

## FAKTOR-FAKTOR YANG Mendukung dan Menghambat Upaya Implementasi Reformasi Birokrasi Polri untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Masyarakat dalam Menangani Unjuk Rasa (Studi Pada Polrestabes Surabaya)

Makhsun Hadi Sadikin<sup>1,2</sup>, Mardiyono<sup>1</sup>, Andy FeftaWijaya<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Magister Ilmu Administrasi Publik, Kekhususan Kebijakan Publik, Fakultas Administrasi, Universitas Brawijaya  
<sup>2</sup> Polrestabes, Surabaya

### Abstrak

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan jenis penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi reformasi birokrasi Polri sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat dalam menangani unjuk rasa di Polrestabes Surabaya. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi reformasi birokrasi Polri sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat dalam menangani unjuk rasa dipengaruhi beberapa faktor, yaitu : Faktor-faktor yang mendukung antara lain : 1. Kesiapan fisik dan mental anggota yang menangani unjuk rasa, karena rutinitas melakukan latihan atau simulasi penanganan unjuk rasa dan sering menangani unjuk rasa secara langsung di lapangan 2. Pelatihan yang intensif tentang penanggulangan unjuk rasa dan penguasaan undang-undang serta peraturan yang berkaitan dengan unjuk rasa. 3. Kegiatan FGD yang diprakarsai Kapolrestabes Surabaya dengan melibatkan walikota Surabaya, tokoh masyarakat, tokoh agama, dan Ormas. 4. Konsep Rayonisasi Polsek, 5. Koordinasi dengan instansi terkait berjalan baik. Faktor Penghambat antara lain : a. Jumlah personel Dalmas masih kurang, b. perlengkapan Dalmas masih kurang, c. Pengunjuk rasa memberikan surat pemberitahuan unjuk rasa secara mendadak. Dari hasil penelitian tersebut peneliti merekomendasikan antara lain pertama, peningkatan sumber daya manusia dengan pelatihan yang lebih intensif dan untuk penyegaran diperlukan pergantian anggota Dalmas yang bertugas lebih dari tiga tahun diganti dengan anggota yang baru secara bertahap, kedua segera menambah perlengkapan dan peralatan Dalmas yang masih kurang antara lain : jas hujan, baju anti riot, barrier, mobil APC, dan mobil publik address, serta mengganti perlengkapan lama dengan yang baru sesuai standar untuk keamanan petugas.

**Kata kunci :** Faktor pendukung dan penghambat, implementasi, reformasi birokrasi, Polri, pelayanan masyarakat, unjuk rasa.

### Abstract

This research used the qualitative method and the descriptive research type aimed to describe the implementation of the reform of the Indonesian Police's bureaucracy in an effort to improve the quality of public services in dealing with the protest sby the Surabaya City Resort Police. Based on the research results and data analysis, then it could be drawn the conclusions that the Surabaya City Resort Police in the implementation of Indonesian Police's bureaucratic reform as an effort to improve the quality of public services in dealing with the protests was influenced by several factors, namely: Supporting factors, among others: 1. The relatively high of physical, mental and motivation conditions of human resources. 2. The intensive training on prevention of protests and the governing of laws and regulations related to the protests. 3. The *FGD* (Discussions Group Forum) activities were initiated by the Head of Surabaya City Resort Police by involving the Surabaya Mayor, community and religious leaders, and community organizations. 4. The District Concept of the Sectoral Police. 5. Coordination with the related agencies went well. The inhibiting factors, among others: a. The numbers of *Dalmas* (Public Control) personnel were still lacked, b. Public Control supplies were still lacked, c. The protesters gave the rally notice suddenly. Surabaya City Resort Police applied a strategy, by means of conducting the formal meeting activity (*FGD*) and informally by the unit heads, among others: *Sat Intelkam* (Intelligent and Security Unit), *Satreskrim* (Detectives and Crime Unit), *Sat Binmas* (Public Building Unit), and *Satlantas* (Traffic Unit) with the leaders of public organizations, NGOs and protesters field coordinators to facilitate and find the solutions to problems faced. Surabaya City Resort Police was quite successful and satisfying the public due to in providing the rallies security services in the jurisdiction of the Surabaya City Resort Police there were no complaints from the public against police officers thus the rallies ran safely, orderly and no anarchies so that protesters could express their aspirations without any obstacles and pressures. From the results of the research the researcher recommends, among others, first, an improvement in human resources by trainings and for refreshing it is needed the change of *Dalmas* members who

---

#### Alamat korespondensi:

Makhsun Hadi Sadikin  
Polrestabes Surabaya, Jl. Sikatan 1, Surabaya,  
(+6231) 3523927

served more than three years to be gradually replaced by other members; second, soon adding *Dalmas's* equipment and tools that still lacking, among others: raincoat, anti riot armor, barrier, APC car, and public address car, and replacing equipments with the new ones appropriate with standard for the safety of officers.

**Keywords:** Supporting factor and Constraining factor, implementation, reform bureaucracy, Police, service community, protest/rally

---

## **PENDAHULUAN**

Seiring tuntutan reformasi dalam penyelenggaraan tata kelola pemerintahan, maka Polri sebagai bagian dari fungsi pemerintahan yang bertanggung jawab dalam mewujudkan Kamdagri harus bersikap responsif terhadap berbagai perubahan yang terjadi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Demikianlah halnya Polrestabes Surabaya sebagai bagian dari institusi Polri maka, segera mengambil langkah dalam merespon reformasi terutama reformasi birokrasi di tubuh institusi Polri. Yaitu dengan cara merubah pola atau alam pikiran (*mind set*) dan pola budaya (*culture set*) atau merubah paradigma polri yang sebelumnya bersifat militer, antagonis, merasa kebal hukum, harus ingin selalu dilayani. Dengan dipisahkannya Polri dari TNI pada tahun 2000 maka Polri telah merubah paradigma lama tersebut menjadi paradigma baru, yaitu polri bersifat humanis, protagonis, patuh hukum dan mengutamakan pemberian pelayanan kepada masyarakat secara transparan dan akuntabel.

Diera reformasi masyarakat semakin berani menyampaikan pendapat dimuka umum secara demonstratif atau unjuk rasa yang mereka sebut sebagai upaya melakukan reformasi. Hal ini diatur dengan Undang-Undang No. 9 Tahun 1998 tentang Kemerdekaan Menyampaikan Pendapat di Muka Umum.

Demikian pula yang terjadi di wilayah hukum Polrestabes Surabaya sering terjadi kegiatan unjuk rasa baik pengunjuk rasa yang datang dari Surabaya maupun dari luar wilayah Surabaya antara lain dari Banyuwangi, Jember, Malang dan Kediri. Pengunjuk rasa berasal dari kelompok buruh atau karyawan, LSM, ormas, warga dan mahasiswa.

Tempat yang menjadi sasaran unjuk rasa yaitu : Gedung Grahadi, DPRD Provinsi Jatim, Kantor Gubernur DPRD Kota Surabaya, Kantor Wali Kota Surabaya dan Kantor Kejaksaan Tinggi. Berdasarkan sumber data dari Bagian Operasi Polrestabes Surabaya selama tahun 2011 terjadi sebanyak 382 kali unjuk rasa, sehingga setiap hari terjadi unjuk rasa.

Berdasarkan fakta tersebut di atas, maka Polrestabes Surabaya berkewajiban untuk memberikan pelayanan baik kepada pengunjuk rasa maupun kepada sasaran pengunjuk rasa sehingga dalam pelaksanaan unjuk rasa dapat berjalan dengan tertib dan aman.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka Polrestabes Surabaya perlu segera mengambil langkah untuk menangani unjuk rasa agar dapat berlangsung dengan tertib, aman dan tidak terjadi pelanggaran HAM sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia.

Dalam penanganan unjuk rasa oleh aparat kepolisian masih sering terjadi tindak kekerasan yang mengarah timbulnya bentrok fisik antara pengunjuk rasa dengan Polri, bahkan sampai menimbulkan korban baik materiil maupun jiwa. Bercermin dari kejadian tersebut di atas Polrestabes Surabaya dalam rangka reformasi birokrasi Polri akan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat baik kepada pengunjuk rasa atau yang menjadi sasaran pengunjuk rasa.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2012. Pengambilan data lapangan berlokasi di wilayah hukum Polrestabes Surabaya.

### **1. Jenis Penelitian**

Dalam suatu penelitian diperlukan metode yang sesuai dengan pokok permasalahan dan tujuan penelitian agar diperoleh data yang relevan dengan permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini akan digunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Penelitian yang bersifat deskriptif menurut Koentjaraningrat (1985, h.42) bertujuan untuk menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, keadaan, gejala, atau kelompok tertentu, untuk menentukan frekuensi atau penyebaran suatu gejala dan gejala lain dalam masyarakat. Dalam hal ini mungkin sudah hipotesa, mungkin juga belum hipotesa, tergantung dari sedikit banyaknya pengetahuan tentang masalah yang bersangkutan. Sedangkan menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong

(2006, h.3), metode deskriptif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

## 2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian mengungkap tentang penetapan masalah yang menjadi pusat perhatian dalam suatu penelitian. Penetapan focus penelitian tersebut memiliki tujuan antara lain sebagai berikut : (Moleong, 2006, h. 64).

- (1) Penetapan fokus dapat membatasi studi, yang berarti bahwa dengan adanya fokus akan membatasi bidang inkuiri.
- (2) Penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau kriteria masuk keluar suatu informasi yang baru diperoleh di lapangan.

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka fokus penelitian yang ditetapkan adalah : Faktor-faktor yang menghambat dan mendukung upaya implementasi reformasi birokrasi Polri untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dalam menangani unjuk rasa di Polrestabes Surabaya adalah :

- a. Faktor pendukung
  - 1) Faktor pendukung internal
  - 2) Faktor pendukung eksternal
- b. Faktor penghambat
  - 1) Faktor penghambat internal
  - 2) Faktor penghambat eksternal

## 3. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian akan dilakukan. Dalam penelitian ini mengambil lokasi di wilayah hukum Polrestabes Surabaya yang terdiri dari 26 Polsek dengan luas wilayah 298,43 km jumlah penduduk 2.890.648 jiwa. Jumlah personel Mapolrestabes Surabaya 3.936 orang, sedangkan jumlah personel Polres Jajaran 2.383 orang. Tipe Polrestabes Surabaya berbeda dengan Polres/Polresta lainnya di wilayah hukum Polda Jatim. Polrestabes Surabaya tipe A-1 dan Kapolrestabes Surabaya berpangkat Komisariss Besar Polisi. Hal ini sesuai dengan keputusan Kapolri Nomor Kep/366/VI/2010 tanggal 10 Juni 2010 tentang Organisasi Tata Kerja Polres, sedangkan Kapolres/Kapolresta berpangkat Ajun Komisariss Besar Polisi (AKBP).

## 4. Jenis dan Sumber Data

### (1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian atau diperoleh secara langsung dari sumbernya baik melalui observasi, wawancara dan alat lainnya. Data

primer sangat diperlukan dalam penelitian karena merupakan data utama yang penting, didapatkan langsung dari sumbernya, serta langsung berhubungan dengan peneliti dan mampu memberikan informasi. Dalam penelitian ini yang dijadikan sumber data primer adalah Kapolrestabes Surabaya. Data primer ini diperoleh melalui interview dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada pejabat yang berwenang dalam pelaksanaan tugas.

### (2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mendukung data primer, data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya dapat berupa buku, catatan-catatan resmi, dokumen atau arsip, majalah, serta data pendukung lainnya. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dengan studi kepustakaan, yaitu dengan mempelajari literatur-literatur, arsip dari instansi maupun situs internet. Adapun batasan dari data sekunder tersebut adalah sepanjang mendukung isi dan pembahasan yang akan diperlukan penelitian ini.

## 5. Teknik Pengumpulan Data

### (1) Pengamatan (*Observasi*)

Observasi yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti, yaitu di Kapolrestabes, para Kabag, para Kasat dan team negosiator di Polrestabes Surabaya. Observasi ini diperlukan oleh peneliti sebab dapat mengoptimalkan kemampuan peneliti dalam melihat keadaan fenomena dan fakta dalam organisasi.

### (2) Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan salah satu bentuk pengamatan atau pengumpulan data secara langsung. Wawancara yaitu suatu metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab atau dialog langsung dengan narasumber atau informan, yaitu Kapolrestabes, para Kabag, para Kasat dan team negosiator di Polrestabes Surabaya.

### (3) Wawancara Secara Tertulis

Pengumpulan data secara tertulis disini adalah dengan melakukan tanya jawab secara tertulis.

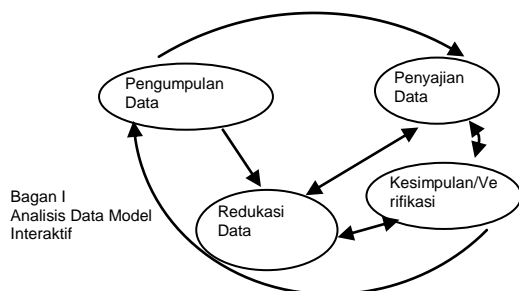
### (4) Dokumentasi

Dokumentasi yaitu data yang diperoleh dari dokumen-dokumen, arsip-arsip yang ada di Bag Ops, Satuan Intelkam, Satuan Binmas dan lain-lain Polrestabes Surabaya. Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi keberadaannya tidak dapat diabaikan begitu saja,

apalagi yang berkaitan dengan penelitian sangatlah diperlukan oleh peneliti untuk menambah informasi dan mendukung kegiatan penelitian.

## 6. Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis dengan model interaktif, dimana dalam model initerdapat tiga komponen analisis yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan (Miles dan Hubberman, 1992, h. 20). Selanjutnya analisis dilakukan dengan memadukan secara interaktif ketiga komponen tersebut, dapat disajikan dengan bagan 1 :



Sumber : Miles and Hubberman terjemahan Tjetjep Rohendi (1992, h.20).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam rangka reformasi birokrasi Polri dalam pelaksanaan tugasnya untuk meningkatkan pelayanan masyarakat, maka Polrestabes Surabaya menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) penanganan unjuk rasa dengan maksimal sebagai pedoman bagi anggota satuan Sabhara Polrestabes Surabaya dalam melaksanakan pengamanan aksi unjuk rasa di wilayah hukum Polrestabes Surabaya dalam rangka untuk memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat. Penyusunan SOP ini berpedoman pada Peraturan Kapolri No Pol : 16 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengendalian Massa. Dengan adanya SOP penanganan unjuk rasa diharapkan Satuan Sabhara mampu memberikan pelayanan prima yang bermoral, dan patuh hukum, penuh tanggung jawab serta berdedikasi tinggi dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat dalam menangani unjuk rasa, maka Polrestabes Surabaya telah mengambil langkah-langkah antara lain :

- a. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu melalui pelatihan dalmas bagi anggota Sabhara, pelatihan negosiasi untuk team

negosiator. Penguasaan psikologi massa sehingga mampu mengetahui karakteristik massa pengunjung rasa dengan demikian dapat menentukan cara bertindak yang tepat, disamping itu menerapkan konsep kepada anggota bahwa pengunjung rasa bukan sebagai lawan tetapi sebagai kawan mereka harus kita layani dengan baik, sehingga sampai saat ini tidak pernah mengalami jalan buntu dalam menghadapi unjuk rasa.

- b. Meningkatkan sarana dan prasarana antara lain : memperbaiki barak Dalmas, rencana pengadaan baju anti riot, alat kejut listrik, mobil escape dan mobil APC.
- c. Meningkatkan koordinasi dengan instansi terkait.
- d. Menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) penanganan unjuk rasa dan dilatihkan secara rutin, hal ini untuk menghindari kesalahan prosedur dalam menangani unjuk rasa.
- e. Melaksanakan kegiatan Forum Group Diskusi (FGD) yang diprakarsai oleh Sat Binmas yang dilaksanakan dua kali dalam satu bulan, yang dipimpin oleh Kapolrestabes dengan mengundang Walikota Surabaya, tokoh agama, tokoh masyarakat, LSM dan koordinator kelompok pengunjung rasa.

### 1. Sumber Daya Manusia

Pencapaian kinerja organisasi besar seperti institusi Polri sangat dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia. Ditinjau dari aspek kuantitas sumber daya manusia melebihi standar, karena jumlah personel Polrestabes Surabaya dan jajaran berjumlah 3.936 orang, sedangkan menurut daftar susunan personel (DSP) seharusnya berjumlah 3.254. Ditinjau dari aspek kualitas sumber daya manusia Polrestabes SURABAYA sudah memenuhi standar, yaitu jumlah personel yang mengikuti pendidikan kejuruan berjumlah 1.472 orang, meliputi kejuruan Reskrim, Lantas, Narkoba, Intelkam, Binamitra, dan lain-lain.

Pengembangan sumber daya manusia harus menjadi bagian utama dari rencana strategik organisasi. Organisasi publik seperti Polri akan mampu melaksanakan tugas, jika telah mempunyai sumber daya manusia yang profesional, bermoral dan modern. Profesionalisme Polisi hanya mungkin dapat dilakukan dengan memberikan konseptual , teoretikel mengenai berbagai pengetahuan sosial dari kepolisian, dan mampu menganalisa untuk mengatasi dan meredamnya. Suparlan (2008, h.22).

Dalam menangani unjuk rasa Satuan Sabhara selalu terdepan, hal ini sesuai dengan tugas pokoknya. Kegiatan unjuk rasa di Polrestabes Surabaya terjadi setiap hari, hal ini berdasarkan data dari Bagian Operasi Polrestabes Surabaya tahun 2011 terjadi 382 kali, dalam satu bulan terjadi 40-52 kali, berdasarkan data tersebut maka agar mampu menangani unjuk rasa tersebut maka diperlukan kesiapan personel yang profesional dan didukung sarana prasarana yang cukup.

Jumlah personel Dalmas menurut Daftar Susunan Personel (DSP) 219 orang, sedangkan jumlah riil 435 orang sehingga kelebihan 216 orang, tetapi bila dihadapkan tantangan tugas dilapangan maka jumlah tersebut masih kurang, karena hampir setiap hari terjadi unjuk rasa. Disamping itu menurut Peraturan Kapolri No. 16 tahun 2006 tentang Pedoman Pengendalian Massa. Jumlah kompi Dalmas seharusnya tiga kompi dan setiap kompi terdiri dari 138 orang, sedangkan kondisi di Polrestabes Surabaya satu kompi Dalmas terdiri dari 88 orang dan satu peleton Dalmas terdiri dari 28 orang.

Dari aspek kuantitas jumlah team negosiator masih kurang yaitu baru memiliki sepuluh team yang terdiri dari tujuh team wanita (Polwan) dan tiga team pria (Polki), sedang idealnya berjumlah lima belas team, sehingga tiap team negosiator dua hari sekali mendapat giliran untuk bertugas sebagai team negosiator, disamping itu mereka juga melaksanakan tugas di kesatuannya masing-masing. Setiap team dipimpin oleh Perwira berpangkat IPDA sampai dengan AKP. Apabila masa pengunjuk rasa lebih dari 500 orang semua team diturunkan, tiap team bertugas selama 30 menit setelah itu bergantian dengan team yang lain.

Berdasarkan dari Tabel 1 terlihat bahwa pada bulan Oktober 2011 paling banyak terjadi unjuk rasa yaitu sebanyak 56 kali. Sedangkan tahun 2011 terjadi 382 kali unjuk rasa, sehingga setiap hari terjadi unjuk rasa. Kelompok yang sering melakukan unjuk rasa yaitu ormas atau LSM dan buruh. Lokasi yang sering menjadi sasaran atau tujuan unjuk rasa yaitu kantor pemerintah yaitu 106 kali.

**2. Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai sangat menentukan berkualitas atau tidaknya suatu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Sebab sarana dan prasarana sangat mendukung kelancaran tugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

**Tabel 1.** Data Unjuk Rasa di wilayah hukum Polrestabes Surabaya tahun 2011

NO	URAIAN	PERIODE TH 2011						
		JAN	PEB	MAR	APR	MEI	JUN	
<b>1 PELAKU / KELOMPOK UNRAS</b>								
a.	BURUH / KARYAWAN	22	13	2	2	6	11	
b.	MAHASISWA / PELAJAR	-	3	3	5	6	5	
c.	WARGA	4	1	5	2	4	3	
d.	ORMAS / LSM	11	3	8	8	10	8	
e.	ORSOS / POLITIK	3	1	2	2	3	-	
f.	LAIN-LAIN	-	-	-	-	1	-	
<b>JUMLAH</b>		<b>40</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	
<b>2 LOKASI UNRAS</b>								
a.	KANTOR PEMERINTAH	13	8	10	8	19	10	
b.	KAMPUS / SEKOLAHAN	1	-	2	3	-	3	
c.	PERUSAHAAN / PABRIK	23	6	2	-	-	6	
d.	KANTOR POLISI	-	2	1	-	1	-	
e.	LAIN-LAIN	-	1	2	4	2	4	
f.	ASET ASING	1	3	2	2	1	2	
g.	JALAN UMUM	2	1	1	3	3	2	
<b>JUMLAH</b>		<b>40</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	
NO	URAIAN	PERIODE TH 2011						
		JUL	AGST	SEPT	OKT	NOV	DES	JML
<b>1 PELAKU / KELOMPOK UNRAS</b>								
a.	BURUH / KARYAWAN	8	19	1	26	23	3	138
b.	MAHASISWA / PELAJAR	-	1	3	16	6	7	55
c.	WARGA	2	1	3	-	1	5	31
d.	ORMAS / LSM	21	6	13	7	20	22	137
e.	ORSOS / POLITIK	2	-	-	6	2	-	21
f.	LAIN-LAIN	-	-	-	-	1	-	2
<b>JUMLAH</b>		<b>33</b>	<b>27</b>	<b>20</b>	<b>56</b>	<b>52</b>	<b>37</b>	<b>382</b>
<b>2 LOKASI UNRAS</b>								
a.	KANTOR PEMERINTAH	9	12	12	28	15	21	165
b.	KAMPUS / SEKOLAHAN	-	1	-	2	2	-	14
c.	PERUSAHAAN / PABRIK	7	10	2	17	16	4	96
d.	KANTOR POLISI	1	-	-	-	0	3	8
e.	LAIN-LAIN	-	1	1	8	4	5	32
f.	ASET ASING	3	3	3	-	4	3	27
g.	JALAN UMUM	13	-	2	1	11	1	40
<b>JUMLAH</b>		<b>33</b>	<b>27</b>	<b>20</b>	<b>56</b>	<b>52</b>	<b>37</b>	<b>382</b>

Sumber : Bagian operasi Polrestabes Surabaya, Tahun 2011

**Tabel 2.** Alat Khusus Dalmas Polrestabes Surabaya Tahun 2011

NO	JENIS	TH 2011	
		JML	SAT
1	Helm Dalmas	105	Buah
2	Tameng Dalmas / Sekat	-	Buah
3	Rompi Dalmas	35	Potong
4	Pelindung Kaki /Tangan	120	Pasang
5	Pemadam Api	4	Unit
6	Handy Cam	2	Unit
7	Tongkat "T"	100	Buah
8	Megaphone	5	Buah
9	Tongkat Listrik	25	Buah
10	Tongkat Rotan	100	Buah
11	Gas Masker	51	Buah
12	Tameng Fiber	305	Buah

Sumber : Bagian operasi Polrestabes Surabaya, Tahun 2011

Peningkatan sarana prasarana sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat dalam menangani unjuk rasa diperlukan sarana dan prasarana yang cukup. Karena sumber daya manusia tanpa didukung sarana dan prasarana yang memadai akan menghambat pelaksanaan tugas di lapangan. Demikian halnya dengan Dalmas Polrestabes Surabaya perlu adanya dukungan sarana dan prasarana yang cukup untuk melaksanakan tugas pengamanan unjuk rasa. Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh satuan Sabhara Polrestabes Surabaya belum semuanya terpenuhi sebagai contoh : sarana dan prasarana Dalmas antara lain

barak Dalmas kurang memadai, kendaraan public address, baju anti riot, barrier, jas hujan dan alat kejut masih kurang.

Dari Tabel 2 dapat diketahui bahwa alat khusus Dalmas Polrestabes Surabaya secara umum sudah cukup untuk mendukung kegiatan operasional, namun ada beberapa peralatan Dalmas yang perlu ditambah antara lain : tongkat listrik, pemadam api, helm Dalmas, dan rompi Dalmas. Disamping itu peralatan khusus Dalmas perlu diperbaharui sesuai situasi di lapangan dan perkembangan teknologi.

### **3. Koordinasi dengan Instansi Terkait**

Dalam rangka mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi atau kesatuan sangat diperlukan kerjasama, baik internal maupun eksternal. Sebagai upaya untuk meningkat kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam menangani unjuk rasa tidak lepas dari adanya partisipasi instansi-instansi terkait. Terjalinnnya hubungan yang harmonis dan sinergis dengan instansi lain dengan Polrestabes Surabaya akan sangat mendukung pelaksanaan tugas di lapangan. Dalam penanganan unjuk rasa Polrestabes Surabaya telah melakukan koordinasi dengan Pemerintah Kota Surabaya yaitu Dinas Perhubungan, Dinas Kesehatan, Satpol PP, Dinas Kebakaran, Kesbangpol Linmas, serta dengan DPRD Kota Surabaya dan DPRD Provinsi Jawa Timur. Tanpa koordinasi yang baik dengan instansi tersebut, maka akan sulit untuk mencapai hasil yang diharapkan. Koordinasi adalah sinkronisasi yang teratur dari usaha untuk menciptakan kepantasan kualitas, waktu dan pengarahan pelaksanaan yang menghasilkan keselarasan dan kesatuan tindakan untuk tujuan yang telah ditetapkan. George R. Terry dalam Soeprapto (2005).

### **4. Prosedur Penanganan Unjuk Rasa**

Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat dalam menangani unjuk rasa Polrestabes Surabaya harus menyiapkan personel yang profesional, dan melakukan pengamanan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) Satuan Sabhara Polrestabes Surabaya. Apabila dalam menangani unjuk rasa tidak sesuai SOP, maka terjadi bentrok antara anggota Dalmas dengan pengunjung rasa yang memicu timbulnya tindakan anarkhis yang akhirnya pelanggaran Hak Asasi Manusia terabaikan. Dengan demikian kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam menangani unjuk rasa tidak tercapai.

Untuk Menghindari kesalahan prosedur dalam penanganan unjuk rasa Satuan Sabhara

Polrestabes telah menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP), yang didasarkan pada Peraturan Kapolri No. Pol. 16 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengendalian Massa.

Prosedur penanganan unjuk rasa melalui beberapa tahapan :

- a. Tahap Persiapan
  - 1) Rapat analisa dan evaluasi
  - 2) Menyiapkan surat perintah
  - 3) Memfloting anggota
  - 4) Menyiapkan alat dan alsus
  - 5) Memberikan APP kepada anggota
- b. Tahap Pelaksanaan
  - 1) Situasi tertib (hijau)
  - 2) Situasi tidak tertib (kuning)
  - 3) Situasi melanggar hukum (merah)
- c. Koordinasi dan pengendalian

### **5. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat:**

Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam upaya implementasi reformasi birokrasi Polri untuk meningkatkan kualitas masyarakat dalam menangani unjuk rasa, antara lain:

- a. Faktor pendukung internal yaitu :
  - (1) Kesiapan fisik dan mental anggota yang menangani unjuk rasa, karena rutinitas melakukan latihan atau simulasi penanganan unjuk rasa dan sering menangani unjuk rasa secara langsung di lapangan.
  - (2) Pelatihan-pelatihan yang intensif tentang penanggulangan unjuk rasa dan pembekalan materi undang-undang dan peraturan yang berkaitan dengan penanganan unjuk rasa antara lain : Peraturan Kapolri No. Pol. 16 tahun 2006 tentang Pedoman Pengendalian Massa, Undang-undang No. 39 tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia, Undang-undang No. 9 tahun 1998 tentang Kemerdekaan Menyampaikan Pendapat di Muka Umum, Psikologi massa, Kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi (untuk team negosiator)
  - (3) Diselenggarakan kegiatan Forum Group Diskusi (FGD) dilaksanakan dua kali dalam satu bulan dengan mengundang Walikota Surabaya, tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh ormas dan LSM.
  - (4) Menetapkan konsep rayonisasi Polsek-polsek jajaran Polrestabes Surabaya, yaitu membagi 26 Polsek menjadi 7 rayon, apabila terjadi unjuk rasa yang menjadi Perwira Pengendali (Padal) adalah Kapolsek tempat dimana unjuk rasa terjadi dan yang paling menguasai

- wilayahnya. Disamping itu tiap rayon mengirim sepuluh anggota untuk menangani unjuk rasa.
- b. Faktor pendukung eksternal, yaitu :
- (1) Koordinasi dengan instansi terkait dalam penanganan unjuk rasa sudah berjalan dengan baik antara lain Satpol PP, Dinas Kebakaran, Dinas Perhubungan, Kesbangpol Linmas, dan Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
  - (2) Sebagian besar Koordinator Lapangan (Korlap) pengunjung rasa bersifat kooperatif, sehingga hal ini membantu tugas Polrestabes Surabaya dalam menangani unjuk rasa dan unjuk rasa yang bersifat anarkis tidak terjadi.
  - (3) Sebagian besar organisasi massa dan Lembaga Sosial Masyarakat (LSM) bersifat kooperatif, mudah untuk diajak dialog tentang penanganan unjuk rasa sehingga unjuk rasa dapat berjalan dengan damai tanpa disertai tindakan anarkis.
- c. Faktor penghambat internal, yaitu :
- (1) Jumlah personel Dalmas dan team negosiator masih kurang
  - (2) Perlengkapan Dalmas masih kurang antara lain Jas hujan, alat kejut, baju anti riot, barrier, mobil APC, mobil public address dan mobil escape.
- d. Faktor penghambat eksternal, yaitu :
- (1) Pengunjuk rasa tidak memberikan informasi atau pemberitahuan secara tertulis kepada Polri setempat.
  - (2) Pengunjuk rasa memberikan surat pemberitahuan secara mendadak.
  - (3) Pengunjuk rasa meminta pejabat dan instansi atau lembaga yang akan menjadi tempat penyampaian pendapat agar dihadirkan dihadapan mereka, namun pejabat tersebut sedang tidak ada di tempat hal ini sering menjadi pemicu terjadinya tindakan anarkis.
  - (4) Instansi atau lembaga yang akan menjadi tempat unjuk rasa yang tidak kooperatif untuk memenuhi permintaan pengunjung rasa agar menghadirkan pimpinan instansi atau lembaga tersebut.
2. Sarana dan prasarana yang dimiliki Dalmas Polrestabes Surabaya belum lengkap tetapi masih dapat digunakan secara optimal untuk mendukung pelaksanaan tugas anggota Dalmas.
  3. Keberhasilan Polrestabes Surabaya dalam menangani unjuk rasa tidak terlepas dari upaya koordinasi yang optimal baik dengan pemerintah Kota Surabaya, DPRD Kota Surabaya dan Pemerintah Propinsi Jawa Timur.
  4. Prosedur penanganan unjuk rasa di Polrestabes Surabaya dilaksanakan sesuai Standar Operasional Prosedur penanganan unjuk rasa yang telah disusun oleh Satuan Sabhara dan berpedoman pada Peraturan Kapolri No. Pol. 16 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengendalian Massa.
  5. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan reformasi birokrasi Polri di Polrestabes Surabaya, yaitu :
    - a. Faktor pendukung
      - 1) Internal
      - 2) Eksternal
    - b. Faktor penghambat
      - 1) Internal
      - 2) Eksternal

#### **Saran**

1. Peningkatan kemampuan sumber daya manusia melalui pelatihan yang telah rutin dilaksanakan agar lebih ditingkatkan lagi intensitasnya dengan mempertimbangkan kebutuhan di lapangan.
2. Peningkatan sarana dan prasarana dengan mempertimbangkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga peralatan dan perlengkapan yang dimiliki mampu menghadapi tantangan tugas di lapangan antara lain : baju anti riot, tongkat listrik dan mobil escape.
3. Koordinasi yang sudah berjalan baik agar lebih ditingkatkan lagi melalui kegiatan diluar unjuk rasa, antara lain melalui olahraga bersama atau kegiatan sosial bersama.
4. Perlu pergantian anggota Dalmas yang bertugas lebih dari tiga tahun agar diganti dengan personel yang baru secara bertahap dalam rangka penyegaran atau menghilangkan kejenuhan personel Dalmas.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **Kesimpulan**

1. Sumber daya manusia Polrestasbes Surabaya ditinjau dari aspek kuantitas dan kualitas sudah memenuhi standar (DSP), namun bila dihadapkan tantangan tugas dan kerawanan wilayah maka jumlah personel masih kurang.

##### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Terimakasih Kepada Dr. Mardiyono, MPA (Ketua Pembimbing) dan Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D (Anggota Pembimbing).

**DAFTAR PUSTAKA**

- Kepolisian Negara Republik Indonesia, 2006.  
*Peraturan Kapolri No. Pol : 16 Tahun 2006  
Tentang Pedoman Pengendalian Masa,*  
Jakarta.
- Millews, Mathew and Hubberman, A. Michael.  
1992. *Analisis Data Kualitatif Jakarta : UI  
Press.*
- Moleong, Lexy. 2006. *Metode Penelitian  
Kualitatif.* Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Polrestabes Surabaya, 2011, *Standar Operasional  
Prosedur (SOP) Satuan Sabhara Guna  
Melaksanakan Pengamanan Unjuk Rasa  
Di Wilayah Hukum Polresta Surabaya.*  
Dalam Rangka Mewujudkan Komtibmas,  
Surabaya.
- Suparlan, Parsudi, 2008, *Ilmu Kepolisian,* YPKIK,  
Jakarta
- Undang – Undang No 9 Tahun 1998 Tentang  
Kemerdekaan Menyampaikan Pendapat Di  
Muka Umum, Jakarta
- Undang – Undang No. 39 Tahun 1999 Tentang  
Hak Asasi Manusia, Jakarta