mampu lagi menawarkan portfolio program pelayanan yang benar. Strategi likuidasi yaitu strategi penghentian secara formal kegiatan pelayanan pada umumnya lewat menjual sebanyak mungkin aset dan mendistribusikan prosesnya kepada para kreditor dan stakeholders

3. *Stability Strategies* (Strategi Stabilisasi)

Strategi ini didesain untuk melindungi posisi dan keberadaan organisasi di lingkungannya. Ada empat varian strategi, yaitu: a) *status quo strategy*, dipakai untuk mempertahankan status dan arah organisasi yang ada sekarang; b) *Captive strategy* digunakan untuk melindungi organisasi dari lingkungan merongrong ; c) *Pause strategy* dipakai untuk penyesuaian diri yang tepat karena adanya pertumbuhan efisiensi atau perubahan organisasi yang substansial; d) *Incremental strategy* dipakai bila organisasi membutuhkan perubahan yang bertahap.

4. *Collaborative Strategies* (Strategi Kolaborasi)

Strategi ini terdiri dari tiga macam, yaitu : a) *Resource Sharing*, pihak yang ada didalam sistem saling bekerja sama, menentukan strategi-strategi khusus, dan berbagi sumber yang akan dimiliki ataupun yang dimiliki untuk mencapai tujuan bersama ; b) *Joint Ventures*, adanya komitmen diantara dua organisasi atau lebih untuk menangani kebutuhan masyarakat secara bersama.; c) *Strategic alliances*, adanya komitmen dua organisasi atau lebih untuk menyatukan kekuatan yang dimiliki yang diarahkan terhadap sejumlah isu strategi guna mencapai tujuan yang mereka inginkan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang digunakan yaitu “Bagaimana strategi peningkatan pelayanan pembayaran SIM melalui Program *Cashless Payment System* (CPS) di kantor Satlantas Polres Gresik ?”. Sedangkan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui, menganalisis, dan

mendesripsikan strategi peningkatan pelayanan pembayaran SIM melalui Program *Cashless payment System* (CPS) di kantor Satlantas Polres Gresik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2008: 1) “Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah”. (Wanto Alfi Haris, 2007:40) Alasan pemilihan pendekatan kualitatif ini dikarenakan:

1. Metode kualitatif ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dengan responden.
2. Metode kualitatif ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman-penajaman, pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.
3. Metode kualitatif lebih mudah menyesuaikan apabila nantinya berhadapan dengan kenyataan ganda.

Analisis data menggunakan konsep Miles dan Huberman (1992:18-21) yang terdiri dari: reduksi data, penyajian data, kesimpulan, dan verifikasi.

Sedangkan fokus penelitian menggunakan teori 4 strategi peningkatan kualitas pelayanan dari Kevin P. Kearns (dalam Islamy, 2002) yang terdiri dari *Growth Strategies* (Strategi Pertumbuhan), *Retrenchment Strategies* (Strategi Meningkatkan Efisiensi), *Stability Strategies* (Strategi Stabilisasi), dan *Collaborative Strategies* (Strategi Kolaborasi). Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi dan studi kepustakaan. Kemudian analisis data menggunakan teknik analisis data menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2015:337) yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, pemaparan dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai salah satu instansi yang berfokus kepada pelayanan di bidang jasa, Satuan Lalu Lintas Polisi Resort Gresik (Satlantas Polres Gresik) yang melayani kepengurusan SIM bagi masyarakat Kabupaten Gresik. Di dalam melaksanakan strategi pelayanan jasa kepengurusan SIM yakni dengan terus berupaya mengembangkan tehnologi yang semakin canggih guna meningkatkan kualitas pelayanan yang efektif, efisien dan akuntabel bagi pengguna jasa. Dimana dapat diketahui bahwa pengguna jasa adalah sebagai pihak yang merasakan kepuasan akan pelayanan yang telah diberikan.

Dilihat dari kondisi tersebut Polres Gresik telah melakukan perbaikan pelayanan dengan menciptakan

program sistem pembayaran berbasis teknologi. Program tersebut sudah memberikan banyak sekali perubahan pola pembayaran dan mempermudah masyarakat dari yang mulanya bergantung pada hal yang konvensional yakni uang secara fisik menjadi digitalisasi pembayaran. Sistem pembayaran yang pada awalnya bergantung pada sistem tunai sudah bertransformasi pada opsi non-tunai. Polres Gresik juga mencoba menangkap perkembangan zaman serta kemajuan teknologi dengan melahirkan inovasi *cashless payment* pada pembayaran SIM yang bernama CPS.

Program CPS adalah singkatan dari *Cashless Payment System* yang diluncurkan pada tanggal 17 Oktober 2018 merupakan program dari Satlantas Polres Gresik dalam pelayanan pembayaran non tunai untuk perpanjangan SIM. Transaksi pembayaran SIM melalui CPS akan lebih memberi kemudahan terhadap masyarakat. Masyarakat pada akhirnya bisa dengan mudah melakukan transaksi pembayaran untuk layanan SIM. Metode CPS juga memungkinkan transaksi terdata dengan baik dan memudahkan petugas pelayanan melakukan pencatatan dan penghitungan SIM setiap harinya sehingga dapat meminimalisir kesempatan pungli pada proses pembayaran. Program ini pun tak lepas dari kerjasama dengan BRI, Gojek dan Telkomsel yang berkontribusi untuk mewujudkan program CPS.

Gambar 2
Grafik Survey Kepuasan Masyarakat



Sumber : Dokumentasi Peneliti

Dari hasil wawancara dan diperkuat adanya data survei indeks kepuasan masyarakat pada proses pelayanan SIM di Satlantas Polres Gresik per bulan juli sampai bulan desember 2019, menyatakan bahwa ada peningkatan fluktuasi presentase dari tahun 2018 sampai pada tahun 2019. Tentunya hasil tersebut tak lepas dari dampak pelayanan CPS pada pembayaran SIM yang mulai adaptasi dengan masyarakat yang baru memakai sistem pelayanan tersebut. Data tersebut setidaknya dapat memotivasi para petugas Satlantas untuk terus melaksanakan pelayanan yang prima dan pengembangan-pengembangan program yang ada pada Satlantas Polres Gresik.

Mengenai hal itu bisa diketahui beberapa usaha yang sudah dilakukan Satlantas Polres Gresik dalam mewujudkan pelayanan yang efektif, efisien dan akuntabel. Peneliti mendeskripsikan strategi peningkatan kualitas pelayanan, sebagai berikut :

1. *Growth Strategies (Strategi Pertumbuhan)*

Pada indikator strategi pertama ini, berdasar pada hasil wawancara dan hasil pengamatan penulis di lapangan, bisa didapat informasi bahwasannya Satlantas Polres Gresik dalam menjalankan strategi ini dengan baik dan sesuai. Hal ini bisa kita ketahui karena adanya suatu inisiatif untuk melakukan pengembangan dari suatu pelayanan. Satlantas Polres Gresik mengambil langkah untuk pengembangan pelayanan yang sudah ada yang mana pada pelayanan pembayaran SIM di Satlantas Polres Gresik masih bersifat konvensional dengan metode pembayaran memakai uang tunai dan berubah menjadi non tunai atau *cashless*. Sehingga pelayanan dapat memberikan peningkatan guna melayani masyarakat.

Untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dari layanan tidak lepas dari suatu proses sosialisasi yang diberikan oleh Satlantas Polres Gresik. Karena proses sosialisasi adalah salah satu faktor pendukung untuk memaksimalkan pelayanan atau program sudah ada. Satlantas Polres Gresik mengambil langkah untuk bersosialisasi program CPS melalui sistem daring, dimana Satlantas Polres Gresik membuat video edukasi tata cara penggunaan program CPS tersebut. Hal tersebut dilakukan dengan alasan untuk mengedukasi masyarakat yang belum mengetahui terkait tata cara untuk menggunakan program CPS tersebut. Masyarakat pun bisa melihat video tata cara dimanapun dan kapanpun melalui situs resmi yang disediakan oleh Satlantas Polres Gresik. Meskipun hanya sedikit yang mengakses video tata cara penggunaan program CPS di situs resmi Satlantas Polres Gresik, mereka juga akan memandu pengguna layanan secara langsung waktu hendak mengurus perpanjangan SIM di kantor Satlantas Polres Gresik.

2. *Retrenchment Strategies (Strategi Meningkatkan Efisiensi)*

Pada indikator kedua ini, menjelaskan bahwa suatu instansi pelayanan harus merevitalisasi pelayanan yang belum optimal sehingga dari pengembangan tersebut akan berdampak pada pelayanan yang dipercaya dan dibutuhkan oleh

masyarakat. Maka penting untuk melakukan revitalisasi pada pelayanan yang lama agar dapat menyesuaikan perkembangan zaman dan mendapatkan kepuasan dari masyarakat.

Berdasar pada hasil wawancara dan hasil pengamatan oleh penulis, dapat diketahui bahwa Satlantas Polres Gresik mempunyai ambisi dan tanggung jawab untuk selalui melayani masyarakat sebaik mungkin dan harapan pengguna jasa dengan pemanfaatan teknologi untuk mendapat layanan yang lebih mudah dan efisien.

Melalui program CPS, Satlantas telah merevitalisasi pelayanan pembayaran SIM menjadi lebih modern dan lebih mengarah ke digitalisasi pelayanan. Program tersebut telah menjawab tantangan era transformasi digital khususnya di Indonesia pada bidang pelayanan publik. Selain itu program CPS telah sesuai dengan harapan masyarakat sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang dibuktikan dengan data indeks kepuasan masyarakat yang meningkat pada kantor Satlantas Polres Gresik.

Dari penjelasan tersebut, peneliti menemukan bahwa Satlantas Polres Gresik masih dalam indikator *turnaround*. Dalam hal ini pengembangan pelayanan yang masih ada akan dilakukan untuk memperbaiki kinerja pelayanan yang kurang baik. Dan dengan kata lain Satlantas Polres Gresik tidak perlu menggunakan indikator *Retrenchment Strategies* selanjutnya seperti *divestment*, dan *liquidation* karena dalam indikator pertama yaitu *Turnaround* strategi sudah dilaksanakan dengan sebaik mungkin untuk pelayanan yang lebih efisien daripada sebelumnya.

3. *Stability Strategies (Strategi Stabilisasi)*

Dalam strategi ini menjelaskan bahwa suatu instansi atau organisasi perlu strategi untuk mempertahankan keberadaan organisasi agar tetap fokus dalam satu arah sehingga dapat mewujudkan visi dan tujuan organisasi. Strategi ini berupaya untuk menjaga marwah dan kredibilitas suatu organisasi agar kepercayaan masyarakat dapat diraih.

Berdasar pada hasil wawancara dan hasil dari pengamatan yang dilakukan oleh penulis tentang hal itu, bisa didapat sebuah informasi bahwasannya sebagai salah satu instansi pemerintah, Satlantas Polres Gresik telah menjaga tukopsi terkait pelayanan kepada masyarakat yang tertera pada Peraturan Kepala Kepolisian RI No. 23 Th. 2010

tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pada Tingkat Kepolisian Resort dan Kepolisian Polres.

Selain itu Satlantas Polres Gresik membuat maklumat kepada seluruh personil agar tetap pada arah pelayanan yang efektif efisien dan akuntabel untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sehingga dalam menjalankan pelayanan kepada masyarakat melalui program CPS akan berjalan lebih optimal. Dan disisi lain Satlantas Polres Gresik telah berprestasi dan menjadi pelopor terkait implementasi pelayanan pada kepengurusan SIM dengan sistem non tunai di Indonesia. Sehingga posisi Polres Gresik menjadi instansi percontohan pada seluruh Kepolisian Republik Indonesia khususnya di bagian wilayah Polisi Resort.

Berdasar pada wawancara dan juga pengamatan yang dilakukan oleh penulis, Satlantas Polres Gresik telah melaksanakan strategi yang disebutkan dalam Strategi Stabilisasi yaitu *Captive strategy* yang mana digunakan untuk melindungi organisasi dari lingkungan merongrong. Dengan melalui program CPS, Satlantas Polres Gresik juga berusaha membuktikan bahwa instansi tersebut akan meminimalisir kegiatan pungli dan calo yang dapat merugikan masyarakat dan instansi kepolisian.

Dari sisi *Pause strategy* yang mana digunakan untuk menyesuaikan diri yang tepat dikarenakan ditemukan pertumbuhan efisiensi atau perubahan organisasi yang substansial, Satlantas Polres Gresik telah melakukan hal tersebut. Dibuktikan dengan adanya program CPS akan membawa Satlantas Polres Gresik menuju instansi yang modern dan mengikuti tren era zaman revolusi industri 4.0 dengan sistem transformasi digital, dimana industri dan pelayanan sudah mulai menyentuh dunia virtual.

Program CPS juga menjawab tantangan terkait perkembangan teknologi informasi yang semakin berkembang di lingkup global khususnya di negara Indonesia. Sesuai dengan *Incremental strategy* dimana dalam setiap layanan akan membutuhkan perubahan yang bertahap ke arah transformasi digital.

4. Collaborative Strategies (Strategi Kolaborasi)

Strategi ini menjelaskan bahwa suatu instansi atau organisasi dapat mewujudkan iklim kolaboratif satu sama lain untuk membantu menangani kebutuhan masyarakat. Perlunya kolaborasi ini juga untuk saling berbagi peran antar instansi sesuai fungsinya untuk melayani masyarakat. Dalam

program yang sama Satlantas Polres Gresik dan instansi yang terlibat juga telah melaksanakan *join ventures strategy*. Karena instansi tersebut membuat komitmen antar instansi untuk menangani kebutuhan masyarakat secara bersama.

Dari hasil wawancara dan pengamatan oleh peneliti, dapat diketahui bahwa wujud dari sinergitas pada Satlantas Polres Gresik telah melaksanakan *Resource Sharing*, dapat dilihat dari program CPS yang telah diimplementasikan. Dalam program CPS terdapat kerjasama antara Polres Gresik, Gojek, Telkomsel dan Bank BRI. Kolaborasi tersebut menunjukkan bahwa keseriusan antar instansi untuk mengimplementasikan program CPS. Hal tersebut didukung dengan adanya penambahan aplikasi untuk sistem pembayaran perpanjangan SIM melalui program CPS.

Selain itu instansi yang terlibat juga melakukan *Strategic alliances* yang mana dibuktikan dengan membuat komitmen tertulis mulai dari instansi Kepolisian Resort Gresik, Telkomsel, Gojek dan Bank BRI melalui penandatanganan nota kesepahaman yang telah disepakati bersama. Maka dari itu dengan dibuktikannya usaha sinergitas antar instansi membuktikan bahwa adanya visi yang sama pada instansi terkait, yaitu memberi pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat melalui program *cashless payment system*.

PENUTUP

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Peningkatan Pelayanan Pembayaran Surat Izin Mengemudi melalui Program *Cashless Payment System* (CPS) di Kantor Satlantas Polres Gresik dari pemaparan sebelumnya sejauh ini dapat disimpulkan bahwa Satlantas Polres Gresik telah melaksanakan serangkaian strategi dengan semaksimal mungkin guna memberikan pelayanan yang efektif efisien dan akuntabel. Hal tersebut dapat diketahui bahwa Satlantas Polres Gresik telah melaksanakan strategi peningkatan kualitas pelayanan seperti ungkapan dari Kevin P. Kearns (dalam Islamy, 2002), yaitu : Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategies*), Strategi Meningkatkan Efisiensi (*Retrenchment Strategies*), Strategi Stabilisasi (*Stability Strategies*), Strategi Kolaborasi (*Collaborative Strategies*).

Pertama, Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategies*) karena program CPS adalah program yang bersifat pengembangan dari pelayanan yang sudah ada meskipun tidak menambahkan suatu pelayanan yang

tidak sejenis. Sehingga dari strategi ini Satlantas Polres Gresik dapat meningkatkan pelayanan yang lebih efektif dan efisien.

Kedua, Strategi Meningkatkan Efisiensi (*Retrenchment Strategies*) karena melalui program CPS, Satlantas Polres Gresik telah merevitalisasi pelayanan pembayaran SIM menjadi lebih modern dan lebih mengarah ke digitalisasi pelayanan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Dengan kata lain Satlantas Polres Gresik masih mampu untuk menawarkan portfolio program pelayanan yang benar. Sehingga tidak adanya kegiatan penghentian secara formal terkait pelayanan pembayaran perpanjangan SIM pada kantor Satlantas Polres Gresik

Ketiga, Strategi Stabilisasi (*Stability Strategies*) karena telah melakukan pelaksanaan sesuai dengan maklumat yang sudah dibuat. Tak lepas dari peraturan, Satuan Lalu Lintas Polisi Resort Gresik tetap menjaga dan berusaha menjadi Instansi percontohan dengan sistem pelayanan *online*. Tidak hanya itu, Satlantas Polres Gresik juga berusaha meminimalisir pandangan masyarakat terkait syarat pungli pada pelayanan pembayaran perpanjangan SIM melalui CPS. Dari CPS juga Satlantas Polres Gresik dapat menyesuaikan perkembangan zaman yang serba digital sehingga terus berusaha untuk merubah pelayanan menjadi lebih modern.

Keempat, Strategi Kolaborasi (*Collaborative Strategies*) karena Satlantas Polres Gresik telah dibantu oleh berbagai instansi seperti Telkom, Gojek, dan Bank BRI melalui penambahan aplikasi pada proses pelayanan untuk mewujudkan program CPS. Hal tersebut dibuktikan dengan penandatanganan nota kesepahaman atau MoU dengan instansi yang menjadi pendukung program CPS tersebut. Sehingga dari proses kerjasama tersebut dapat diketahui bahwa adanya visi atau tujuan yang sama dari berbagai instansi untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya oleh peneliti, Program CPS pada kantor Satlantas Polres Gresik sudah baik dan efektif. Sehingga peneliti menyarankan bagi Satlantas Polres Gresik untuk mempertahankan apa yang telah dilaksanakan. Namun, ada beberapa saran dari peneliti yang dapat disampaikan terkait peningkatan kualitas pelayanan melalui program CPS untuk menjadi masukan dalam meningkatkan pelayanan, sebagai berikut :

1. Sebaiknya program CPS tak hanya pada pelayanan pembayaran perpanjangan SIM saja,

tapi pembayaran pada seluruh pelayanan di Satlantas Polres Gresik. Agar dalam sistem pelayanan pembayarannya terintegrasi secara *cashless* dalam program CPS.

2. Sebaiknya dalam proses pembayaran, pengguna layanan tak perlu lagi memasukkan nominal yang harus dibayar sudah terinput ke dalam sistem pembayaran CPS secara otomatis. Sehingga dapat memperkecil kekeliruan pengisian nominal yang salah pada pengguna layanan.
3. Sebaiknya sosialisasi program CPS tak hanya melalui laman resmi Satlantas Polres Gresik tapi melalui promosi di sosial media maupun media cetak seperti pembuatan poster, baliho atau brosur tentang mekanisme penggunaan CPS.
4. Sebaiknya metode pembayaran perpanjangan SIM melalui program CPS ini bisa *upgrade* agar dapat melakukan pembayaran disegala tempat mengingat program tersebut memakai aplikasi di *smartphone*.
5. Memberikan sosialisasi program CPS di kantor SAMSAT berupa *printing* maupun lisan dari petugas sehingga masyarakat yang menggunakan kendaraan bermotor lebih mengetahui program tersebut.

Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang terlibat dalam penulisan jurnal ini, diantaranya:

1. Para dosen prodi S-1 Ilmu Administrasi Negara FISH Unesa;
2. Fitrotun Niswah, S.AP., M.AP., selaku dosen pembimbing;
3. Eva Hany Fanida, S.AP., M.AP., selaku dosen penguji;
4. Trena Aktiva Oktariyanda, S.AP., M.AP., selaku dosen penguji;
5. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya artikel ilmiah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini R, Dimiyati D, Lubis B, Pasaribu S, Lubis CP. *Association between soil transmitted helminthiasis and hemoglobin concentration in primary school children. Paediatric Indonesiana*. 2005; 45:24-30
- Kevin P. Kearns (dalam Islamy, 2002)
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik

- Hardiansyah, 2011, *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*, Yogyakarta: Gava Media.
- https://www.dorronlinenews.com/2018/10/launching-cps-untuk-menghindari-pungli_17.html diakses pada tanggal 28 November jam 2:33 WIB
- Muhammad, Suwarsono. 2008. *Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN
- Niswah, Fitrotun dan Meirinawati. 2015. *Manajemen strategi sektor publik*. Surabaya: Unesa University press.
- Nitsae Oli Gretia, 2020, *Upaya Minimalisasi Kecurangan Yang Terjadi Pada Kabupaten Timor Tengah Selatan*, *Jornal of public sector innovation*, Vol 4, No. 2
- Peraturan Kepala Kepolisian RI No. 23 Th. 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pada Tingkat Kepolisian Resort dan Kepolisian Polres
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no. 60 tahun 2016 tentang jenis dan tarif atas jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Rahayu, Rochmah, dan Ribawanto. 2015. Strategi Pemerintah Daerah dalam Mengembangkan Pariwisata di Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 1, Hal. 122-127. Universitas Brawijaya, (Online), (<http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/752/455> , diakses pada 13 Maret 2019).
- Ratminto. Atik Septi Winarsih. 2007. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Steiner, George.A dan John.B Miner.1997. *Kebijakan dan strategi manajemen alih bahasa* oleh Ticoalu dan Agus Dharma. Jakarta:Erlangga
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. Alfabeta
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung : Alfabeta
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Wanto Alfi Haris, 2007, *Strategi Pemerintah Kota Malang Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City*, *Jornal of public sector innovation*, Vol 2, No. 1
- Webster's New World Dictionary dalam Udaya, dkk (2013: 6)
- Yunus, Eddy. (2016). *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Penerbit Andi.