

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pelayanan publik sebagai faktor penting dalam pembangunan tata kelola organisasi yang baik (*good governance*). Dalam kerangka negara hukum modern, pelayanan publik tidak hanya dilihat sebagai wujud pengabdian negara kepada masyarakat, namun juga sebagai indikator utama keberhasilan institusi pemerintahan dalam mewujudkan keadilan sosial dan kesejahteraan bersama. Dalam konteks tersebut, setiap lembaga negara, termasuk Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), dituntut untuk memberikan pelayanan secara profesional, akuntabel, dan transparan. Hal ini sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang menegaskan bahwa pelayanan publik harus berlandaskan pada asas kepastian hukum, partisipatif, non-diskriminatif, dan berorientasi pada kepuasan pengguna layanan.

Dalam upaya mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik, Polri melalui program reformasi birokrasi telah mengembangkan berbagai inovasi pelayanan, salah satunya adalah pembentukan Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT). SPKT dirancang sebagai unit pelayanan satu pintu (*one-stop service*) yang memfasilitasi masyarakat dalam mengakses berbagai layanan kepolisian secara cepat dan mudah, seperti pelaporan tindak pidana, permohonan surat kehilangan, dan layanan pengaduan masyarakat. SPKT juga diharapkan menjadi simbol perubahan paradigma pelayanan di tubuh Polri, dari model birokratis-konvensional menjadi pelayanan yang responsif dan berorientasi pada publik.<sup>1</sup>

SPKT telah menjadi bagian dari transformasi kelembagaan Polri, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan masih belum optimal. Hasil riset yang dilakukan oleh Lembaga Kajian Strategis Kepolisian (Lemkapi)

---

<sup>1</sup> Kepolisian Negara Republik Indonesia, *Peraturan Kapolri Nomor 23 Tahun 2010 Tentang Struktur Organisasi Dan Tata Kerja Pada Tingkat Kepolisian Resort Dan Kepolisian Sektor* (Jakarta, 2010).

menunjukkan bahwa masih ditemukan keluhan dari masyarakat mengenai pelayanan SPKT, seperti waktu tunggu yang lama, kurangnya informasi prosedural, hingga perilaku petugas yang belum sepenuhnya ramah.<sup>2</sup> Laporan Komisi Kepolisian Nasional (Kopolnas) tahun 2023 juga mencatat bahwa SPKT di sejumlah Polda, termasuk di Sumatera Utara, masih menghadapi persoalan pada aspek koordinasi internal, keterbatasan SDM yang kompeten, serta minimnya penggunaan teknologi informasi dalam mendukung pelayanan.<sup>3</sup>

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa keberadaan SPKT sebagai instrumen pelayanan publik belum didukung oleh sistem manajerial yang kuat. Padahal, dalam teori manajemen strategi yang dikembangkan oleh Fred R. David, ditegaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya sangat bergantung pada kemampuan dalam merumuskan (*formulating*), mengimplementasikan (*implementing*), dan mengevaluasi (*evaluating*) strategi secara terstruktur dan berkelanjutan.<sup>4</sup>

Ketiga tahapan tersebut seharusnya menjadi fondasi bagi SPKT dalam menjalankan pelayanan kepada masyarakat. Namun, kenyataan menunjukkan bahwa proses manajemen strategi di lingkungan SPKT, khususnya di Polda Sumatera Utara, belum dijalankan secara holistik. Proses perumusan strategi belum berbasis pada analisis mendalam terhadap kebutuhan masyarakat maupun potensi internal organisasi. Desain strategi sering kali hanya bersifat administratif dan tidak responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal. Selain itu, pelaksanaan strategi juga masih menghadapi kendala, seperti keterbatasan anggaran, budaya kerja yang belum adaptif terhadap inovasi, serta resistensi terhadap perubahan dari sebagian aparat. Evaluasi

---

<sup>2</sup> Lembaga Kajian Strategis Kepolisian (Lemkapi), *Kajian Persepsi Masyarakat Terhadap Pelayanan SPKT Di Indonesia Tahun 2023* (Jakarta: Lemkapi, 2023).

<sup>3</sup> Komisi Kepolisian Nasional, *Laporan Tahunan Kopolnas 2023: Evaluasi Pelayanan Publik Kepolisian* (Jakarta: Kopolnas, 2023).

<sup>4</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases*, 15th ed. (New Jersey: Pearson Education, 2015).

terhadap pelaksanaan strategi juga belum dilakukan secara sistematis, baik dari sisi output maupun outcome pelayanan.<sup>5</sup>

## 1.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan konteks yang telah diuraikan, muncul pertanyaan penting mengenai bagaimana manajemen strategi dirancang, dijalankan, dan dievaluasi dalam kerangka pelayanan SPKT di Polda Sumatera Utara. Apakah strategi yang dirumuskan benar-benar menjawab permasalahan pelayanan publik? Apakah implementasi strategi dilakukan sesuai dengan rencana yang telah disusun? Dan sejauh mana evaluasi dilakukan untuk memastikan keberlanjutan peningkatan kualitas pelayanan? Pertanyaan-pertanyaan tersebut menjadi penting untuk dijawab melalui penelitian ilmiah yang mendalam dan sistematis.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas permasalahan dan urgensi peningkatan kualitas pelayanan publik, maka perlu dilakukan pembatasan masalah penelitian. penelitian ini akan difokuskan pada analisis manajemen strategi yang diterapkan dalam SPKT di lingkungan POLDA Sumatera Utara. Fokus utama terletak pada tiga aspek penting, yakni:

1. Perumusan atau desain strategi dilakukan;
2. Implementasi manajemen strategi tersebut diterapkan dalam pelayanan sehari-hari;
3. Evaluasi dilakukan terhadap hasil implementasi strategi tersebut.

## 1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian dapat ditentukan setelah dilakukan pembatasan masalah penelitian sesuai dengan yang diuraikan di atas. Adapun rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana rumusan manajemen strategi Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Polda Sumatera Utara?

---

<sup>5</sup> Budi Santoso, "Kinerja Pelayanan SPKT Dan Tantangan Reformasi Birokrasi Di Kepolisian," *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Kebijakan Publik* 8, no. 2 (2022): 115–29.

2. Bagaimana implementasi manajemen strategi Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Polda Sumatera Utara?
3. Bagaimana hasil evaluasi implementasi manajemen strategi Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Polda Sumatera Utara?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian dapat ditentukan berdasarkan rumusan permasalahan penelitian yang telah diuraikan diatas, yaitu:

1. Untuk mengetahui rumusan manajemen strategi Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Polda Sumatera Utara?
2. Untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen strategi Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Polda Sumatera Utara?
3. Untuk evaluasi implementasi manajemen strategi Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Polda Sumatera Utara?

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah maka ditetapkanlah manfaat penelitian ini, yaitu;

1. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen publik, khususnya terkait dengan strategi peningkatan kualitas pelayanan dalam institusi kepolisian.
2. Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi penelitian berikutnya terkait manajemen strategi dalam pelayanan organisasi.
3. Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pimpinan Polda Sumut dalam mengevaluasi dan merumuskan strategi pelayanan publik yang lebih efektif melalui SPKT.

## BAB 2

### URAIAN TEORITIS

#### 2.1 Teori Implementasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) “implementasi” berarti “pelaksanaan, penerapan”.<sup>6</sup> Implementasi merujuk pada pencapaian tujuan dari suatu kegiatan yang dimulai dengan perencanaan yang terstruktur. Implementasi dilaksanakan setelah perencanaan dipersiapkan dengan cermat dan dianggap siap untuk diterapkan dalam praktik.<sup>7</sup> Perencanaan yang matang dan ditetapkan sebagai acuan disebut sebagai rumusan.

Van Meter dan Van Horn menyatakan bahwa implementasi merupakan upaya yang dilakukan oleh individu atau kelompok administratif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan yang telah diputuskan.<sup>8</sup> Definisi ini menekankan bahwa implementasi bukanlah proses otomatis, melainkan memerlukan interpretasi, komunikasi, dan koordinasi. Implementasi dapat terlaksana setelah adanya rumusan atau desain atau perencanaan<sup>9</sup>.

Implementasi dipahami sebagai suatu rangkaian aktivitas yang berlangsung secara terpadu dan saling menyesuaikan. Proses ini bukan sekadar tindakan semata, melainkan merupakan suatu sistem yang direkayasa secara terencana. Dengan demikian, implementasi merujuk pada tindakan nyata yang dilaksanakan melalui mekanisme yang telah dirancang sebelumnya. Istilah "mekanisme" di sini menunjukkan bahwa implementasi tidak bersifat spontan, melainkan merupakan

---

<sup>6</sup> KBI, “Summary for Policymakers,” in *Climate Change 2013 – The Physical Science Basis* (Jakarta: Cambridge University Press, 2014), 1–30, <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.

<sup>7</sup> Dwi Harmita and Hery Noer Aly, “Implementasi Pengembangan Dan Tujuan Kurikulum,” *Jurnal Multilingual* 3, no. 1 (2023): 114–19.

<sup>8</sup> Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn, “The Policy Implementation Process,” *Administration & Society* 6, no. 4 (February 1, 1975): 445–88, <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>.

<sup>9</sup> David, *Strategic Management: Concepts and Cases*.

kegiatan sistematis yang dilakukan dengan kesungguhan serta berlandaskan norma atau pedoman tertentu demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.<sup>10</sup>

## 2.2 Teori Manajemen Strategi

Landasan teori manajemen strategi dari Fred R. David, yang membagi proses strategi menjadi tiga tahap utama:

1. Formulasi strategi: penetapan visi, misi, tujuan jangka panjang, serta analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).
2. Implementasi strategi: meliputi alokasi sumber daya, struktur organisasi, budaya kerja, dan pengendalian internal.
3. Evaluasi strategi: menilai kinerja melalui indikator keberhasilan dan melakukan tindakan korektif bila terjadi deviasi.<sup>11</sup>

Ketiga tahap ini membentuk suatu siklus strategis yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pelayanan publik di lingkungan kepolisian, teori ini menjadi sangat relevan mengingat pentingnya adaptasi kebijakan terhadap kebutuhan masyarakat dan dinamika eksternal.

Menurut Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, manajemen strategi terdiri dari lima tahap utama:

1. Analisis lingkungan (*environmental scanning*)
2. Perumusan strategi (*strategy formulation*)
3. Implementasi strategi (*strategy implementation*)
4. Evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*)
5. Umpan balik dan pembelajaran organisasi

Model ini menekankan bahwa manajemen strategi bukan proses linier, melainkan siklus dinamis yang melibatkan analisis berkelanjutan terhadap lingkungan internal dan eksternal.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Harteti Jasin, "Implementasi Guru Terhadap Model Pembelajaran Daring Dimasa Pandemi Covid-19 Di SDN 4 Ponelo Kepulauan," *Universitas Gorontalo* 5, no. 2 (2021): hlm 63-71.

<sup>11</sup> David, *Strategic Management: Concepts and Cases*.

<sup>12</sup> Thomas L. Wheelen et al., *Strategic Management and Business Policy; Globalization, Innovation, and Sustainability*, ed. Stephanie Wall, *Global Edition, FOURTEENTH*, vol. 35 (London: Pearson Education, 2001), <https://doi.org/10.1108/03090560110382101>.

Menurut Robert S. Kaplan dan David P. Norton, strategi organisasi harus diukur tidak hanya dari aspek finansial, tetapi juga dari:

1. Perspektif pelanggan
2. Perspektif proses bisnis internal
3. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (SDM)
4. Perspektif keuangan<sup>13</sup>

Balanced Scorecard mengintegrasikan visi, misi, dan strategi ke dalam indikator kinerja yang terukur dan terintegrasi.

Manajemen strategi merupakan aktifitas penting yang berkaitan dengan perumusan, implementasi, dan evaluasi suatu keputusan dalam pencapaian tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan atau organisasi<sup>14</sup>. Manajemen strategi dipandang sebagai suatu proses berkelanjutan yang dimulai dari tahap perumusan strategi, kemudian dilanjutkan dengan pelaksanaan, dan selanjutnya diarahkan pada evaluasi serta penyempurnaan strategi yang telah diterapkan. Proses ini bersifat dinamis karena harus menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi internal maupun eksternal organisasi yang berlangsung secara terus-menerus.<sup>15</sup>

Manajemen strategis dapat dipahami sebagai suatu pendekatan sistematis yang menggabungkan unsur seni dan ilmu dalam proses perumusan, pelaksanaan, serta evaluasi keputusan lintas fungsi dalam organisasi. Melalui pendekatan ini, berbagai bidang seperti manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasional, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi diintegrasikan secara menyeluruh guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks ini, istilah *manajemen strategis* digunakan secara bergantian dengan *perencanaan*

---

<sup>13</sup> Robert S. Kaplan and David P. Norton, *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action* (Boston: Harvard Business School Press, 1996).

<sup>14</sup> Sukmiridianto, Pitojo Budiono, and Maulana Mukhlis, "PERAN KRUSIAL MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PUBLIK," *Journal Publicuho* 7, no. 3 (August 9, 2024): 1183–89, <https://doi.org/10.35817/publicuho.v7i3.476>.

<sup>15</sup> Sukmiridianto, Budiono, and Mukhlis.

*strategis*, karena keduanya mengacu pada proses yang serupa dalam pengelolaan arah organisasi secara jangka panjang.<sup>16</sup>

### 2.3 Teori Pelayanan

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) menyatakan “pelayanan” diartikan sebagai “suatu usaha untuk membantu menyiapkan atau mengurus kebutuhan apa yang diperlukan orang lain.”<sup>17</sup> Kotler menyatakan “Pelayanan adalah suatu tindakan atau kegiatan yang dapat diberikan oleh satu pihak kepada pihak lainnya, yang pada dasarnya bersifat tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan atas apapun.”<sup>18</sup> Gronroos menyatakan “pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal – hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan”.<sup>19</sup>

Kotler mengemukakan bahwa pelayanan memiliki empat karakteristik utama, yang terdiri dari:<sup>20</sup>

1. *Intangibility* (tidak berwujud), yaitu sifat pelayanan yang tidak dapat dilihat, diraba, didengar, dirasakan, atau dicium sebelum transaksi dilakukan. Pembeli tidak dapat sepenuhnya mengetahui atau menilai hasil dari pelayanan (outcome) sebelum mereka mengonsumsinya.
2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan), dimana pelayanan dijual, diproduksi, dan dikonsumsi secara bersamaan, sehingga keduanya tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu, konsumen turut serta dalam proses penyediaan layanan.

---

<sup>16</sup> Sumaryono and Zahara Tussoleha Rony, “Manajemen Strategis Dan Kerangka Kerja Strategis,” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 5, no. 3 (February 20, 2024): 353–66, <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i3.1850>.

<sup>17</sup> KBI, “Summary for Policymakers.”

<sup>18</sup> Henny Armaniah, Amas Sari Marthanti, and Faif Yusuf, “PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA BENGKEL AHASS HONDA,” *Managerial – Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen* 2, no. 2 (2019): 62–72.

<sup>19</sup> Verryza Agridita Taufana, “Kualitas Pelayanan Dalam Perspektif Strategi Pelanggan Di Bandara Sepinggan, Balikpapan.,” *Pelayanan Publik* 1, no. 1 (2014): 1–12.

<sup>20</sup> Taufana.

Kehadiran konsumen mempengaruhi perilaku penyedia layanan, yang harus lebih berhati-hati dalam berinteraksi untuk memastikan kualitas layanan.

3. *Variability* (bervariasi), yakni kualitas jasa yang beragam dan senantiasa mengalami perubahan. Hal ini tergantung pada siapa yang menyediakannya, kapan, dan di mana layanan diberikan.
4. *Perishability* (mudah hilang, tidak tahan lama), dimana jasa tidak dapat disimpan dan permintaannya dapat berfluktuasi. Ketahanan layanan sangat bergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhi situasi pada saat layanan diberikan.

#### **2.4 Kualitas Pelayanan Publik**

Menurut Suryaningtyas *et al.* “kualitas pelayanan merupakan salah satu syarat kelangsungan hidup dari suatu perusahaan atau instansi, tingginya kualitas pelayanan yang diberikan akan tercermin pada aspek kepuasan pengguna jasa”.<sup>21</sup> Kualitas pelayanan publik adalah suatu kondisi yang terus berkembang, yang melibatkan produk, jasa, individu, proses, dan lingkungan di mana penilaian terhadap kualitas tersebut ditentukan pada saat pelayanan publik diberikan.<sup>22</sup> Pelayanan publik memiliki tujuan utama, yaitu untuk memastikan terpenuhinya kepuasan masyarakat. Sinambela menyatakan bahwa untuk mencapai tingkat kepuasan tersebut, diperlukan kualitas pelayanan yang unggul, hal tersebut tercermin dalam beberapa faktor, yaitu:<sup>23</sup>

1. *Transparansi*, yaitu pelayanan yang bersifat terbuka, mudah diakses oleh semua pihak yang membutuhkan, disediakan secara memadai, dan dapat dipahami dengan jelas.
2. *Akuntabilitas*, yaitu pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

---

<sup>21</sup> Nia Anggraini and R. Rudi Alhempri, “ANALISIS KEPUASAN KONSUMEN PT HAWAII HOLIDAY HOTEL PEKANBARU,” *Jurnal Inovasi Penelitian* 1, no. 10 (2021): 1–208.

<sup>22</sup> *Jurnal Administrasi Negara*, Joko Susanto, and Zepa Anggraini, “The Quality Of Public Service In Subdistrict Office Tabir” 25 (2019).

<sup>23</sup> Robi Cahyadi Kurniawan, “Inovasi Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Daerah” 10, no. 3 (2016): 569–86.

3. Kondisional, yaitu pelayanan yang disesuaikan dengan kondisi serta kemampuan baik dari pemberi maupun penerima layanan, dengan tetap mempertimbangkan prinsip efisiensi dan efektivitas.
4. Partisipatif, yaitu pelayanan yang mendorong keterlibatan masyarakat dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik, dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
5. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang memberikan perlakuan yang setara tanpa diskriminasi berdasarkan suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan sebagainya.
6. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang memperhatikan prinsip keadilan antara pemberi dan penerima layanan publik.

Parasuraman et al. mengemukakan bahwa kualitas pelayanan terdiri dari lima indikator utama, yaitu:<sup>24</sup>

1. *Tangibles* (berwujud), yang merujuk pada bukti nyata dari kemampuan perusahaan dalam menunjukkan yang terbaik bagi pelanggan, baik melalui tampilan fisik bangunan, fasilitas teknologi yang digunakan, maupun penampilan karyawan.
2. *Reliability* (keandalan), yang mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan harapan konsumen, termasuk dalam hal kecepatan, ketepatan waktu, ketepatan tanpa kesalahan, serta sikap yang ramah dan simpatik.
3. *Responsiveness* (ketanggapan), yang menunjukkan kemampuan untuk memberikan pelayanan secara cepat dan responsif, disertai dengan komunikasi yang jelas dan mudah dipahami.
4. *Assurance* (jaminan), yang mencakup rasa percaya yang ditumbuhkan melalui sikap sopan santun karyawan, komunikasi yang baik, serta pengetahuan yang dimiliki, yang memberikan kepastian kepada pelanggan.

---

<sup>24</sup> Armaniah, Marthanti, and Yusuf, "PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA BENGKEL AHASS HONDA."

5. *Empathy* (empati), yang mengarah pada perhatian pribadi dan tulus terhadap pelanggan, guna memahami kebutuhan dan keinginan konsumen secara lebih akurat dan spesifik.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan pengembangan dari yang relevan dan sudah diteliti sebelumnya, sehingga penelitian terdahulu tersebut memiliki *gap* dengan penelitian ini. Oleh karena itu, dihasilkan *novelty* yang akan memberikan manfaat penelitian bagi berbagai pihak. Adapun penelitian terdahulu tersebut yaitu;

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Utama
1	Suharto (2020)	Evaluasi Strategi Pelayanan Terpadu di Instansi Pemerintah Daerah	Strategi tidak didukung mekanisme evaluasi yang kuat <sup>25</sup>
2	Dewi (2021)	Strategi Pelayanan Publik di Polres Bandung	Implementasi strategi tidak konsisten terhadap SOP <sup>26</sup>
3	Nugroho (2019)	Penerapan Manajemen Strategi di Instansi Pemerintah	Formulasi strategi sering tidak berbasis pada kebutuhan masyarakat <sup>27</sup>
4	Mahendra (2022)	Analisis Kepuasan Publik terhadap SPKT	Kepuasan rendah akibat sikap petugas dan waktu pelayanan <sup>28</sup>
5	Simanjuntak (2023)	Efektivitas SPKT di Sumatera Utara	Terdapat ketidaksesuaian antara strategi dan pelaksanaan operasional <sup>29</sup>
6	Pratiwi (2020)	Evaluasi Strategi Pelayanan Berbasis Teknologi Informasi	Strategi tidak mengintegrasikan sistem digital dengan baik <sup>30</sup>

<sup>25</sup> Suharto, "Evaluasi Strategi Pelayanan Terpadu," *Jurnal Administrasi Publik* 12, no. 2 (2020): 102–10.

<sup>26</sup> Dewi, "Strategi Pelayanan Publik Di Polres Bandung," *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pemerintahan* 9, no. 1 (2021): 55–67.

<sup>27</sup> Nugroho, "Penerapan Manajemen Strategi," *Jurnal Administrasi Negara* 6, no. 1 (2019): 14–25.

<sup>28</sup> Mahendra, "Analisis Kepuasan Publik Terhadap SPKT," *Jurnal Ilmu Kepolisian* 3, no. 2 (2022): 88–97.

<sup>29</sup> Mega Yuniar Simanjuntak, "Efektivitas SPKT Di Sumatera Utara," *Jurnal Reformasi Administrasi* 11, no. 1 (2023): 35–47.

<sup>30</sup> Nur Aji Pratiwi, "Evaluasi Strategi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Informasi," *Jurnal E-Government* 7, no. 2 (2020): 123–35.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Utama
7	Andriani (2021)	Strategi Pelayanan Terpadu di Pemerintah Daerah	Kendala terbesar ada pada SDM dan struktur organisasi <sup>31</sup>
8	Budi (2022)	Kinerja SPKT dan Reformasi Birokrasi di Kepolisian	Implementasi strategi tidak berbasis nilai pelayanan publik yang humanis <sup>32</sup>
9	Fadli (2021)	Manajemen Strategi Pelayanan Kepolisian	Strategi yang disusun belum berdampak langsung terhadap kepuasan masyarakat <sup>33</sup>
10	Rahmawati (2023)	Evaluasi SPKT Pasca Pandemi COVID-19	Evaluasi strategi belum berbasis hasil (outcome) secara kuantitatif <sup>34</sup>

Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya membahas satu atau dua aspek dari manajemen strategi, baik formulasi, implementasi, atau evaluasi secara terpisah. Belum ditemukan penelitian yang secara komprehensif mengkaji ketiga tahapan strategi secara simultan dan saling terkait dalam konteks SPKT di lingkungan Polda Sumut. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi gap dengan melakukan kajian menyeluruh berdasarkan siklus strategi manajemen publik versi Fred R. David.

## 2.6 Kerangka Berfikir

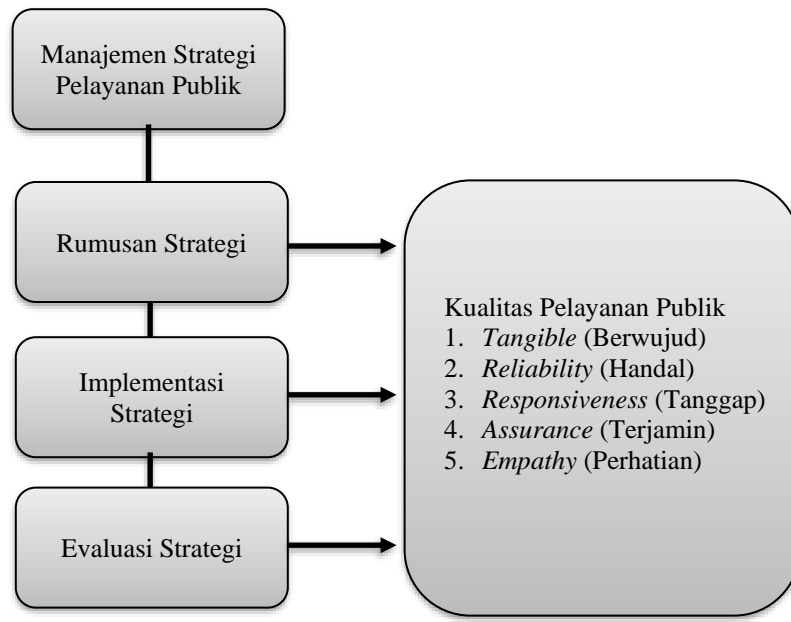
Adapun strategi manajemen versi Fred R. David jika disesuaikan dengan manajemen strategi pada SPKT Polda Sumut maka akan mampu menjawab permasalahan penelitian yaitu bagaimana rumusan, implementasi dan evaluasi strategi SPKT Polda Sumut dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan teori-teori variabel permasalahan yang telah diuraikan tersebut maka dapat digambarkan kerangka berfikir sehingga menunjukkan gambaran penelitian yang lebih terstruktur, berikut gambaran berfikir penelitian yang dimaksud;

<sup>31</sup> Andriani, "Strategi Implementasi Pelayanan Terpadu," *Jurnal Administrasi Publik Indonesia* 4, no. 1 (2021): 44–55.

<sup>32</sup> Budi Santoso, "Kinerja SPKT Dan Reformasi Birokrasi," *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Kebijakan Publik* 8, no. 2 (2022): 115–29.

<sup>33</sup> Muhammad Rijal Fadli, "Manajemen Strategi Pelayanan Kepolisian," *Jurnal Kebijakan Publik* 9, no. 3 (2021): 23–36.

<sup>34</sup> Rahmawati, "Evaluasi SPKT Pasca Pandemi," *Jurnal Kajian Kebijakan Publik* 9, no. 3 (2023): 67–75.



**Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir Penelitian**