

**STRATEGI FRONTLINER DALAM MENANGAN KELUHAN MASYARAKAT
UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK (STUDI KASUS DI
KANTOR KECAMATAN MEDAN TIMUR)**

Lewi Syahputra Marpaung¹, Jonson Rajagukguk², Kepler Sinaga³

^{1,2,3}Universitas HKBP Nommensen Medan

Email Korespondensi: lewi.marpaung@student.uhn.ac.id

Email: jonson.rajagukguk@uhn.ac.id; keplersinaga@uhn.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the strategies used by frontliners in handling public complaints and how these strategies contribute to improving the quality of public services at the Medan Timur District Office. Quality public service is an important indicator in the implementation of government administration, especially at the district level which directly interacts with the community. In the administrative service process, public complaints often arise due to a lack of understanding of service procedures, delays in document processing, and limitations in service facilities. Therefore, the role of frontliners as officers who directly interact with the community becomes very important in handling these complaints. This research uses a qualitative research method with a case study approach. Data collection techniques were carried out through interviews, observations, and documentation involving informants consisting of frontliner officers and members of the public who received services at the Medan Timur District Office. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive analysis model which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The results of the study show that the strategies used by frontliners in handling public complaints include receiving and listening to complaints directly, providing explanations regarding service procedures, checking the completeness of required documents, and coordinating with supervisors when problems cannot be resolved directly. These strategies help the public better understand the service procedures and create good communication between service officers and the community. Therefore, the complaint handling strategies implemented by frontliners play an important role in improving the quality of public services at the Medan Timur District Office.

Keywords: Frontliner Strategy, Public Complaints, Public Service, Service Quality.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi frontliner dalam menangani keluhan masyarakat serta bagaimana strategi tersebut dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Medan Timur. Pelayanan publik yang berkualitas menjadi salah satu indikator penting dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya pada tingkat kecamatan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Dalam proses pelayanan administrasi, keluhan masyarakat sering muncul akibat kurangnya pemahaman terhadap prosedur pelayanan, keterlambatan penyelesaian berkas, maupun keterbatasan fasilitas pelayanan. Oleh karena itu, peran frontliner sebagai petugas yang berhadapan langsung dengan masyarakat menjadi sangat penting dalam menangani berbagai keluhan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri dari petugas frontliner serta masyarakat yang menerima pelayanan di Kantor Kecamatan Medan Timur. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh frontliner dalam menangani keluhan masyarakat dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu menerima dan mendengarkan keluhan masyarakat secara langsung, memberikan penjelasan mengenai

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

97

Indexed



SINTA 4

PKP|INDEX



prosedur pelayanan, melakukan pengecekan terhadap kelengkapan dokumen, serta melakukan koordinasi dengan pihak atasan apabila permasalahan tidak dapat diselesaikan secara langsung. Strategi tersebut dinilai mampu membantu masyarakat memahami prosedur pelayanan serta menciptakan komunikasi yang baik antara petugas pelayanan dan masyarakat. Dengan demikian, strategi penanganan keluhan yang dilakukan oleh frontliner berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Medan Timur.

Kata kunci: Strategi Frontliner, Keluhan Masyarakat, Pelayanan Publik, Kualitas Pelayanan.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan fungsi utama pemerintahan yang bertujuan memenuhi kebutuhan dasar masyarakat serta menjamin terpenuhinya hak-hak warga negara. Undang- Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menegaskan bahwa setiap penyelenggara layanan wajib memberikan pelayanan yang cepat, tepat, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks pemerintahan daerah, kantor kecamatan menjadi salah satu ujung tombak pelayanan karena berhubungan langsung dengan masyarakat dalam pengurusan administrasi kependudukan, perizinan, maupun pelayanan informasi. Oleh sebab itu, kualitas pelayanan di tingkat kecamatan sangat menentukan citra pemerintah sekaligus mempengaruhi tingkat kepuasan masyarakat. Salah satu aspek penting dalam manajemen pelayanan publik adalah kemampuan aparatur, khususnya petugas frontliner, dalam menangani berbagai keluhan yang disampaikan masyarakat.

Frontliner berperan sebagai garda terdepan yang berinteraksi langsung dengan pengguna layanan. Ketika keluhan tidak ditangani secara cepat, tepat, dan empatik, maka masyarakat dapat merasakan kekecewaan yang berdampak pada rendahnya tingkat kepercayaan terhadap institusi pemerintah. Sebaliknya, strategi penanganan keluhan yang baik mampu meningkatkan kepuasan, memperbaiki persepsi masyarakat, serta mendorong peningkatan kualitas layanan secara keseluruhan. Kecamatan Medan Timur merupakan salah satu kecamatan dengan aktivitas pelayanan publik yang cukup tinggi di Kota Medan. Beragam kebutuhan administrasi, seperti pembuatan Kartu Keluarga, KTP Elektronik, surat keterangan, hingga layanan perizinan tertentu, dilakukan di kantor kecamatan ini.

Tingginya intensitas layanan membuat potensi munculnya keluhan Masyarakat, baik terkait waktu tunggu, ketepatan informasi, sikap petugas, maupun ketersediaan fasilitas, menjadi cukup besar. Oleh sebab itu, dibutuhkan strategi frontliner yang efektif agar setiap keluhan dapat dikelola dan diselesaikan dengan baik. Namun, berdasarkan fenomena yang sering muncul di lapangan, masih terdapat masyarakat yang merasa kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan. Beberapa di antaranya mengeluhkan kurangnya kejelasan informasi prosedur, respons petugas yang kurang cepat, serta adanya ketidaksesuaian antara waktu pelayanan yang dijanjikan dan kenyataan di lapangan. Situasi ini menunjukkan perlunya evaluasi mendalam mengenai bagaimana strategi frontliner dalam menangani keluhan telah diterapkan, serta sejauh mana strategi tersebut berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Medan Timur.

Melihat pentingnya peran frontliner sebagai representasi pertama penyelenggara pelayanan serta sebagai pihak yang paling berperan dalam manajemen keluhan, maka penelitian mengenai strategi penanganan keluhan masyarakat menjadi sangat relevan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai langkah- langkah atau strategi yang dijalankan frontliner, hambatan yang dihadapi, serta upaya peningkatan yang dapat dilakukan untuk menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Berdasarkan latar belakang maka tulisan ini akan menjawab bagaimana strategi frontliner dalam menangani keluhan masyarakat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan medan timur.

METODE

Secara umum bentuk penelitian ada 2 yaitu kuantitatif dan kualitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Oleh karena itu metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2021, Hal 16) penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang dinamakan sebagai metode baru, karena popularitasnya belum lama, dinamakan metode *postpositivistik* karena berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*. Metode ini disebut juga sebagai metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode *interpretive* karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.

PEMBAHASAN

Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan adalah sebuah instrumen pemerintah, bukan saja dalam arti government yang hanya menyangkut aparatur negara, melainkan pula governance yang menyentuh pengelolaan sumberdaya publik. Kebijakan pada intinya merupakan keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan tindakan yang secara langsung mengatur pengelolaan dan pendistribusian sumber daya alam, finansial dan manusia demi kepentingan publik, yakni rakyat banyak, penduduk, masyarakat atau warga negara. Kebijakan merupakan hasil dari adanya sinergi, kompromi atau bahkan kompetisi antara berbagai gagasan, teori, ideology dan kepentingan-kepentingan yang mewakili sistem politik suatu negara.

Heinz Eulau dan Kenneth Prewitt, 1973 dalam Leo Agustino (2006, Hal 6) dalam perspektif mereka mendefinisikan kebijakan publik sebagai keputusan tetap yang dicirikan dengan konsistensi dan pengulangan (repetisi) tingkahlaku dari mereka yang membuat dan dari mereka mematuhi keputusan. Adapun dari Carl Friedrich, 1969 dalam Leo Agustino (2006, Hal 7) yang mengatakan bahwa kebijakan adalah serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan terutama dimana terdapat hambatan-hambatan dan kemungkinan-kemungkinan dimana kebijakan tersebut diusulkan agar berguna dalam mengatasinya untuk mencapai tujuan yang dia maksud.

1. Kebijakan publik sebagai tujuan Kebijakan publik pada akhirnya menyangkut yang didesain untuk mencapai hasil-hasil tertentu yang diharapkan oleh publik sebagai konstituen pemerintah.
2. Kebijakan publik sebagai pilihan tindakan yang legal Pilihan tindakan dalam kebijakan bersifat legal atau otoritatif karena dibuat oleh lembaga yang memiliki legitimasi dalam sistem pemerintahan.
3. Kebijakan publik sebagai hipotesis Kebijakan dibuat berdasarkan teori, model atau hipotesis mengenai sebab dan akibat. Kebijakan-kebijakan senantiasa bersandar pada asumsi- asumsi mengenai perilaku. Kebijakan selalu mengandung insentif yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu.

Kebijakan juga selalu memuat disensitif yang mendorong orang tidak melakukan sesuatu. Kebijakan harus mampu menyatukan perkiraan-perkiraan mengenai keberhasilan yang akan dicapai dan mekanisme mengatasi kegagalan yang mungkin terjadi. Dalam kaitannya dengan definisi-definisi tersebut di atas maka dapat disimpulkan beberapa karakteristik utama dari suatu definisi kebijakan publik. Pertama, pada umumnya kebijakan publik perhatiannya ditujukan pada tindakan yang mempunyai maksud atau tujuan tertentu daripada perilaku yang berubah atau acak. Kedua, kebijakan publik pada dasarnya mengandung bagian atau pola kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pemerintah daripada keputusan yang terpisah-pisah. Ketiga, kebijakan publik merupakan apa yang sesungguhnya dikerjakan oleh pemerintah dalam mengatur perdagangan, mengontrol inflasi, atau menawarkan perumahan rakyat, bukan apa yang dimaksud dikerjakan atau akan dikerjakan. Keempat, kebijakan publik dapat berbentuk positif maupun negatif. Secara positif, kebijakan melibatkan beberapa tindakan pemerintah yang jelas dalam menangani suatu permasalahan, secara negatif, kebijakan publik dapat melibatkan suatu keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan suatu tindakan atau tidak mengerjakan apapun padahal dalam konteks tersebut keterlibatan pemerintah amat diperlukan. Kelima, kebijakan publik paling tidak secara positif,

Penerbit:

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)

redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id

99

Indexed



SINTA 4



didasarkan pada hukum dan merupakan tindakan yang bersifat memerintah.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan sesungguhnya bukan sekedar berhubungan dengan penerjemahan pertanyaan kebijakan (*policy statement*). Dalam aktifitas implementasi terdapat berbagai faktor-faktor yang akan mempengaruhi terlaksananya kegiatan atau kebijakan tersebut. Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi telah banyak dikemukakan oleh para banyak ahli terdapat empat variabel yang memberikan pengaruh terhadap implementasi kebijakan, yaitu:

- 1) Komunikasi. Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor menegtahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.
- 2) Sumberdaya. Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumberdaya tersebut dapat berwujud sumberdaya manusia, maupun sumberdaya non manusia.
- 3) Disposisi. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis.
- 4) Struktur birokrasi. Struktur birokrasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan.

Menurut Marilee S. Grindle, 1980 dalam Subarsono (2005, Hal 93) implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua variabel besar yaituisi kebijakan (*content of police*) dan lingkungan implementasi (*konteks of police*).

Variabel isi kebijakan mencakup :

1. Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau target group termuat dalam isi kebijakan.
2. Jenis manfaat yang diterima oleh target group.
3. Sejauh mana perubahan yang diinginkan dari suatu kebijakan.
4. Apakah letak dari sebuah program sudah tepat.
5. Apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci.
6. Apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

Sedangkan variabel lingkungan kebijakan mencakup:

1. Seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan.
2. Karakteristik institusi dan rejim yang sedang berkuasa.
3. Tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

Menurut Mazmanian dan Sabatier, 1983 dalam Subarsono (2005, Hal 94) terdapat tiga kelompok variabel yang berpengaruh terhadap implementasi suatu kebijakan yaitu:

- a) Karakteristik dari masalah (*tractability of the problem*).
- b) Karakteristik kebijakan/undang-undang (*ability of statute to structure implementation*).
- c) Variabel lingkungan

Fungsi terdepan Pemerintah Kota adalah pelayanan. Oleh karena itu, dalam penyelenggaraan pemerintahan kota, kebijakan – kebijakan yang ditempuh harus secara bertahap dan berkesinambungan mampu mendorong alokasi dan distribusi prasarana dan sarana pelayanan umum lebih berkualitas, lebih merata sehingga dapat diakses masyarakat secara mudah. Dalam rangka peningkatan pelayanan umum, maka penyelenggaraan pemerintahan juga harus dapat direncanakan secara baik. Perencanaan harus diarahkan kepada efisiensi dan efektivitas sumber daya, sekaligus menetapkan prioritas pembangunan kota yang selaras dengan aspirasi masyarakat.

Jenis Keluhan Yang Disampaikan Masyarakat

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan petugas frontliner sebagai informan kunci, diketahui bahwa sebagian besar masyarakat yang datang ke Kantor Kecamatan Medan Timur tidak selalu menyampaikan keluhan secara langsung. Banyak masyarakat yang datang dalam kondisi kebingungan karena kurang memahami prosedur pelayanan yang harus dilakukan. Petugas frontliner menjelaskan bahwa keluhan yang muncul biasanya berkaitan dengan ketidaktahuan masyarakat mengenai persyaratan administrasi yang harus dipenuhi. Misalnya masyarakat tidak mengetahui dokumen apa saja yang perlu dibawa ketika ingin mengurus Kartu Keluarga, surat domisili, ataupun legalisir dokumen kependudukan. Hal tersebut terlihat dari pernyataan informan sebagai berikut:

“Masyarakat itu sering mengeluhkan soal... sebenarnya bukan keluhan juga, tapi mereka kurang paham dengan prosedurnya bagaimana.”

Dengan demikian, keluhan yang disampaikan oleh masyarakat sering kali bukan disebabkan oleh buruknya pelayanan, melainkan karena kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur administrasi yang berlaku.

Selain itu, terdapat juga keluhan yang berkaitan dengan lamanya proses penyelesaian berkas. Beberapa masyarakat merasa bahwa proses pelayanan membutuhkan waktu yang cukup lama, terutama ketika berkas harus melalui proses validasi oleh pihak atasan.

Dari hasil wawancara dengan masyarakat sebagai informan utama, diperoleh beberapa bentuk keluhan yang disampaikan oleh masyarakat. Salah satu informan yang sedang mengurus pembaruan Kartu Keluarga menyampaikan bahwa dirinya sempat merasa bingung mengenai persyaratan yang harus dibawa dari kelurahan. Kebingungan tersebut membuat masyarakat harus bertanya kembali kepada petugas frontliner untuk mendapatkan penjelasan mengenai dokumen yang diperlukan.

Informan lain yang mengurus surat keterangan domisili usaha juga menyampaikan bahwa dirinya pernah mengeluhkan waktu penyelesaian berkas yang menurutnya cukup lama. Namun ketika keluhan tersebut disampaikan, petugas frontliner memberikan penjelasan bahwa keterlambatan tersebut disebabkan oleh proses validasi data di tingkat atasan sehingga proses penyelesaian membutuhkan waktu lebih lama.

Selain itu, terdapat pula masyarakat yang memberikan masukan terkait fasilitas pelayanan di kantor kecamatan, khususnya mengenai kondisi ruang tunggu yang terasa sempit ketika jumlah masyarakat yang datang cukup banyak.

Berdasarkan hasil analisis data tersebut dapat disimpulkan bahwa keluhan masyarakat di Kantor Kecamatan Medan Timur pada umumnya berkaitan dengan tiga hal utama yaitu kurangnya pemahaman masyarakat mengenai prosedur pelayanan, lamanya proses penyelesaian berkas, serta fasilitas pelayanan yang masih perlu ditingkatkan.

Strategi Frontliner dalam Menangani Keluhan Masyarakat

Berdasarkan hasil wawancara dengan petugas frontliner, diketahui bahwa terdapat beberapa langkah yang dilakukan dalam menangani keluhan masyarakat. Ketika masyarakat datang dengan kondisi emosi atau menyampaikan keluhan dengan nada tinggi, petugas frontliner berusaha untuk tetap bersikap tenang dan tidak terpancing emosi.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan berikut:

“Kalau ada masyarakat yang datang dengan emosi, kita berusaha menenangkan dia dulu, lalu kita tanya apa kendalanya dan kita kasih pemahaman supaya dia mengerti.”

Langkah pertama yang dilakukan adalah menenangkan masyarakat terlebih dahulu agar komunikasi dapat berlangsung secara baik. Setelah itu, petugas akan menanyakan secara rinci mengenai permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat. Petugas frontliner kemudian mempelajari keluhan yang disampaikan serta memeriksa dokumen yang dibawa oleh masyarakat seperti Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan Kartu Keluarga (KK). Setelah memahami permasalahan yang dihadapi masyarakat, petugas

memberikan penjelasan mengenai solusi atau langkah yang harus dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

Namun demikian, dalam beberapa kasus tertentu petugas frontliner tidak memiliki kewenangan penuh untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu, apabila permasalahan yang disampaikan masyarakat memerlukan keputusan lebih lanjut, maka petugas akan melaporkan terlebih dahulu kepada pihak atasan.

Hasil wawancara dengan masyarakat menunjukkan bahwa petugas frontliner memiliki sikap yang cukup baik dalam menangani keluhan masyarakat. Salah satu informan menyampaikan bahwa petugas frontliner tetap bersikap sabar dan tidak terpancing emosi meskipun masyarakat terlihat kebingungan ketika menanyakan kembali persyaratan dokumen yang diperlukan.

Selain itu, petugas juga memberikan penjelasan secara rinci mengenai dokumen yang kurang serta langkah-langkah yang harus dilakukan agar proses pelayanan dapat dilanjutkan.

Informan lain juga menyampaikan bahwa ketika dirinya mengeluhkan lamanya proses penyelesaian berkas, petugas frontliner langsung memeriksa status berkas tersebut dan memberikan penjelasan mengenai penyebab keterlambatan pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa petugas frontliner berusaha memberikan respon yang cepat terhadap keluhan yang disampaikan oleh masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan oleh petugas frontliner dalam menangani keluhan masyarakat meliputi beberapa langkah yaitu menenangkan masyarakat, mendengarkan keluhan yang disampaikan, memberikan penjelasan mengenai prosedur pelayanan, serta melakukan koordinasi dengan pihak atasan apabila diperlukan. Strategi tersebut menunjukkan bahwa petugas frontliner berusaha memberikan pelayanan yang responsif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Peran Frontliner dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat, diketahui bahwa keberadaan petugas frontliner sangat membantu masyarakat dalam memahami proses pelayanan yang ada di kantor kecamatan. Petugas frontliner tidak hanya berperan sebagai penerima berkas administrasi, tetapi juga sebagai pihak yang memberikan informasi dan arahan kepada masyarakat.

Selain itu, sikap ramah dan responsif yang ditunjukkan oleh petugas frontliner juga memberikan kesan positif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh kantor kecamatan.

Beberapa informan menyampaikan bahwa petugas frontliner memberikan pelayanan yang cukup baik. Petugas memberikan nomor antrean dengan tertib serta mengarahkan masyarakat menuju loket pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

Selain itu, masyarakat juga menilai bahwa petugas frontliner memiliki sikap yang ramah serta bersedia menjawab pertanyaan masyarakat secara berulang hingga masyarakat memahami informasi yang diberikan.

Sebagaimana dijelaskan oleh informan berikut:

“Pertama kita terima dulu pengaduannya, kita pelajari apa keluhannya dan permasalahannya, lalu kita cek datanya seperti KK dan KTP. Setelah itu kita kasih solusi apa yang harus dilakukan.”

Hal ini menunjukkan bahwa petugas frontliner memiliki peran penting dalam menciptakan pelayanan publik yang berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa petugas frontliner memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Medan Timur. Melalui sikap yang ramah, responsif, serta kemampuan dalam memberikan informasi yang jelas kepada masyarakat, petugas frontliner mampu membantu masyarakat dalam menyelesaikan berbagai permasalahan administrasi yang mereka hadapi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, strategi yang diterapkan oleh petugas frontliner dalam menangani keluhan masyarakat memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Jika dikaitkan dengan teori pelayanan publik yang digunakan dalam penelitian ini, pelayanan publik merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui penyediaan jasa pelayanan yang berkualitas. Dalam konteks ini, petugas frontliner memiliki peran penting karena mereka merupakan pihak yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan oleh petugas frontliner dengan cara menenangkan masyarakat serta memberikan penjelasan yang jelas merupakan bentuk pelayanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. Pendekatan komunikasi ini sangat penting karena masyarakat yang datang ke kantor kecamatan sering kali berada dalam kondisi kebingungan atau emosi akibat permasalahan administrasi yang mereka hadapi.

Selain itu, langkah petugas frontliner dalam memeriksa kelengkapan dokumen serta memberikan arahan kepada masyarakat juga menunjukkan adanya upaya untuk meningkatkan efektivitas pelayanan. Dengan adanya pengecekan dokumen sejak awal, proses pelayanan dapat berjalan lebih lancar dan mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan administrasi. Dari perspektif masyarakat sebagai pengguna layanan, pelayanan yang diberikan oleh petugas frontliner dinilai cukup baik. Hal ini terlihat dari sikap ramah, sabar, serta responsif yang ditunjukkan oleh petugas dalam melayani masyarakat.

Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Salah satunya adalah kurangnya pemahaman masyarakat mengenai prosedur pelayanan sehingga sering menimbulkan kebingungan ketika masyarakat datang untuk mengurus administrasi. Selain itu, fasilitas pelayanan seperti ruang tunggu juga perlu ditingkatkan agar masyarakat dapat merasa lebih nyaman ketika menunggu proses pelayanan. Secara keseluruhan, strategi yang dilakukan oleh petugas frontliner dalam menangani keluhan masyarakat sudah berjalan dengan cukup baik dan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Medan Timur.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi frontliner dalam menangani keluhan masyarakat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Medan Timur, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut. Pertama, jenis keluhan yang paling sering disampaikan oleh masyarakat pada umumnya berkaitan dengan kurangnya pemahaman masyarakat mengenai prosedur pelayanan administrasi. Banyak masyarakat yang datang ke kantor kecamatan dalam kondisi kebingungan karena tidak mengetahui persyaratan dokumen yang harus dibawa ataupun tahapan proses pelayanan yang harus dilalui. Selain itu, terdapat pula keluhan mengenai lamanya proses penyelesaian berkas yang disebabkan oleh adanya proses validasi data di tingkat atasan. Selain keluhan tersebut, masyarakat juga memberikan masukan terkait fasilitas pelayanan seperti kondisi ruang tunggu yang dirasa kurang luas ketika jumlah masyarakat yang datang cukup banyak.

Kedua, strategi yang dilakukan oleh petugas frontliner dalam menangani keluhan masyarakat dilakukan melalui beberapa langkah. Petugas frontliner berusaha menenangkan masyarakat yang datang dengan kondisi emosi, mendengarkan keluhan yang disampaikan, serta memberikan penjelasan secara jelas mengenai permasalahan yang dihadapi. Selain itu, petugas juga melakukan pengecekan terhadap kelengkapan dokumen masyarakat serta memberikan arahan mengenai dokumen yang harus dilengkapi agar proses pelayanan dapat berjalan dengan baik. Dalam beberapa kasus tertentu, apabila keluhan masyarakat tidak dapat diselesaikan secara langsung oleh petugas frontliner, maka permasalahan tersebut akan dilaporkan kepada pihak atasan untuk mendapatkan penanganan lebih lanjut.

Ketiga, peran frontliner memiliki pengaruh yang cukup penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Medan Timur. Melalui sikap yang ramah, sabar, serta responsif dalam melayani masyarakat, petugas frontliner mampu membantu masyarakat dalam memahami prosedur pelayanan yang ada. Hal tersebut memberikan pengalaman pelayanan yang cukup baik bagi masyarakat serta menciptakan hubungan komunikasi yang positif antara petugas pelayanan dan

masyarakat sebagai pengguna layanan. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh petugas frontliner dalam menangani keluhan masyarakat sudah berjalan dengan cukup baik dan mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Medan Timur.

REFERENSI

- Agustino, Leo. (2006). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Blind, Peri K. (2007). *Building Trust in Government in the Twenty-First Century*. United Nations Department of Economic and Social Affairs.
- Daraba, Dahyar. (2019). *Administrasi dan Pelayanan Publik*. Makassar: Sah Media.
- Dunn, William N. (2000). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus. (2006). *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Maryam, Neneng Siti. (2016). Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi*, 6(1), 1–18.
- Moenir, H. A. S. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pal, Leslie A. (2010). *Beyond Policy Analysis: Public Issue Management in Turbulent Times*. Toronto: Nelson Education.
- Pascal Aprilo D. (2020). Pelayanan Publik dan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 20–30.
- Ratminto, & Winarsih, Atik Septi. (2010). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2014). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subarsono. (2005). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Weimer, David L., & Vining, Aidan R. (1998). *Policy Analysis: Concepts and Practice*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wildavsky, Aaron. (1979). *Speaking Truth to Power: The Art and Craft of Policy Analysis*. Boston: Little, Brown and Company.
- Williams, Walter. (1971). *Social Policy Research and Analysis*. New York: Elsevier.
- Zeithaml, Valerie A., Parasuraman, A., & Berry, Leonard L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.