

**ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN MUTU PELAYANAN
PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 3 CIREBON
(STUDI KASUS DI STASIUN KEJAKSAN KOTA CIREBON)**

Oleh :

Fiqi Rizqi Azfan Sadra Simangunsong
Mukarto Siswoyo
Moh.Sutarjo

Abstract

The study authors, entitled "Analysis of Quality Improvement Policy Implementation Services PT. Indonesia Railway Operation Zone 3 Cirebon (Case Studies in Cirebon city Kejaksan Station)". This research was conducted and aimed to analysis mendeskripsikan peningkatan policy implementation in the standardization of the quality of service station facilities at PT. Indonesia Railway Operation Zone 3 Cirebon (Case Studies in Cirebon city Kejaksan Station). Background to this research is the standard realization station facilities seen only run 92% of the facilities for passengers such as elevator / escalator, locker, book store / souvenir facilities have not been adjusted to standard stations and station facilities seen the standard realization of facilities for supporting facilities not run seen from venue rental sales / counter magazines, department stores, pharmacies, beauty salons, relaxasi space (s), the hotspot has not adjusted to the standard station facilities. This study aimed to determine the extent to which the policy of improving quality of care PT. Indonesia Railway Operation Zone 3 Cirebon (Case Studies in Cirebon city Kejaksan Station) in the standardization of Cirebon city kejaksan station facilities, as well as any efforts to overcome the obstacles and barriers that exist in implementing the policy of improving quality of care. The research method used is descriptive qualitative method approach, the study took place at PT. Indonesia Railway Operation Zone 3 Cirebon (Case Studies in Cirebon City Kejaksan Station), while the informants in this study were all employees Kejaksan Station Cirebon, from head Kejaksan Station, Station Services Supervisor, Perka Supervisor, Assistant Manager Services Daop 3 Cirebon and community service users Railways. Data collection techniques used are literature study, observation, and in-depth interviews, analysis of data is done through data reduction, data display, and verification and conclusion. While testing the validity of the data is done using the technique of triangulation. Implementation of policies that are used theory is the theory of Edward III, which consists of 4 factors:

1. Communication 2. Sources 3. Disposition 4. Bureaucratic Structure

A. PENDAHULUAN

A.1. Latar Belakang Penelitian

Salah satu badan usaha milik negara yang bergelut dibidang pelayanan jasa adalah PT. Kereta Api Indonesia. Pelayan jasa kereta api diminati setiap kalangan karena pengguna jasa lebih merasa nyaman dengan pelayanan dan fasilitas yang disediakan oleh PT. Kereta Api Indonesia.

Salah satu pelayanan umum di kota Cirebon adalah pelayanan umum dibidang jasa perkeretaapian. Adapun yang dimaksud dengan perkeretaapian berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2007, tentang Perkeretaapian, adalah sebagai berikut :

Perkeretaapian adalah suatu kesatuan system yang terdiri atas prasarana, sarana, dan sumber daya manusia, serta norma, kriteria, persyaratan dan prosedur untuk penyelenggaraan transportasi kereta api.

Berdasarkan pengamatan penulis, di temukan adanya masalah yaitu implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Khususnya pada Stasiun Kereta Api Kejaksan Kota Cirebon belum optimal. Hal ini terlihat dari indikasi-indikasi masalah sebagai berikut:

1. Realisasi standar fasilitas stasiun dilihat dari fasilitas untuk penumpang hanya berjalan 92% seperti lift/eskalator, locker, toko buku/souvenir belum disesuaikan dengan standar fasilitas stasiun.
2. Realisasi standar fasilitas stasiun dilihat dari fasilitas untuk fasilitas penunjang belum berjalan dilihat dari penyewaan tempat jualan/counter majalah, pusat pertokoan, apotek, salon kecantikan, ruang relaxasi (pijat),hotspo belum disesuaikan dengan standar fasilitas stasiun.

Berdasarkan penjelasan diatas implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Khususnya pada Stasiun Kereta Api Kejaksan Kota Cirebon belum

optimal sebagaimana yang diharapkan. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian dalam rangka menyusun skripsi dengan judul : **“Analisis Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon (Studi Kasus di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon)”**.

A.2. Rumusan Masalah

Berpedoman pada latar belakang penelitian di atas dapat di rumuskan masalah berupa *problem statement* (pernyataan masalah) sebagai berikut : Implementasi Kebijakan PT. Kereta Api Indonesia tentang Peningkatan Mutu Pelayanan belum terlaksana secara optimal. Sebagaimana terlihat dari belum optimalnya pelaksanaan komunikasi,sumber-sumber,disposisi dan struktur birokrasi.

A.3. Identifikasi Masalah

1. Bagaimana implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Stasiun Kejaksan?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Stasiun Kejaksan?
3. Hambatan-hambatan apa yang dihadapi serta upaya-upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Stasiun Kejaksan ?

A.4. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan di PT. Kereta Api

Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Stasiun Kejaksan.

2. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Stasiun Kejaksan.
3. Mengetahui hambatan-hambatan yang di hadapi serta upaya-upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Stasiun Kejaksan.

A.5. Kegunaan Penelitian

- a. Untuk mengembangkan Ilmu Administrasi Publik, khususnya kajian Implementasi Kebijakan Publik, dalam hal ini yaitu implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Stasiun Kejaksan.
- b. Dapat memperkaya literatur atau kepustakaan dalam bidang Administrasi Publik

A.6. Metode Penelitian

Penelitian Deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih (*Independent*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variable satu dengan variable lainnya.

Dalam penelitian ini Penulis menggunakan metode kualitas deskriptif, dimana dalam penyajian datanya penulis menggunakan pemaparan dan gambaran, karena penulis hanya ingin menggambarkan situasi atau peristiwa.

A.7. Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Data Primer
2. Data Sekunder

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah sebagai berikut :

- 1) Studi Kepustakaan
- 2) Studi Lapangan
 - a. Observasi
 - b. Wawancara

A.8. Lokasi, Waktu Penelitian dan Jadwal Penelitian

Lokasi penelitian yang peneliti lakukan adalah di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon, Studi kasus di Stasiun kejaksan Jl. Siliwangi No. 82 Kota Cirebon. Adapun alasan penulis memilih lokasi penelitian di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon, Studi kasus di Stasiun kejaksan Kota Cirebon dikarenakan adanya :

1. Masalah dilihat dari belum optimalnya peningkatan mutu pelayanan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon, Studi Kasus di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon.
2. Banyaknya data atau sumber-sumber yang terdapat di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Studi Kasus di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon sesuai dengan masalah yang diangkat dalam penyusunan Skripsi.
3. Letak yang strategis bagi penyusun.

B. TINJAUAN PUSTAKA

B.1. Kebijakan Publik

Pengertian publik dalam konteks kebijakan publik sering diartikan sebagai negara atau pemerintah, sehingga kebijakan publik sering pula disebut kebijakan negara atau pemerintah, tetapi istilah yang lazim adalah kebijakan publik. Sama halnya dengan adanya berbagai defenisi "*policy*", maka defenisi *public policy* (kebijaksanaan negara/publik) pun tidak hanya satu.

Udoji dalam Wahab (2004 : 5) mendefinisikan kebijakan publik sebagai suatu tindakan bersanksi yang mengarah pada suatu tujuan tertentu yang di arahkan pada suatu masalah atau sekelompok masalah tertentu yang saling berkaitan yang mempengaruhi sebagian besar warga masyarakat.

Eyestone dalam Agustino (2008 : 6) mendefinisikan kebijakan publik sebagai “hubungan antara unit pemerintah dengan lingkungannya”.

B.2 Unsur-unsur Kebijakan Publik

Kebijakan publik memiliki unsur-unsur atau elemen yaitu :

1. Kebijakan selalu mempunyai tujuan tertentu atau merupakan tindakan yang berorientasi pada tujuan.
2. Kebijakan itu berisi tindakan-tindakan ataupun pola-pola tindakan pejabat pemerintah.
3. Kebijakan adalah apa yang benar-benar dilakukan pemerintah dan bukan apa yang bermaksud akan dilakukan.
4. Kebijakan publik bersifat positif (merupakan tindakan pemerintah mengenai sesuatu masalah tertentu) dan bersifat negatif (keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu).
5. Kebijakan publik (positif) selalu berdasarkan pada peraturan perundang-undangan tertentu yang bersifat memaksa (otoritatif).

B.3 Karakteristik Kebijakan Publik

1. pada umumnya kebijakan publik perhatiannya ditujukan pada tindakan yang mempunyai maksud atau tujuan tertentu daripada perilaku yang merubah atau acak.
2. kebijakan publik pada dasarnya mengandung bagian atau pola kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pemerintah daripada keputusan yang terpisah-pisah.

3. kebijakan publik merupakan apa yang sesungguhnya dikerjakan pemerintah, kemudian akan atau dapat terjadi setelah kebijakan itu diimplementasikan.

4. kebijakan publik bersifat positif maupun negatif.

5. kebijakan publik didasarkan pada hukum dan merupakan tindakan yang bersifat memerintah (memaksa secara sah).

B.4 Implementasi Kebijakan

Pengertian implementasi dalam Ensiklopedi Administrasi (1989 : 20) yaitu:

Usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya, kapan waktu mulai berakhirnya dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan.

B.5 Faktor-faktor yang menentukan Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan salah satu tahapan dari proses kebijakan publik. Dalam implementasi kebijakan sangat diperlukan sebagai dukungan baik dari sumber daya maupun dalam hal konsistensinya memegang dan menegakkan kebijakan tersebut. Maka dari itu, berhasil atau tidaknya sebuah kebijakan yang telah ditentukan atau diputuskan dalam proses implementasi di lapangan, karena akan terlihat tercapai tidaknya tujuan secara keseluruhan.

B.6 Mutu Pelayanan

Poerwadarminta dalam Hardiyansyah (2011 : 11) Secara Etimologis, pelayanan berasal dari kata layan yang berarti membantu menyiapkan /

mengurus apa-apa yang diperlukan seseorang, kemudian pelayanan dapat diartikan sebagai: Perihal/cara melayani; Servis/jasa; Sehubungan dengan jual beli barang atau jasa.

B.7 Strategi / Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan

Upaya-upaya kongkrit kearah peningkatan kualitas / mutu pelayanan di atas sebenarnya telah di upayakan oleh pemerintah meskipun pada prakteknya tidak semudah itu, sehingga kualitas pelayanan umum / publik masih mendapat sorotan tajam dari masyarakat.

Pelayanan yang bermutu pada dasarnya merupakan bentuk dari sebuah janji pelayanan yang tercermin dari upaya yang dilakukan oleh pemerintah dalam rangka menghasilkan produk yang bermutu dan berkualitas yang dibutuhkan oleh masyarakat.

B.8. Transportasi Umum

Transportasi merupakan hal terpenting dalam kehidupan/kegiatan manusia dan juga merupakan unsur terpenting dalam mobilitas manusia dan barang sehari-hari.

Transportasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008 : 1485) menjelaskan bahwa Transportasi adalah pengangkutan barang oleh berbagai jenis kendaraan sesuai dengan kemajuan teknologi.

B.9. Pengertian Kereta Api

Kereta Api dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008 : 679) memberi pengertian bahwa Kereta Api adalah kereta yang terdiri atas rangkaian gerbong yang ditarik oleh lokomotif, dijalankan dengan tenaga uap (atau listrik), berjalan diatas rel (rentangan baja dsb) digunakan untuk kendaraan umum.

C. OBJEK PENELITIAN

C.1. Objek Penelitian

Secara geografis PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon terletak pada jarak 500 meter dari Ibu Kota Cirebon kearah utara yang merupakan dataran rendah pada ketinggian 5 meter dari permukaan laut, dengan curah hujan sekitar 2.260 mm/tahun dengan jumlah hari hujan \pm 155 hari, dan suhu udara mencapai 28° C dan kelembaban udara berkisar antara \pm 48-93%.

D. PEMBAHASAN

D.1. Analisis Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 (Studi Kasus Stasiun Kejaksan Kota Cirebon).

PT. Kereta Api Indonesia di daerah membuat cabang-cabang yang disebut Daerah Operasi. Salah satu Daerah Operasi adalah Daerah Operasi 3 Cirebon. PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon sudah melakukan upaya peningkatan mutu pelayanan perkeretaapian bagi masyarakat pengguna jasa di wilayah Cirebon maupun masyarakat pengguna jasa dari luar kota Cirebon.

Berdasarkan penjelasan diatas, untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat ditetapkan kebijakan Standarisasi fasilitas dan tanda-tanda petunjuk di Stasiun Besar, Kelas 1, Kelas 2, maupun Kelas 3 di seluruh Daop (Daerah operasi) maupun Divre (Divisi regional) yang ditetapkan oleh Surat Keputusan PT. Kereta Api Indonesia Nomor: LL.105/I/2/KA-2010 perihal Standarisasi fasilitas dan tanda-tanda di stasiun. Karena PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon Khususnya pada Stasiun Kereta Api Kejaksan Kota Cirebon termasuk Stasiun Besar.

D.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Pelayanan PT. Kereta Api Indonesia (Studi Kasus di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon).

Kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun

merupakan suatu kebijakan publik dalam bidang pelayanan yang merupakan pembangunan daerah yang merupakan indikator penunjang terwujudnya pembangunan nasional. Oleh karena itu, pemerintah pusat membuat suatu kebijakan tentang pemerintah daerah dimana pemerintah daerah diberi kewenangan yang sangat luas untuk mengatur rumah tangganya sendiri. Tujuan standar fasilitas stasiun adalah untuk meningkatkan mutu pelayanan dengan cara memberi kenyamanan dalam memperoleh pelayanan fasilitas yang ada di stasiun.

Dilihat dalam tataran praktis atau empiris, maka banyak faktor yang menyebabkan ketimpangan peningkatan mutu pelayanan diantaranya fasilitas stasiun yang belum memadai seperti fasilitas untuk penumpang berupa lift, fasilitas penjual makanan, minuman seperti restoran, toko buku/souvenir, penitipan barang/locker dan fasilitas komersial berupa ruang meeting dengan fasilitas hotspot, ruang relaksasi (pijat refleksi) dan semuanya belum sesuai dengan standar fasilitas yang seharusnya sudah memadai, karena fasilitas merupakan penunjang untuk meningkatkan mutu pelayanan namun kurangnya dana dari pusat untuk semua pelayanan ini hambatan utama peningkatan mutu pelayanan adalah masalah biaya dan sumber daya manusia itu sendiri.

Dilihat dalam tataran teoritis, keberhasilan implementasi kebijakan (termasuk implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia) banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut *Edward III* (1980 : 10), ada empat faktor atau variabel yang menentukan keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan.

Empat variabel atau faktor tersebut meliputi :

1. Komunikasi (*communication*),
2. Sumber-sumber (*resources*),
3. Disposisi (*disposition*),
4. Struktur birokrasi (*bureaucratic structure*).

D.3 Hambatan-hambatan

1. Komunikasi yang dilakukan kurang efektif, karena hanya sebatas internal saja yaitu hanya terjadi pada kelompok aparat yang berada di Stasiun Kejaksan setempat. Sementara itu kelompok eksternal tidak memahami maksud dari kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun tersebut.
2. Sumber Daya Manusia pegawai bidang pelayanan belum memadai, baik di Daop 3 Cirebon maupun di Stasiun Kejaksan. Sementara itu jumlah staff sangat terbatas. Pendanaan atau anggaran yang terbatas, ini sangat berpengaruh untuk implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun. Karena kurangnya dana dan tempat untuk membangun fasilitas yang belum sesuai dengan standar fasilitas stasiun. Masih banyak masyarakat yang belum puas dengan fasilitas yang ada.
3. Sikap dari *implementors* (para pelaksana yang kurang setuju) yang cenderung kurang setuju terhadap isi kebijakan dari pusat menyangkut adanya standar fasilitas stasiun dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan terhadap masyarakat atau pengguna jasa sehingga implementasi kebijakan tersebut kurang berjalan secara optimal.
4. Sikap antara pembuat kebijakan (pusat) dengan para pelaksana kebijakan aparat pelayanan (aparat kesehatan) serta dinas-dinas terkait

dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan tersebut di lapangan. Sebab fasilitas stasiun di Kejaksaan belum ditetapkan sesuai standar fasilitas stasiun.

D.4. Upaya-upaya Mengatasi Hambatan

1. Untuk mengatasi hambatan berupa kurang efektifnya komunikasi yang disampaikan karena hanya sebatas internal saja, maka menurut Supervisor Pelayanan Stasiun, mengatakan bahwa harus dilakukan pembagian tugas bergilir antar aparat untuk turun langsung ke lapangan mengadakan sosialisasi. Sehingga masyarakat atau pengguna jasa mengetahui hak-hak yang diperoleh, tidak hanya dengan informasi yang didapat dari *public addres* atau *audio visual* saja.
2. Untuk mengatasi hambatan berupa kurangnya sumber daya manusia, pegawai harus ditambah atau ditingkatkan lagi, menurut Kepala Stasiun Kejaksaan, beliau mengatakan bahwa akan menambah aparat yang lebih memadai, sehingga kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun terlaksana dengan baik dan sesuai dengan standar fasilitas stasiun yang ditetapkan. Untuk mengatasi hambatan kurangnya dana yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun di Stasiun Kejaksaan Kota Cirebon. Beliau juga mengatakan bahwa Daop Pusat harus mengalokasikan dana kepada Stasiun Kejaksaan dan stasiun lainnya, sehingga aparat pelayanan

dapat melaksanakan tugasnya dalam mengimplementasikan kebijakan yang diembannya, agar kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun ini berjalan dengan baik.

3. Upaya untuk mengatasi hambatan berupa sikap dari *implementors* (para pelaksana), menurut Kepala Stasiun Kejaksaan mengatakan bahwa bagi para pelaksana yang enggan melaksanakan kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun langsung dipanggil secara kedinasan, maunya seperti apa agar tidak menyimpang dengan tupoksinya.
4. Upaya untuk mengatasi hambatan berupa sikap aparat pelayanan dalam kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun khususnya di Stasiun Kejaksaan, menurut Kepala Stasiun Kejaksaan mengatakan bahwa saya selalu memberikan arahan sekecil apapun, baik yang diterima maupun didengar, harus dilaporkan secara kronologis.
- 5.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon (*Studi Kasus di Stasiun Kejaksaan Kota Cirebon*) belum berhasil dalam standarisasi fasilitas stasiun, karena fasilitas yang ada di Stasiun Kejaksaan belum sesuai dengan surat keputusan Nomor: LL.105/I/2/KA-2010 perihal Standarisasi fasilitas stasiun.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan belum berhasil karena dipengaruhi faktor-faktor yaitu :
 - ❖ Komunikasi :

- Komunikasi berupa sosialisasi kebijakan kepada aparat telah dilakukan dan aparat memahami kebijakan tersebut.
 - Sosialisasi kebijakan kepada masyarakat tidak dilakukan, tetapi masyarakat atau pengguna jasa hanya melihat ke *public address* kemana mereka mau melangkah ke tempat tujuannya.
 - Konsistensi komunikasi sudah terwujud karena sudah terjalin komunikasi yang intensif di antara aparat pelaksana.
- ❖ Sumber-sumber :
- Program peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun semuanya ikut melaksanakan sesuai dengan prosedur, diantaranya 1 Unit Pelayanan, 1 Unit Operasi, 1 Unit *Costumer Service*, 1 Unit Komersial. Semuanya terdiri dari 1 orang Kepala Unit dan dibantu oleh para staff-staff.
 - Implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan didukung oleh berbagai sumber informasi baik *visual* maupun *non visual*.
 - Dana standar fasilitas stasiun belum memadai yang mengakibatkan implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon di Stasiun Kejaksan belum berjalan optimal.
- ❖ Disposisi :
- Para aparat pelaksana kebijakan peningkatan mutu pelayanan memiliki kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut sebagai program pusat yang harus ditaati.
- Tidak ada insentif khusus, hanya berupa gaji saja, tujuan standar fasilitas stasiun adalah untuk melayani kebutuhan dan menjadi kewajiban para aparat.
 - Kebijakan peningkatan mutu pelayanan masih diwarnai para aparat yang bersikap dan berperilaku kurang baik dalam mengimplementasikan kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun ini, seperti bersikap diskriminatif, memberikan pelayanan kurang baik atau motif-motif pribadi lainnya.
-
- ❖ Struktur Birokrasi :
- Dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan, Daop 2 Bandung dan Daop 3 Cirebon merupakan kedua instansi yang terjalin koordinasi dengan baik dalam membuat kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun di Stasiun Kejaksan Cirebon.
 - Dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan Daop 2 Bandung dan Daop 3 Cirebon, dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun telah terdapat pembagian kerja, Daop 2 Bandung yang membuat standar fasilitas stasiun dan menyebarkannya ke setiap Daop. Sementara Daop 3 Cirebon bertugas untuk menyebarkannya ke setiap stasiun-stasiun, untuk menetapkan atau menyesuaikan fasilitas stasiun sesuai dengan standar fasilitas stasiun.
 - Implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan

PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon di Stasiun Kejaksan didukung oleh keberadaan prosedur yang jelas berupa surat keputusan direksi, dalam prakteknya ada beberapa fasilitas yang belum disesuaikan.

3. Hambatan-hambatan

❖ Komunikasi

Komunikasi yang dilakukan kurang efektif, karena hanya sebatas internal saja. Harus dilakukan pembagian tugas bergilir antara aparat pelayanan untuk langsung ke lapangan mengadakan sosialisasi untuk menyampaikan standar fasilitas yang ada.

❖ Sumber-sumber

Sumber Daya Manusia pegawai pelayanan belum memadai. Serta pendanaan atau terbatasnya anggaran. Harus memiliki aparat yang memadai dan daop pusat harus mengalokasikan dana standar fasilitas stasiun tersebut.

❖ Disposisi

Sikap dari para *implementors* (para pelaksana) dalam kebijakan peningkatan mutu pelayanan masih diwarnai para aparat yang bersikap dan berperilaku kurang baik dalam mengimplementasikan kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun ini, seperti bersikap diskriminatif, memberikan pelayanan kurang baik atau motif-motif pribadi lainnya.

❖ Struktur Birokrasi

Standar fasilitas stasiun yang terjadi di lapangan tidak sesuai dengan surat keputusan yang telah ditetapkan, seharusnya mengikuti standar fasilitas yang telah ditetapkan.

Upaya-upaya Mengatasi Hambatan

❖ Komunikasi

Untuk mengatasi hambatan berupa kurang efektifnya komunikasi yang disampaikan karena hanya sebatas internal saja, maka menurut Supervisor Pelayanan Stasiun, mengatakan bahwa harus dilakukan pembagian tugas bergilir antar aparat untuk turun langsung ke lapangan mengadakan sosialisasi. Sehingga masyarakat atau pengguna jasa mengetahui hak-hak yang diperoleh, tidak hanya dengan informasi yang didapat dari *public addres* atau *audio visual* saja.

❖ Untuk mengatasi hambatan berupa kurangnya sumber daya manusia, pegawai harus ditambah atau ditingkatkan lagi, menurut Kepala Stasiun Kejaksan, beliau mengatakan bahwa akan menambah aparat yang lebih memadai, sehingga kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun terlaksana dengan baik dan sesuai dengan standar fasilitas stasiun yang ditetapkan.

Untuk mengatasi hambatan kurangnya dana yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon. Beliau juga mengatakan bahwa Daop Pusat harus mengalokasikan dana kepada Stasiun Kejaksan dan stasiun lainnya, sehingga aparat pelayanan dapat melaksanakan tugasnya dalam mengimplementasikan kebijakan yang diembannya, agar kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun ini berjalan dengan baik.

❖ Upaya untuk mengatasi hambatan berupa sikap dari *implementors*

(para pelaksana), menurut Kepala Stasiun Kejaksan mengatakan bahwa bagi para pelaksana yang enggan melaksanakan kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun langsung dipanggil secara kedinasan, maunya seperti apa agar tidak menyimpang dengan tupoksinya.

- ❖ Upaya untuk mengatasi hambatan berupa sikap aparat pelayanan dalam kebijakan peningkatan mutu pelayanan dalam standar fasilitas stasiun khususnya di Stasiun Kejaksan, menurut Kepala Stasiun Kejaksan mengatakan bahwa saya selalu memberikan arahan sekecil apapun, baik yang diterima maupun didengar, harus dilaporkan secara kronologis.

E.2. Saran

1. Untuk mengefektifkan komunikasi dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon, penulis menyarankan agar dari Daop 2 Bandung dan Daop 3 Cirebon mengadakan kunjungan ke tiap-tiap stasiun dengan memberikan sosialisasi langsung kepada masyarakat, tidak hanya sosialisasi secara internal saja.
2. Untuk mengefektifkan sumber-sumber dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon, penulis menyarankan Daop 3 Cirebon perlu mengalokasikan dana dan pegawai untuk standar fasilitas stasiun, agar

mutu pelayanan semakin baik dan nyaman.

3. Untuk mengefektifkan disposisi dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon, penulis menyarankan Daop 3 Cirebon perlu meningkatkan pembinaan kepada semua aparatnya dari stasiun ke stasiun, untuk meningkatkan motivasi, dedikasi, sikap dan perilaku para aparat pelaksana dalam menjalankan kebijakan peningkatan mutu pelayanan yang telah ditetapkan.
4. Untuk mengefektifkan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 Cirebon di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon, penulis menyarankan seharusnya pihak Daop 3 Cirebon meningkatkan pengawasan terhadap implementasi kebijakan tersebut, agar benar-benar program tersebut dapat berjalan sesuai dengan aturan yang ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-Buku

- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Edisi Keempat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik. Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media
- Islamy, M.Irfan. 2009. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kamaluddin, Rustian. 2003. *Ekonomi Transportasi. Karakteristik, Teori, dan Kebijakan*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Nugroho D, Riant. 2004. *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Rahmayani, Nina. 2010. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Simbolon, Maringan Masry. 2003. *Ekonomi Transportasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sinambela, L.Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik. Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Subarsono, AG. 2010. *Analisis Kebijakan Publik. Konsep Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wahab, Solichin Abdul. 2004. *Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
A. PENDAHULUAN	
A.1. Latar Belakang Penelitian	1
A.2. Rumusan Masalah	2
A.3. Identifikasi Masalah	2
A.4. Tujuan Penelitian	3
A.5. Kegunaan Penelitian	3
A.6. Metode Penelitian	4
A.7. Teknik Pengumpulan Data.....	4
A.8. Lokasi, Waktu Penelitian dan Jadwal Penelitian	4
B. TINJAUAN PUSTAKA	
B.1. Kebijakan Publik.....	5
B.2. Unsur-unsur Kebijakan Publik.....	6
B.3. Karakteristik Kebijakan Publik.....	6
B.4. Implementasi Kebijakan	6
B.5. Faktor-faktor yang menentukan Implementasi Kebijakan.....	7
B.6. Mutu Pelayanan	7
B.7. Strategi / Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan.....	7
B.8. Transportasi Umum	8
B.9. Pengertian Kereta Api.....	8
C. OBJEK PENELITIAN	
C.1. Objek Penelitian.....	8
D. PEMBAHASAN	
D.1. Analisis Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Pelayanan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 3 (<i>Studi Kasus Stasiun Kejaksan Kota Cirebon</i>).	9
D.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Pelayanan PT. Kereta Api Indonesia (<i>Studi Kasus di Stasiun Kejaksan Kota Cirebon</i>).	9
D.3. Hambatan-hambatan	11
D.4. Upaya-upaya Mengatasi Hambatan	12
E. KESIMPULAN DAN SARAN	
E.1. Kesimpulan	13
E.2. Saran	18

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-Buku

- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Edisi Keempat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik. Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media
- Islamy, M.Irfan. 2009. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kamaluddin, Rustian. 2003. *Ekonomi Transportasi. Karakteristik, Teori, dan Kebijakan*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Nugroho D, Riant. 2004. *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Rahmayani, Nina. 2010. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Simbolon, Maringan Masry. 2003. *Ekonomi Transportasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sinambela, L.Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik. Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Subarsono, AG. 2010. *Analisis Kebijaksanaan Publik. Konsep Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wahab, Solichin Abdul. 2004. *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Westra, Priatra, dkk. (ed). 1989. *Ensiklopedi Administrasi*. Jakarta: Haji Masagung

B. Peraturan Perundang-undangan

- Undang-Undang No. 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Atas Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 25 tahun 2009 Tentang Pelayanan Umum/Publik.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2007 Tentang Perkeretaapian.
- Surat Keputusan PT. Kereta Api Indonesia Nomor: LL.105/I/2/KA-2010 perihal Standarisasi fasilitas dan tanda-tanda di stasiun.