

PELAYANAN POLISI DAN PENGELOLAAN FUNGSI PATROLI

Oleh: Nia Juliawati

Pendahuluan

Pengelolaan operasi patroli polisi merupakan usaha yang kompleks. Disatu pihak polisi adalah agen masyarakat yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan yang berkaitan dengan pengendalian kriminalitas, di lain pihak mereka juga harus mengatasi masalah-masalah lain yang menimpa penduduk kota.

Salah satu dilema yang dihadapi oleh administrator kepolisian adalah bagaimana cara untuk menyeimbangkan kebutuhan-kebutuhan akan layanan polisi yang genting (*critical demand*) dan yang tidak (*non-critical demand*). Pada umumnya masalah yang mengancam keselamatan jiwa dan hal-hal yang berbahaya lainnya, baik disebabkan oleh tindakan kriminal atau kecelakaan yang tak disengaja, ditempatkan pada kategori pertama (*critical demand*), sedangkan hal-hal yang secara mayoritas menjadi tugas polisi termasuk pada kategori *non-critical demand*.

Variasi kejadian yang menimbulkan mobilisasi polisi meliputi peristiwa yang benar-benar memerlukan bantuan polisi dengan segera, peristiwa lain yang sebetulnya dapat diselesaikan dengan baik tanpa campurtangan polisi, dan peristiwa-peristiwa yang tidak jelas, apakah memang memerlukan tindakan polisi atau tidak (kelompok mungkin merupakan kelompok terbesar).

Dengan cakupan tugas seperti itu, dapat saja kita katakan bahwa para petugas hukum harus cukup fleksibel untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak diharapkan. Bukan hanya ketidakpastian atas apa yang akan dihasilkan dari pertemuannya dengan klien di jalanan, para polisi juga tidak yakin mengenai kapan mereka akan dimobilisasi dan ke mana mereka akan ditutus. Pada umumnya mobilisasi

bersifat reaktif, dimana polisi menanggapi panggilan bantuan dari penduduk, sedangkan – secara relatif – sebagian kecil merupakan kegiatan inisiatif para petugas. Para peneliti menyatakan bahwa sulit untuk meramalkan secara tepat kapan dan di mana berbagai tingkat kebutuhan yang berbeda akan muncul. Volume permintaan akan layanan polisi menunjukkan perioditas waktu tertentu dalam satu hari, tetapi perbedaan jenis kebutuhan atas intervensi polisi menambah ketidakpastian pelaksanaan hukum.

Berbagai ketidakpastian tersebut menimbulkan masalah bagi para manajer sehubungan dengan tanggungjawab mereka untuk mengelola operasi patroli dan mengontrol pengeluaran sumberdaya yang merupakan input bagi fungsi kepolisian. Mereka harus menyeimbangkan penyediaan untuk tanggapan yang tepat waktu pada situasi dimana terdapat ancaman jiwa atau hak milik dengan kebutuhan untuk menghemat sumberdaya. Selain itu mereka juga harus mengetahui bahwa polisi seringkali dikirim ke suatu tempat dimana kebutuhan akan bantuan polisi tidak sepenuhnya jelas. Hal ini menjadi lebih rumit lagi karena sulit untuk menentukan apakah bantuan polisi terhadap suatu kasus benar-benar diperlukan atau tidak tanpa mengirimkan unit investigasi, disamping itu sulit pula bagi kita untuk berkomunikasi dengan penduduk yang berada dalam kesukaran karena mereka merasa benar-benar memerlukan bantuan. Dengan alasan tersebut departemen kepolisian, secara umum, tidak membatasi peluang bagi pelayanan unit patroli. Menurut penelitian, pada kenyataannya polisi memang membatasi penyebaran petugas patroli dalam beberapa kasus, namun aturannya tetap, yaitu: apabila keadaan me-

ragukan, kirimkan sebuah unit untuk menyelidikinya.

Kebijaksanaan tersebut menimbulkan jenis masalah lain bagi manajer operasi patroli karena volume permintaan untuk pelayanan akan melebihi kapasitas polisi dalam menanggapi panggilan. Lebih jauh lagi, kesediaan untuk menanggapi setiap jenis permintaan, pada gilirannya, akan menambah jumlah permintaan. Sehubungan dengan itu adalah kenyataan bahwa polisi adalah penolong terakhir yang memberi bantuan, informasi, atau dukungan terhadap krisis individu yang dialami sejumlah penduduk kota. Cumming menjelaskan bahwa polisi yang berfungsi sebagai pemberi dukungan disediakan untuk individu-individu yang mengalami ketidakpuasan. Polisi juga berperan sebagai pemberi informasi bagi para penelepon yang jumlahnya mengejutkan, seperti dilaporkan oleh Antunes dan Scott. Akhirnya, polisi sendirilah yang secara aktif mempromosikan pelayanan mereka dan, melalui penggunaan 911 sistem, memberi kemudahan bagi penduduk untuk menghubungi mereka.

Makalah ini memuat permasalahan tersebut dengan menyajikan suatu analisa atas panggilan untuk layanan polisi di San Francisco. Analisa difokuskan pada pengelolaan jumlah dan variasi panggilan layanan yang masuk, dan beban kerja dimana jumlah tersebut membebani operasi patroli di lapangan. Permasalahan dalam operasi pengiriman petugas dijelaskan, dan alternatif keputusan untuk mengelola beban kerja juga didiskusikan. Indikator-indikator operasi patroli yang telah dikumpulkan dan diarsipkan digunakan untuk menganalisa jumlah panggilan, pemrosesan waktu internal untuk pengiriman unit patroli, jumlah waktu yang dibutuhkan oleh petugas untuk menyelidiki berbagai jenis permintaan yang berbeda, dan pengiriman antar-distrik yang disebabkan oleh ketidakseimbangan antara jumlah permintaan dan ketersediaan sumberdaya patroli.

Service Time, Dispatch Time – Two Critical Input Resources

Masa Pelayanan, Masa Pengiriman – Dua Sumberdaya Masukan yang Penting

Penggunaan jam-jam personel polisi dalam

memenuhi panggilan pelayanan adalah input yang paling berharga terhadap produksi jasa polisi. Pelayanan yang disediakan polisi pada prinsipnya adalah waktu para personelnnya. Maksudnya adalah keputusan mengenai insiden yang memerlukan bantuan polisi sangat penting untuk mengontrol pengeluaran input yang berharga ini.

Tingkat kecepatan dalam menanggapi panggilan adalah karakteristik lain yang bernilai dalam operasi patroli polisi. Tanggapan yang cepat akan memperbesar pengeluaran sumberdaya polisi daripada tanggapan yang lebih lambat. Penelitian yang dilakukan oleh Kansas City, Departemen Kepolisian Missouri telah mempertanyakan asumsi yang menyatakan bahwa kunci untuk menangkap tertuduh tergantung pada tanggapan yang cepat bagi seluruh panggilan masyarakat atas pelayanan polisi. Namun bagaimanapun, tanggapan yang cepat adalah lebih baik daripada yang lambat.

Dua sumberdaya input yang disediakan polisi untuk klien-kliennya adalah kemudahan untuk mendapat pelayanan dan kesigapan dari petugas kepolisian. Tersedianya sumberdaya-sumberdaya ini dipengaruhi oleh dua faktor yaitu:

1. Tingkat kebutuhan akan layanan polisi.

Dengan meningkatnya permintaan, keputusan mengenai insiden mana yang memerlukan tanggapan menjadi lebih penting, dan terbatasnya persediaan unit patroli membuat waktu yang digunakan petugas dalam menyelidiki insiden individual menjadi lebih penting pula. Dalam keadaan demikian waktu yang digunakan oleh polisi dalam menangani insiden perindividu dapat dikurangi.

2. Pemrosesan panggilan penduduk akan layanan polisi dapat menjadi penyebab atas terbatasnya ketersediaan sumberdaya input pada periode dimana permintaan tinggi dan dapat merupakan suatu strategi adaptasi untuk menghadapi permintaan yang berlebihan. Apabila akses pada pelayanan polisi berupa pengiriman unit patroli tidak dikontrol, maka keterbatasan unit patroli yang tersedia akan semakin menjadi. Demikian pula, apabila permintaan bertambah, dan akses terhadap

pelayanan tidak dibatasi, maka tingkat kecepatan dalam memenuhi panggilan penduduk akan berkurang. Dengan demikian penundaan dalam memenuhi panggilan penduduk akan lebih sering terjadi.

Keterkaitan antara tingkat permintaan atas pelayanan polisi dan kapasitas departemen kepolisian untuk memenuhi permintaan merupakan persoalan penting dalam pengelolaan sumberdaya kepolisian. Penggunaan yang efektif dari sumberdaya yang tersedia merupakan perhatian utama dari manajer dan administrator kepolisian. Dengan demikian mengadaptasikan kapasitas sumberdaya patroli terhadap berbagai tingkat permintaan pelayanan merupakan persoalan manajemen yang penting.

Dalam situasi dimana permintaan akan layanan polisi melebihi kapasitas departemen untuk memenuhi panggilan penduduk, ada beberapa strategi adaptasi yang mungkin dapat digunakan untuk mengelola beban kerja yang berlebihan:

1. "Menumpuk" panggilan pelayanan (*call for service*), atau menempatkan mereka dalam antrian untuk menunggu tersedianya unit patroli.
2. Mengurangi waktu yang digunakan oleh unit patroli dalam memenuhi panggilan individu pada masa dimana jumlah permintaan tinggi.
3. Menentukan prioritas pada panggilan yang masuk.
4. Pengiriman *inter-jurisdictional*, atau menugaskan unit-unit untuk panggilan yang terjadi di area yang berada di luar tanggung jawab formal mereka.

Sebagai tambahan, ada dua tanggapan jangka panjang atas permintaan yang berlebihan yaitu menambah jumlah pasukan patroli dan realokasi sumberdaya manusia yang tersedia.

Managing the Volume of Calls for Police Service

Mengelola Volume Panggilan atas Pelayanan Polisi

Apabila panggilan yang masuk melebihi kapasitas pasukan patroli, panggilan-panggilan

tersebut ditempatkan dalam antrian/daftar tunggu sampai tersedia unit patroli yang akan menanganinya. Dengan strategi yang demikian, dengan bertambahnya permintaan, maka antrian akan semakin panjang. Konsekuensi yang jelas dari kebijakan ini adalah bertambah panjangnya masa pengiriman (*dispatch time*) untuk panggilan yang "ditumpuk". Taktik lain untuk mengurangi tekanan permintaan yang tinggi pada fungsi patroli yaitu mengurangi masa pelayanan (*service time*) per-insiden. Dengan mengurangi jumlah waktu yang digunakan untuk menyelidiki insiden individual, polisi dapat memenuhi lebih banyak panggilan.

Strategi adaptasi lain berupa penentuan prioritas pada panggilan pelayanan yang masuk didasarkan pada keseriusan insiden, apakah ada yang terluka atau tidak, serta kemungkinan untuk menangkap pelanggar. Panggilan yang tidak memenuhi kriteria ini memiliki prioritas rendah dan mungkin akan ditumpuk pada saat permintaan tinggi. Pada panggilan yang memiliki prioritas tinggi, pasukan patroli akan segera dikirim tanpa melihat tingkat permintaan.

Jenis keempat adalah pengiriman unit patroli antar-jurisdiksi, atau mengirim petugas yang disebar dalam suatu distrik kepolisian untuk menangani insiden yang terjadi di daerah lain. Pengiriman pasukan antar-jurisdiksi merupakan fenomena umum di kota-kota besar. Penyelidikan atas sampel dari panggilan pelayanan selama tujuh hari di Chicago menjelaskan bahwa 13 persen ditanggapi oleh mobil lain yang bertugas di luar daerah tempat kejadian, dan hanya 23 persen dari panggilan yang ditangani oleh mobil keliling yang ditugaskan di daerah kejadian. Dikatakan bahwa rute polisi lebih bersifat administratif daripada bersifat sebagai unit operasional.

Police Dispatch Operations in San Francisco

Operasi Pengiriman Polisi di San Francisco

Gambar satu menunjukkan batas waktu yang menggambarkan proses tanggapan polisi mulai dari saat panggilan diterima oleh

petugas pengaduan telepon sampai pada saat unit patroli menyelesaikan penyelidikan atas suatu insiden.

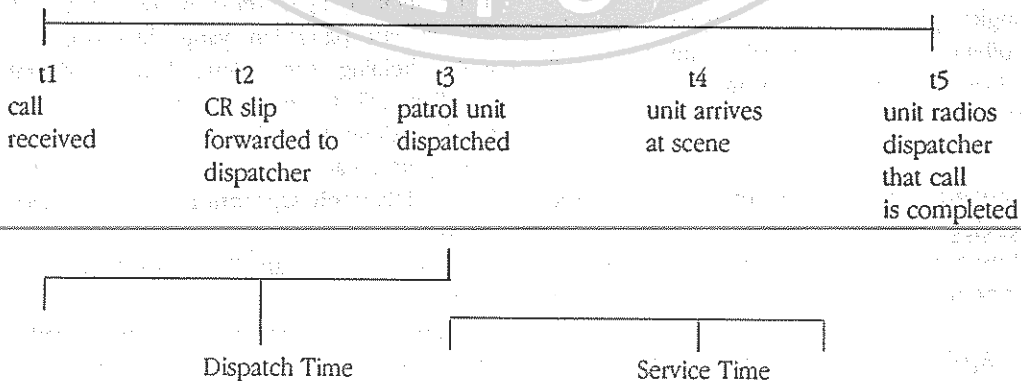
Tahap pertama adalah ketika seorang petugas pengaduan menjawab telepon, menerima panggilan dari penduduk (t1). Petugas ini mencatat informasi pendahuluan yang meliputi lokasi, jenis insiden, jumlah orang yang terlibat, dan keterangan mengenai apakah ada yang terluka atau tidak, dalam sebuah slip "call-received" (CR). Petugas pengaduan juga mencatat jam berapa panggilan diterima dan menetapkan salah satu dari tiga prioritas penunjukkan pada panggilan berdasarkan keseriusan insiden, adanya luka-luka, dan apakah insiden digambarkan sebagai "in progress" (sedang berjalan).

Slip CR kemudian dikirimkan ke *radio dispatchers* (pengirim/pengutus unit patroli melalui radio (t2)). Ada tiga orang petugas pengirim yang masing-masing bertanggung jawab atas tiga distrik kepolisian. Para petugas pengirim ini bertugas menentukan unit patroli yang akan bertugas untuk memenuhi panggilan dan mencatat waktu pengiriman unit patroli pada slip CR. Interval waktu antara saat pertama panggilan diterima sampai dengan saat sebuah mobil patroli dikirimkan untuk menangani insiden (t3) disebut masa pengiriman (*dispatch time*). Selanjutnya jarak antara saat sebuah unit patroli menerima tugas pengiriman sampai mereka tiba di tempat kejadian (t4) disebut masa perjalanan (*travel time*); sedangkan interval waktu antara t3 dan

t5 (saat dimana unit patroli memberitahukan kepada petugas pengirim bahwa tugas untuk memenuhi panggilan sudah diselesaikan) merupakan masa pelayanan (*service time*). Jadi masa pelayanan meliputi jumlah waktu yang dihabiskan oleh sebuah unit patroli untuk memenuhi panggilan pelayanan, termasuk waktu yang dihabiskan untuk mempersiapkan laporan, mencatat tertuduh, mencari anak yang hilang, dan sebagainya.

Masa pengiriman dan masa pelayanan merupakan dua indikator bagi nilai dari sumberdaya input kepolisian yang dikonsumsi oleh panggilan pelayanan dari penduduk. Masa pengiriman mengungkapkan penundaan waktu antara saat panggilan diterima dan saat unit patroli diutus oleh seorang petugas pengirim. Masa pelayanan mengungkapkan komitmen sumberdaya manusia kepolisian terhadap insiden individual. Lamanya masa pengiriman tergantung pada seberapa cepat seorang petugas pengirim dapat menugaskan unit patroli untuk menangani insiden. Hal ini pada gilirannya, dipengaruhi oleh prioritas yang ditentukan oleh petugas pengaduan dan tersedianya unit patroli yang ditugaskan untuk memenuhi panggilan. Umumnya penundaan masa pengiriman disebabkan oleh banyaknya panggilan. Selain itu penundaan juga bisa berkaitan dengan masa pelayanan. Lamanya masa pelayanan dapat menimbulkan *bottleneck* pada fungsi penangkapan dari kepolisian, yang akan memperburuk penundaan masa pengiriman disaat permintaan tinggi.

Gambar 1: Urutan Kejadian dalam Proses Tanggapan Polisi



Patterns of Demand, Service Time, and Dispatch Time

Pola Permintaan, Masa Pelayanan, dan Masa Pengiriman

Tabel 1 (terlampir) memperlihatkan perincian dari panggilan pelayanan untuk sepuluh kategori insiden yang paling umum. Ada dua karakteristik masa pelayanan yang digambarkan pada tabel 1, yaitu:

1. Beberapa insiden memerlukan masa pengiriman yang cukup lama. Pada insiden yang diklasifikasikan sebagai "gangguan", jangka waktu antara saat panggilan diterima sampai saat sebuah unit dikirim untuk memenuhi panggilan melebihi rata-rata (24 menit).
2. Masa pengiriman pada berbagai kategori insiden menunjukkan variasi yang cukup tinggi, terbukti dari standar deviasi dan koefisien variasinya. Standar deviasi masa pengiriman pada klasifikasi perampokan adalah dua kali rata-ratanya. Ini menunjukkan perbedaan kecepatan yang tajam diantara unit-unit yang dikirimkan untuk menangani insiden ini.

Dari tabel tersebut di atas kita menemukan banyaknya penundaan dalam pemrosesan waktu internal. Insiden-insiden yang dianggap serius, seperti perampokan, penyerangan, pertengkaran keluarga, dan insiden yang termasuk *in progress* (seperti alarm, keadaan yang mencurigakan) secara umum mendapat tanggapan yang cepat, namun, bahkan dalam insiden-insiden ini pun masa pengiriman, secara khusus, tidak dapat dikatakan cepat.

Penjelasan mengenai masa pengiriman yang agak lama ini terletak pada variasi rata-rata, yang ditunjukkan pada tabel 1. Masa pengiriman dipengaruhi oleh tersedianya unit patroli yang dapat dikirimkan, dan hal ini pada gilirannya juga tergantung pada tingkat panggilan yang masuk. Variasi yang besar pada beberapa rata-rata mengindikasikan bahwa ada saat dimana tanggapan untuk memberikan pelayanan sangat cepat dan ada saat lain dimana terdapat penundaan yang cukup lama. Hal ini menggambarkan masalah "penumpukan" panggilan pelayanan di San Francisco.

Hubungan antara tingkat permintaan dengan masa pengiriman ditunjukkan pada gambar 2 (terlampir) yang menggabungkan jumlah panggilan dan rata-rata masa pengiriman ke dalam interval waktu satu jam menurut waktu pada saat panggilan diterima oleh petugas bagian pengaduan (t_1 , yang diperlihatkan pada gambar 1). Pada gambar tersebut terlihat bahwa pada saat volume panggilan tinggi, masa pengiriman relatif lama. Sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara masa pengiriman dengan volume panggilan. Dengan menggunakan perhitungan korelasi product moment Pearson didapat koefisien korelasi sebesar 0,78. Ini berarti bahwa tingkat permintaan yang tinggi menambah lamanya penundaan dalam pemrosesan panggilan dan menghasilkan "penumpukan".

Berlawanan dengan hal tersebut di atas, gambar 3 (terlampir) yang menggabungkan masa pelayanan dengan volume panggilan per jam tidak menunjukkan adanya pola sistematis dari pengurangan masa pelayanan sebagai tanggapan adaptasi terhadap bertambahnya volume panggilan. Tidak ada hubungan antara permintaan dengan masa pelayanan; perhitungan dengan korelasi Pearson menghasilkan koefisien korelasi sebesar $-0,01$.

Hal tersebut menunjukkan bahwa lamanya masa pengiriman sebagian disebabkan oleh tidak dikurangnya masa pelayanan pada saat permintaan tinggi. Panggilan-panggilan ditunda karena pengirim tidak dapat melaksanakan penugasan. Karena polisi tidak melaksanakan strategi *load-shedding* untuk mengurangi masa pelayanan per insiden, maka penundaan dalam antrian pengiriman semakin panjang. Tindakan-tindakan polisi di tempat tugas tidak selalu responsif terhadap tingkat permintaan.

Dalam hal ini penentuan prioritas terhadap panggilan yang masuk dapat mengefektifkan usaha untuk mengurangi penundaan pengiriman. Panggilan yang masuk ditentukan sebagai memiliki prioritas tertinggi, sedang, dan terendah. Ditunjukkan bahwa pada insiden dengan prioritas tertinggi, penundaan relatif singkat. Sedangkan insiden yang termasuk prioritas kedua (sedang) dilayani dengan penundaan beberapa saat selama

menunggu tersedianya sebuah unit patroli pada distrik yang sama. Sementara itu insiden dengan prioritas terendah dapat ditunda tanpa batas waktu yang jelas sementara polisi sedang menangani kasus lain.

Pada situasi dimana tingkat permintaan tinggi, panggilan dapat ditugaskan kepada unit patroli yang tersedia di distrik lain. Gambar 4 (terlampir) menunjukkan bahwa jumlah pengiriman antar distrik mengikuti perubahan jumlah panggilan, sampai pada penambahan pengiriman di luar distrik dimana jumlah panggilan menurun. Hubungan antara dua indikator tersebut adalah 0,79, mengindikasikan bahwa pengiriman antar distrik merupakan tanggapan yang umum terhadap tingginya permintaan untuk pelayanan patroli.

Managing the Workload: Some Problems, Some Suggestions

Mengelola Beban Kerja: Beberapa Masalah, Beberapa Usulan

Dua karakteristik operasi pengiriman di San Francisco menghasilkan pola yang ditunjukkan pada gambar 2 dan 3. Para pengirim, seperti telah digambarkan di muka, bertanggung jawab untuk menugaskan panggilan-panggilan yang masuk kepada unit patroli. Tanggung jawab mereka, secara umum, juga termasuk memonitor keadaan unit patroli-lokasi, dan apakah unit tersebut sedang menangani panggilan atau tidak. Masalah pertama berkaitan dengan penggunaan petugas pengirim sipil pada tahun 1972. Sebelumnya hanya petugas resmi yang digunakan sebagai petugas bagian pengaduan dan pengirim. Meskipun penggunaan petugas sipil mengurangi biaya operasi pengiriman, ketua deputy "Support Service Bureau" berpikir bahwa pergantian kepada karyawan sipil menimbulkan kesulitan dalam penugasan unit patroli untuk melayani panggilan. Beliau melaporkan bahwa kadangkala para petugas mencoba untuk menolak panggilan, meminta kepada pengirim untuk menugaskan unit lain. Sejumlah permintaan lebih sering terjadi pada pengirim sipil, dan lebih sering dipenuhi. Meskipun tidak tersedia data yang secara langsung menunjuk pada masalah ini, namun

hal ini jelas membuat masa penundaan pengiriman unit patroli menjadi lebih lama.

Masalah kedua berkaitan baik dengan masa pengiriman maupun masa pelayanan, di ruang komunikasi tidak tersedia *visual display* yang memungkinkan petugas pengirim untuk memantau lokasi dan keadaan unit-unit yang ditugaskan melalui frekuensi radio mereka. Para pengirim hanya menempatkan CR slip pada tempat yang menunjukkan bahwa patroli unit yang bersangkutan sedang "aktif" dalam arti telah ditugaskan menangani panggilan. Para pengirim tidak mengetahui apakah sebuah unit patroli sudah selesai melaksanakan tugasnya sebelum unit tersebut memberi laporan. Hal ini memperburuk keadaan, karena unit-unit patroli tersebut akan tetap dianggap "in service" meskipun mereka telah menyelesaikan tugasnya, dan memakai tambahan waktu untuk bersenang-senang atau beristirahat minum kopi tanpa diganggu oleh penugasan berikutnya. Hal ini jelas menambah masalah penundaan pengiriman, pada periode dimana tingkat permintaan tinggi, menjadi lebih buruk.

Pengiriman antar distrik merupakan penyelesaian yang secara umum tidak diharapkan. Hal ini disebabkan oleh bertambahnya waktu perjalanan yang dilibatkan dalam pengiriman antar distrik, baik berkaitan dengan tibanya unit patroli di tempat tujuan maupun kembalinya mereka ke distrik dan wilayah dimana mereka bertugas.

Alasan prinsip mengapa pengiriman antar distrik begitu umum di kota ini adalah adanya perbedaan tingkat permintaan akan layanan pada berbagai distrik kepolisian. Pengalokasian kembali sumberdaya patroli pada batas distrik yang direvisi (seperti penutupan stasiun distrik yang kurang aktif dan pemindahan petugas dari distrik yang satu ke distrik lainnya) merupakan pemecahan jangka panjang untuk perbedaan tingkat permintaan yang tajam, dan pengiriman unit patroli antar distrik. Namun terdapat berbagai hambatan internal maupun eksternal pada pengalokasian kembali ini. Hambatan eksternal di antaranya adalah anggapan masyarakat sekitar mengenai keberadaan stasiun distrik yang dinilai memberikan jaminan psikologis serta menunjukkan

ketersediaan layanan polisi untuk menangani masalah mereka. Adapun hambatan internal muncul dari pihak-pihak yang berkepentingan, yang mempunyai pandangan lain terhadap keputusan-keputusan yang berkaitan dengan masalah tersebut.

Terlepas dari hambatan-hambatan politis pada pengalokasian kembali satuan patroli, masih terdapat masalah mengenai bagaimana mengatasi ketidakseimbangan jangka pendek antara permintaan dan ketersediaan unit-unit patroli. Pada situasi dimana sektor publik memiliki sumberdaya yang semakin terbatas, para administrator terpaksa harus mentolerir tingkat kejenuhan dari sistem patroli responsifnya sebagai penghematan, ini berarti bahwa jika para pengambil keputusan tidak memiliki sumberdaya yang tak terbatas untuk menyediakan patroli polisi, mereka harus bertahan menghadapi kelebihan permintaan, bagaimanapun canggihnya model alokasi patroli yang digunakan. Dengan demikian, selain alasan-alasan politis, ada pula alasan praktis mengapa realokasi sumberdaya patroli jangka panjang tidak dapat memecahkan masalah yang dikemukakan.

Beberapa masalah mungkin dapat diselesaikan melalui pengurangan masa pelayanan. Meskipun hal tersebut tidak digunakan secara rutin untuk mengurangi tingginya permintaan pelayanan di San Francisco, namun merupakan sebuah cara untuk menambah tersedianya unit patroli. Polisi dapat menanggapi sejumlah insiden yang lebih banyak dan lebih cepat dengan mengurangi waktu yang mereka gunakan dalam menyelidiki kasus-kasus individual. Untuk itu aturan-aturan umum dari administrator ataupun sebuah sistem yang dapat mempermudah pengirim untuk memonitor lamanya waktu yang dipergunakan oleh polisi dalam menyelidiki panggilan merupakan prasarat untuk menambah tersedianya unit-unit patroli melalui pengurangan masa pelayanan pada beberapa jenis insiden.

Akhirnya, penelitian yang dilakukan terhadap sistem penanggapan polisi telah difokuskan pada penggunaan tanggapan yang "dialihkan" dan tanggapan yang "ditangguhkan" dalam menangani panggilan pelayanan. Gay, dan kawan-kawan, menggambarkan

empat jenis tanggapan yang ditangguhkan yaitu *telephone reports* (petugas bagian pengaduan menyelesaikan insiden dengan hanya berbicara dengan penelepon dan mendengarkan masalah mereka; petugas dapat juga mencatat informasi tentang penundaan pencarian kriminal dan menyerahkannya pada bagian investigasi), *mail-in reports* (petugas bagian pengaduan mengirim daftar pertanyaan (bukannya unit patroli) kepada pemanggil untuk dilengkapi, kemudian diserahkan kepada bagian investigasi untuk ditindak lebih lanjut), pengalihan pada stasiun distrik (meminta pemanggil untuk mendatangi stasiun distrik terdekat), dan pengalihan pada agen publik lain atau mungkin pada kelompok swasta (untuk masalah-masalah yang tidak perlu ditangani polisi).

Kesimpulan

Kebutuhan masyarakat yang tinggi terhadap bantuan dari pihak kepolisian untuk mengatasi berbagai jenis masalah menimbulkan ketidakseimbangan antara permintaan akan pelayanan dengan ketersediaan unit patroli untuk menangani panggilan. Hal ini menimbulkan antrian panjang di stasiun pengiriman patroli yang berakibat terhadap penundaan yang lebih lama untuk menanggapi jenis-jenis insiden tertentu, padahal kemudahan untuk mendapat pelayanan serta kesigapan petugas polisi untuk melayani permintaan merupakan sumberdaya utama yang disediakan kepolisian untuk masyarakat. Hal tersebut menuntut administrator kepolisian untuk menerapkan pola-pola yang efisien dan efektif untuk melayani permintaan atau panggilan masyarakat untuk mendapat pelayanan.

Makalah ini menjelaskan berbagai pendekatan yang lebih efektif untuk mengelola operasi patroli polisi melalui penelitian-penelitian terhadap efektifitas patroli dan kebutuhan akan tanggapan pelayanan yang cepat, dengan membahas kasus-kasus yang berkaitan dengan operasi patroli polisi San Francisco.

Variasi jumlah panggilan yang tak terduga mengurangi kapasitas polisi untuk menanggapi seluruh panggilan yang masuk. Karena

nya pendekatan yang mungkin dilakukan untuk meringankan permintaan operasi patroli yang berlebihan di San Francisco dan kota-kota lain adalah dengan mengurangi jenis-jenis panggilan yang memerlukan pengiriman unit patroli (melalui tanggapan yang "dialihkan" atau "ditangguhkan") serta mengurangi waktu yang digunakan untuk menyelidiki jenis panggilan tertentu (dengan menambah peralatan yang memungkinkan petugas pengiriman memantau kegiatan unit patroli selama masa pelayanan, sehingga pengaturan dapat dilakukan dengan lebih efisien).

Memang, patroli merupakan hal terpenting dari seluruh fungsi kepolisian. Kegiatan-kegiatan dan pelayanan kepolisian lainnya dilakukan untuk mendukung usaha patroli. Fungsi patroli juga merupakan salah satu bentuk kegiatan polisi yang paling dapat dilihat, berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat dan persepsi mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah.¹⁾ Oleh karena itu operasi patroli harus dikelola sebaik mungkin, agar sumberdaya yang tersedia dapat digunakan secara optimal untuk memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.

Di Indonesia operasi patroli juga merupakan unsur penting dalam fungsi kepolisian. Permasalahan utama yang dihadapi pun berkaitan dengan tidak seimbangnya sumberdaya yang tersedia dengan kebutuhan yang ada. Rasio antara petugas polisi dengan jumlah penduduk di Indonesia masih berada di bawah ketentuan, yaitu 1 : 1300 (seharusnya 1 : 500)²⁾. Artinya seorang petugas polisi yang harusnya melayani 500 orang penduduk dibebani oleh 1300 orang penduduk. Dengan demikian administrator kepolisian harus berusaha lebih keras untuk dapat melayani kebutuhan masyarakat. Namun usaha inipun tampaknya memiliki kendala, dengan masih kurangnya sarana dan prasarana yang menunjang lancarnya operasi patroli, seperti peralatan komunikasi dan kendaraan yang tersedia. Maka selain berusaha untuk menciptakan sistem yang baik untuk menanggapi permintaan masyarakat akan pelayanan polisi, perlu pula disediakan sarana yang dapat menunjang berjalannya sistem tersebut.

1) Charles D. Hale, *Police Patrol: Operations and Management*, John Willey & Sons Inc., New York, 1981, hlm. 2.
2) Hasil wawancara dengan Letnan Kolonel Polisi Drs. Djunaidi Maskat.

TABLE 1
Mean Dispatch Time for Ten Types of Calls for Service (in minutes)

	Number of Calls	Percent of Total	Mean Dispatch Time	Standard Deviation	Coefficient of Variation
Meet Complainant	4.902	20	20.2	26.1	1.3
Alarm	2.804	12	2.9	3.2	1.1
Burglary	2.199	9	18.1	25.8	1.4
Family Fight	1.896	8	12.7	20.2	1.6
Disturbance	1.803	7	24.2	29.6	1.2
Helpless Person	1.636	7	14.7	23.6	1.6
Suspicious Circumstances	1.106	5	7.5	14.3	1.9
Vehicle Theft	1.026	4	19.6	25.2	1.3
Assault	945	4	10.2	18.3	1.8
Robbery	580	2	4.4	9.2	2.1
Other	5.353	22			
Total	24.250	100			

TABLE 3
Mean Service Time (in minutes)

	Mean Service Time	Standard Deviation	Coefficient of Variation
Alarm	17.1	21.9	1.28
Robbery	43.1	44.1	1.02
Assault	47.9	49.7	1.04
Disturbance	26.1	29.0	1.11
Family Fight	33.7	35.5	1.05
Burglary	51.5	38.7	0.75
Person in Need	39.4	39.8	1.01
Vehicle Theft	46.4	35.3	0.76
Meet Complainant	44.4	38.1	0.86
Suspicious Circumstances	27.9	33.3	1.19

FIGURE 2
Dispatch Time and Volume of Calls by Hour

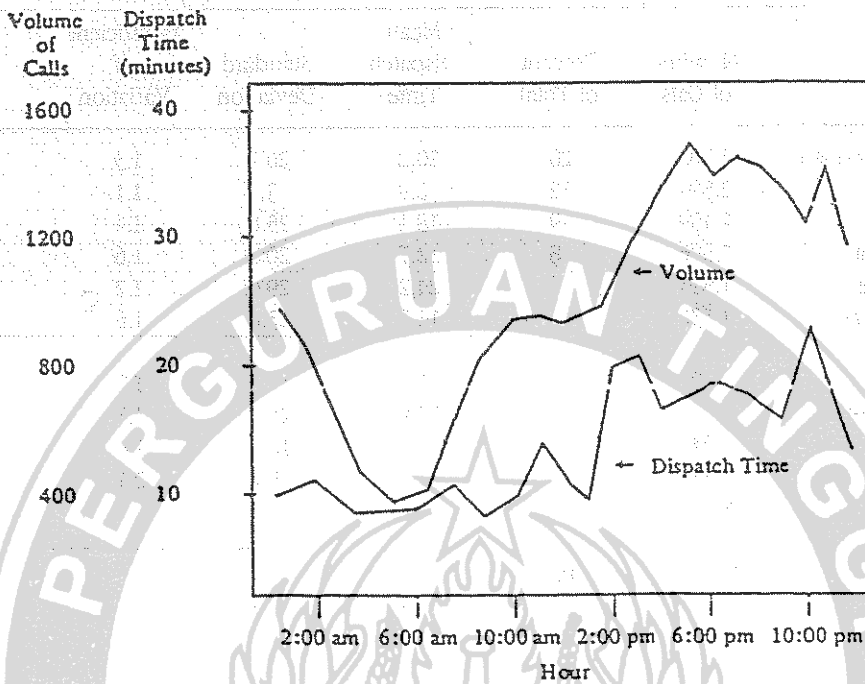


FIGURE 3
Service Time and Volume of Calls by Hour

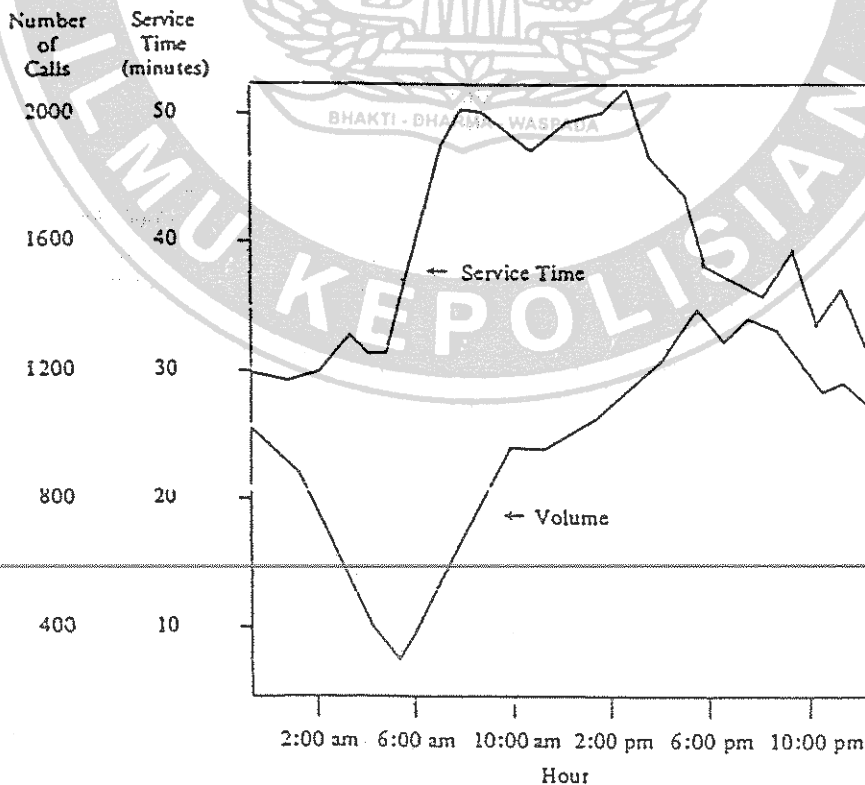
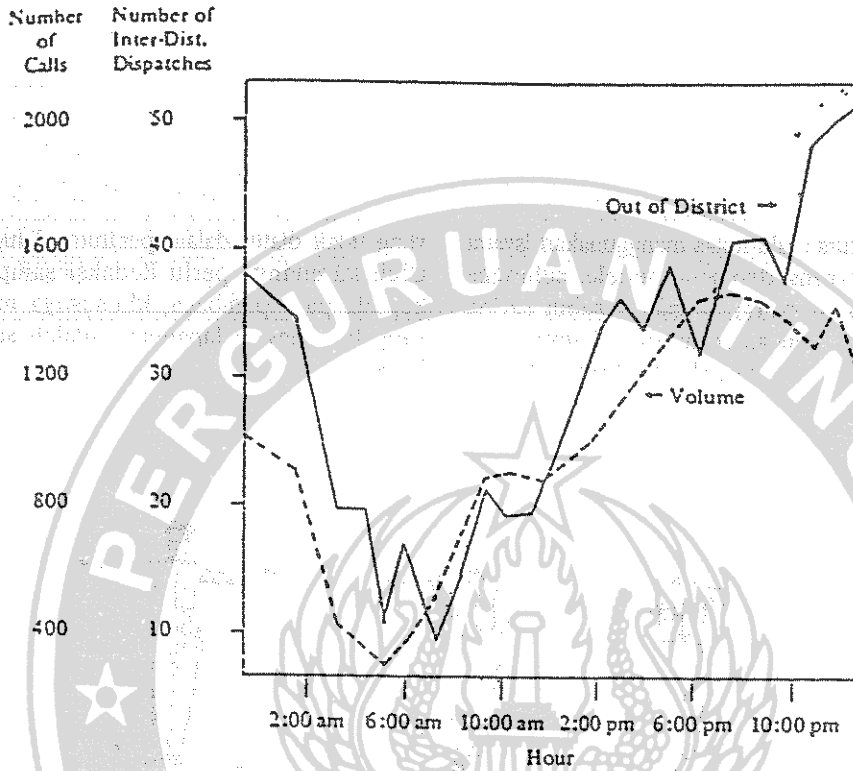


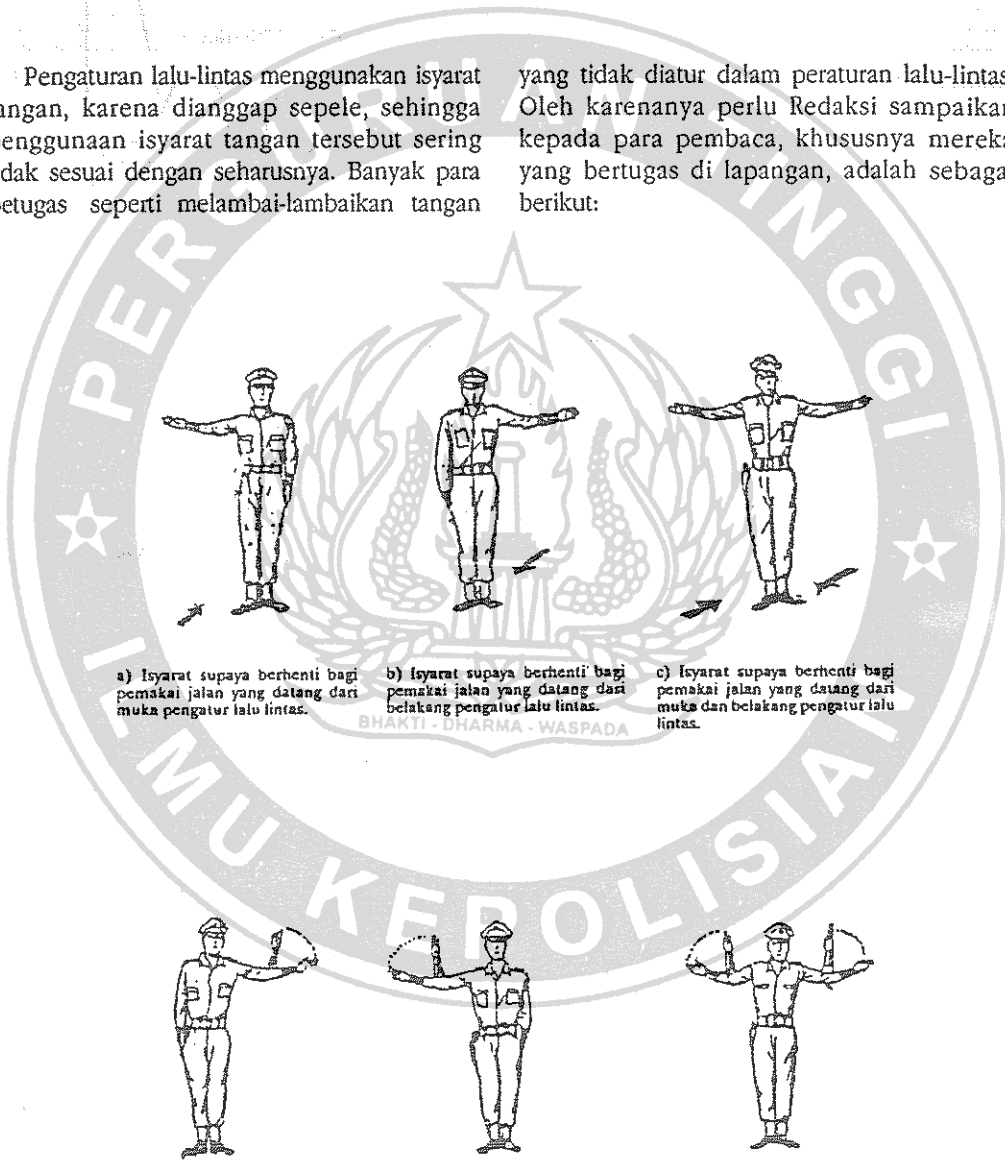
FIGURE 4
Inter-District Dispatches and Volume of Calls by Hour



STANDARD ISYARAT LALU-LINTAS

Pengaturan lalu-lintas menggunakan isyarat tangan, karena dianggap sepele, sehingga penggunaan isyarat tangan tersebut sering tidak sesuai dengan seharusnya. Banyak para petugas seperti melambai-lambaikan tangan

yang tidak diatur dalam peraturan lalu-lintas. Oleh karenanya perlu Redaksi sampaikan kepada para pembaca, khususnya mereka yang bertugas di lapangan, adalah sebagai berikut:



a) Isyarat supaya berhenti bagi pemakai jalan yang datang dari muka pengatur lalu lintas.

b) Isyarat supaya berhenti bagi pemakai jalan yang datang dari belakang pengatur lalu lintas.

c) Isyarat supaya berhenti bagi pemakai jalan yang datang dari muka dan belakang pengatur lalu lintas.

d) Isyarat supaya berjalan terus bagi pemakai jalan yang berhenti di kirinya pengatur lalu lintas.

e) Isyarat supaya berjalan terus bagi pemakai jalan yang berhenti di kanannya pengatur lalu lintas.

f) Isyarat supaya berjalan terus bagi pemakai jalan yang berhenti di kiri-kanannya pengatur lalu lintas.