

**PEMBINAAN KEPALA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI**
**Studi Kasus di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja
Kabupaten Bandung Barat**

Mu'tamirudin

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRAK

Pembinaan adalah suatu proses kegiatan bimbingan dan pemberian orientasi yang dimulai dari rekrutmen, pengembangan, pemberdayaan, sampai dengan pemeliharaan. Kepemimpinan sendiri adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal mencapai tujuan organisasi atau kelompok yang sudah ditetapkan. Dalam konteks kajian ini, peneliti melaksanakan penelitian tentang Pembinaan dengan judul “Pembinaan Kepala Kantor Satuan Polisi Pamong Praja terhadap kinerja pegawai”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan pembinaan oleh Kepala Kantor dalam mencapai kinerja pegawai di lingkungan Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat. Selain itu untuk mengetahui hambatan-hambatan yang dihadapi pada pelaksanaan kegiatan tersebut, serta untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi pada pelaksanaan kegiatan tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu metode yang menggambarkan, menguraikan, melukiskan sesuatu keadaan yang sedang berlangsung pada obyek penelitian berdasarkan data dan informasi yang diperoleh secara aktual dan faktual. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi lapangan, wawancara kepada Kepala Kantor Satuan Polisi Pamong Praja, ditunjang dengan studi kepustakaan termasuk didalamnya kajian dokumentasi. Kesimpulan dari analisis data yang dilakukan, ditemukan bahwa Pelaksanaan pembinaan oleh Kepala Kantor dalam mencapai kinerja anggota di lingkungan Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat, telah optimal atau termasuk pada kriteria penilaian baik.

Kata Kunci: pembinaan, kepemimpinan, kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Amanat undang-undang, tepatnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 yang kemudian direvisi oleh Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintah Daerah menegaskan “Bahwa dalam rangka penyelenggaraan

pemerintahan daerah sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, pemerintahan daerah, yang mengatur dan mengurus diri sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, diarahkan untuk mempercepat terwujudnya

kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan, pelayanan, pemberdayaan, dan peranserta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam system Negara Kesatuan Republik Indonesia.”

Dengan demikian untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat tersebut diperlukan suatu perubahan yang nyata terutama dalam hal peningkatan kinerja pemerintahan. Melalui usaha peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat diharapkan dapat mempercepat proses terwujudnya kesejahteraan rakyat secara adil dan merata. Terlebih lagi dengan adanya otonomi daerah yang memberikan kewenangan yang lebih luas bagi pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan.

Hakikat atau tujuan diterapkan otonomi daerah, antara lain untuk menghargai keanekaragaman budaya dan adat istiadat yang hidup dalam masyarakat, mengembangkan kehidupan demokrasi, memberdayakan daerah agar mampu mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Mendorong peningkatan kesejahteraan rakyat, serta mendorong peningkatan partisipasi dan kepedulian masyarakat dan *stakeholder* (memegang kendali) dalam pembangunan.

Pola otonomi daerah secara umum diimplementasikan di daerah-daerah efektifnya pada awal tahun 2002 sebagai langkah permulaan masing-masing pemerintah daerah, baik pada lingkungan pemerintahan daerah maupun lembaga-lembaga perangkat daerah. Hal ini ditempuh sebagai upaya menjawab tuntutan dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah serta untuk dapat mewujudkan peyelenggaraan otonomi daerah yang berdayaguna

dan berhasil guna, sesuai dengan visi otonomi daerah, yaitu “Otonomi Daerah Untuk Pemberdayaan Masyarakat dan Kesejahteraan Rakyat”

Keberhasilan pelaksanaan kebijakan desentralisasi atau otonomi daerah disuatu daerah antara lain merujuk pada kemampuan masing-masing daerah dalam menata pola organisasi dan sistem manajemen pemerintahan. Pola organisasi yang dimaksud adalah struktur satuan kerja perangkat daerah yang menjadi pelaksana seluruh kebijakan Pemerintahan Daerah. Sedangkan yang dimaksud sistem manajemen pemerintahan meliputi pola perencanaan strategis (Renstra) yang meliputi pernyataan visi dan misi, arah kebijakan dan strategi dan serangkaian program strategis daerah, pola anggaran berbasis kinerja dalam pelaksanaan program dan kegiatan, serta Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Sehubungan dengan hal diatas, Pemerintah Daerah Di Kabupaten Bandung Barat telah menyusun langkah-langkah strategi kebijakan yang sesuai dengan kondisi, potensi dan permasalahan daerahnya, antara lain dengan menerbitkan peraturan perundang-undangan daerah, salah satu di antaranya berupa Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat Nomor 09 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bandung Barat. Adapun yang mengatur mengenai kedudukan, tugas dan fungsi Satuan Kerja Polisi Pamong Praja, ditetapkan melalui Peraturan Bupati Bandung Barat Nomor 32 Tahun 2017 Tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran. Hal ini dilakukan mengingat keberadaan Satpol PP yang juga termasuk dalam SKPD sekarang ini sepenuhnya merupakan organisasi perangkat daerah.

Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sebagai kepanjangan tangan sekaligus ujung tombak pemerintah daerah dalam penyelenggaraan di bidang penegakan peraturan perundang-undangan (Peraturan Daerah), Penyelenggaraan Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat serta Perlindungan Masyarakat. Mengingat tugas dan tanggungjawab yang dihadapi oleh pemerintah daerah adalah menyangkut penyelenggaraan pemerintah, pembangunan dan kemasyarakatan yang begitu luas dan kompleks.

Pola pengorganisasian satuan kerja perangkat daerah mampu menjamin tercapainya tujuan dan sasaran penyelenggaraan tugas pemerintahan, kegiatan pembangunan, aktivitas pelayanan publik dan upaya pemberdayaan masyarakat secara optimal. Kemampuan ini dapat diaktualisasikan antara lain dengan mengembangkan suatu konsep penataan organisasi perangkat daerah yang efektif untuk melaksanakan berbagai tugas dan fungsi pemerintahan, terutama tugas dan fungsi pemerintahan yang bersentuhan dengan berbagai urusan kemasyarakatan dan sangat berdekatan dengan kepentingan masyarakat setempat. Dalam konteks ini, ternyata masih ada permasalahan yang berdampak luas dalam penataan organisasi perangkat daerah. Bahkan permasalahan tersebut jika dibiarkan justru dapat memperlemah kinerja pelaksanaan kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah. Permasalahan yang dimaksud adalah belum optimalnya kinerja Kantor Satuan Polisi Pamong Praja dalam pelaksanaan fungsi organisasi, serta minimnya peran Kepala Kantor sebagai pimpinan organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi organisasi pemerintahan.

Dengan demikian, Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung

Barat dituntut untuk dapat mendukung kebijakan perencanaan pembangunan daerah sesuai dengan segala potensi sumber daya yang dimiliki serta tetap waspada dalam mengantisipasi segala kelemahan dan tantangan yang ada di wilayah. Dalam konteks inilah teridentifikasi suatu fenomena bahwa kinerja Kantor Satuan Polisi Pamong Praja sangat terbatas dengan minimnya Sumber Daya Manusia dan teknologi informasi yang cenderung memberikan dampak pada kurang optimalnya kinerja Kantor Satuan Polisi Pamong Praja. Disamping itu juga peran Kepala Kantor selaku pimpinan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintahan di lingkup Kantor Satuan Polisi Pamong Praja oleh masyarakat secara tradisional masih dipandang sebagai pamong yang merepresentasikan kepemimpinan Bupati atau Walikota. Fenomena seperti inilah yang berdampak pada penyelenggaraan suatu sistem manajemen pemerintahan di daerah belum optimal. Dampaknya tentu tidak hanya terbatas pada situasi kepemimpinan Kepala Kantor yang kurang, tetapi dapat pula berdampak luas terhadap efektifitas kerja para pegawai dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi Kantor Satuan Polisi Pamong Praja.

Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat dalam kiprahnya telah melakukan pembinaan dalam rangka meningkatkan kinerja para anggotanya. Pembinaan dimaksud terutama diarahkan kepada semua anggota baik yang menduduki jabatan struktural maupun pelaksana di lapangan, seperti melalui pengawasan kehadiran, pendidikan dan pelatihan (diklat) dan penjurusan, mengefektifkan fungsi pengawasan melekat, pertemuan-pertemuan rutin dalam rangka evaluasi kinerja, pemberian penghargaan kepada anggota yang

berprestasi, serta pemberian sanksi yang tegas kepada anggota yang nyata-nyata melanggar ketentuan kerja. Melalui pembinaan tersebut diharapkan mereka dapat menunjukkan prestasi dedikasi, loyalitas, disiplin, motivasi, dan semangat kerja yang tinggi sebagai kontribusi nyata anggota bagi tercapainya tujuan organisasi secara berdaya guna dan berhasil guna.

Namun dalam kenyataannya upaya-upaya pembinaan tersebut belum sepenuhnya mencapai hasil sebagaimana yang diharapkan. Berdasarkan observasi langsung penulis di lapangan ternyata kinerja anggota di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat masih belum optimal, seperti ditunjukkan dengan adanya fenomena sebagai berikut: (1). Masih adanya anggota yang mangkir tanpa keterangan yang jelas dan dapat dipertanggung jawabkan, contohnya ketika ada pekerjaan yang seharusnya selesai tepat waktu jadi tidak dapat diselesaikan tepat waktu dikarenakan anggota tersebut mangkir dengan alasan yang tidak bisa dipertanggung jawabkan. (2). Rendahnya kesadaran diri sebagai anggota untuk mengembangkan diri baik melalui jalur pendidikan formal maupun non formal, contohnya dari 73 orang anggota Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Bandung Barat hanya ada 15 orang yang melanjutkan pendidikan formal. (3). Kurangnya kesadaran dari sebagian anggota untuk mempeleajari produk regulasi yang menjadi landasan hukum pelaksanaan penegakan ketertiban dan ketenteraman masyarakat, contohnya dikarenakan salah satu tugas pokoknya penegakan Peraturan Daerah, sedangkan dalam setiap pelaksanaan tugas selalu berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Penulis menduga bahwa faktor dominan yang menyebabkan menurunnya

kinerja anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat, adalah diakibatkan oleh belum optimalnya pembinaan anggota yang dilakukan oleh Kepala Kantor Satuan Polisi Pamong Praja. Asumsi ini dikemukakan karena apabila Kepala Kantor Satuan Polisi Pamong Praja telah melakukan pembinaan anggota secara optimal, maka kinerja anggota akan lebih baik. Pentingnya pembinaan kerja anggota bagi keberhasilan organisasi tidak diragukan lagi, karena dalam praktiknya fungsi-fungsi penggerakan yang dilakukan pemimpin organisasi (*directing, actuating, motivating, dan leading*) tidak selalu berjalan mulus seperti yang diharapkan. Sehubungan dengan itu, pembinaan anggota merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting. Konsekuensi logisnya adalah semakin baik pembinaan yang dilakukan seorang pemimpin organisasi, maka akan semakin baik pula hasil kerja atau tampilan kinerja yang ditampilkan para anggotanya. Tanpa adanya usaha pembinaan anggota yang dilakukan secara terencana, tahap demi tahap, menyeluruh dalam arti semua anggota mendapat giliran dan berkesinambungan, maka jangan berharap organisasai akan mencapai hasil yang optimal.

Belum optimalnya pembinaan anggota oleh Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat sehingga berdampak pada menurunnya pencapaian kinerja anggota, antara lain ditunjukkan oleh fenomena sebagai berikut: (1). Kepala Satuan Polisi Pamong Praja kurang tegas dalam memberikan sanksi (hukuman) kepada anggota yang melanggar ketentuan kerja, sehingga tidak menimbulkan pembelajaran dan efek jera bagi anggota yang bersangkutan; (2). Belum berjalannya pengawasan melekat, sehingga apabila tidak ada pimpinan

anggota cenderung melaksanakan tugas kurang bertanggung jawab; dan (3). Kepala Satuan Polisi Pamong Praja kurang memberikan penghargaan kepada anggota yang berprestasi, sehingga hal ini menimbulkan sikap acuh dari anggota.

KAJIAN TEORI

Sebelum penulis menguraikan esensi konsep pembinaan dan kinerja anggota, terlebih dahulu akan dijelaskan mengenai konsep Kepemimpinan, karena konsep ini berkaitan satu sama lain sehingga tidak dapat dipisahkan, Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan merupakan kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stoner, (1998) semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan semakin besar potensi kepemimpinan yang efektif.

Seorang pemimpin harus bisa memadukan unsur-unsur kekuatan diri, wewenang yang dimiliki, ciri-ciri kepribadian dan kemampuan sosial untuk bisa mempengaruhi perilaku orang lain. Pemimpin ada dua macam, yaitu pemimpin formal dan pemimpin informal. Dimana pemimpin formal harus memiliki kekuasaan dan kekuatan formal yang ditentukan oleh organisasi, sedangkan pemimpin informal walaupun tidak memiliki legitimasi kekuatan dan kekuatan resmi namun harus memiliki kemampuan mempengaruhi yang besar yang disebabkan oleh kekuatan pribadinya.

Kartono (2002) menjelaskan tentang teori kepemimpinan dasar, yaitu teori genetis, teori sosial, dan teori ekologis atau

sintesis. Teori genetis menjelaskan bahwa pemimpin itu tidak dibuat tetapi seseorang muncul sebagai pemimpin karena bakat-bakatnya yang luar biasa. Seorang menjadi pemimpin karena memang ditakdirkan menjadi pemimpin bagaimanapun juga situasinya. Sedangkan teori sosial menjelaskan bahwa pemimpin itu harus disiapkan dan dibentuk, tidak terlahirkan dan dibiarkan berkembang dengan sendirinya. Untuk menjadi pemimpin, setiap orang dapat melakukannya melalui usaha penyiapan, pendidikan dan latihan secara intensional. Sedangkan teori ekologis merupakan gabungan dari kedua teori genetis dan teori sosial, yang menjelaskan bahwa seseorang akan sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman-pengalaman dan usaha pendidikan, juga sesuai dengan tuntutan lingkungan atau ekologisnya.

Kepala Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat sebagai orang yang bertanggung jawab bagi keberhasilan organisasi yang dipimpinnya, dituntut untuk melakukan pembinaan anggota secara terpadu dan menyeluruh dan berkesinambungan. Tujuannya agar mereka menunjukkan kinerja sesuai dengan harapan sebagai kontribusi nyata pegawai bagi keberhasilan organisasi. Pembinaan atau bimbingan merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Menurut Kontz & O'Donnel dalam Hasibuan (2003:38) mengatakan bahwa "Fungsi-fungsi manajemen meliputi *Planning, Organizing, Staffing, Directing* dan *Controlling*". Mengacu pada konsep tersebut, pembinaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen, yaitu fungsi *directing*. Dalam praktik, istilah pembinaan sering dikacaukan dengan peristilahan manajemen pegawai,

manajemen personalia atau manajemen personal. Padahal pembinaan pegawai merupakan elemen atau sub sistem dari manajemen personalia.

Menurut Rivai (2004: 439) memberikan definisi pembinaan sebagai “Proses kegiatan bimbingan dan pemberian orientasi dimulai rekrutmen, pengembangan, pemberdayaan sampai dengan pemeliharaan”. Sedangkan menurut Widjaja dalam Tohardi (2002: 13) memberikan definisi pembinaan sebagai “Suatu proses atau pengembangan yang mencakup urutan-urutan pengertian diawali dengan mendirikan, menumbuhkan, memelihara pertumbuhan kegiatan disertai dengan usaha-usaha perbaikan, penyempurnaan dan akhirnya pengembangan”.

Pada hakikatnya pembinaan pegawai merupakan pengembangan sistem pengaturan yang memadai, dimana fungsi-fungsi pembuatan keputusan (*policy making*), pembuatan pengaturan (*regulatory functions*), dan pengelolaan (*operations*) dipisahkan dalam konsep demokratis, desentralisasi dan keterbukaan. Dengan demikian, pembinaan pegawai tidak hanya mengedepankan pemeliharaan hubungan kerjasama yang mengutamakan efisiensi dalam pengelolaannya, akan tetapi bagaimana usaha yang dilakukan untuk “memanusiakan” manusia (hakikatnya manusia sebagai makhluk Tuhan). Bahkan Siagian (2002: 38) mengemukakan bahwa: “Pembinaan pegawai bukan hanya untuk memelihara hubungan kerjasama yang menghendaki suatu falsafah pengelolaan yang tidak hanya mengakui pentingnya efisiensi semata, akan tetapi juga mengakui nilai-nilai seseorang individu sebagai manusia”.

Dengan demikian, dapat penulis kemukakan bahwa pembinaan pegawai

merupakan proses kegiatan pengembangan sistem pengaturan yang tidak hanya mengedepankan faktor efisiensi semata, akan tetapi juga memberikan pengakuan dan menghargai nilai-nilai individu pegawai sebagai manusia. Pembinaan anggota yang dilakukan oleh Kepala Kantor akan lebih efektif dan efisien serta mendapatkan dukungan penuh dari pihak-pihak terkait, manakala pembinaan tersebut berdasarkan pada teknik-teknik pembinaan.

Di sektor publik, segenap proses pembinaan pegawai terutama diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan secara efektif dan efisien. Konsep efisien dan efektivitas pada dasarnya menggambarkan hasil kerja yang dicapai (kinerja). Sejalan dengan itu, menurut Washins dkk dalam Djabar (2000: 4) mengemukakan bahwa: “Kinerja mencakup dua konsep dasar yaitu daya guna (efisiensi) dan hasil guna (efektivitas). Pada dasarnya konsep daya guna, menggambarkan tingkat penggunaan sumber daya seperti manusia, dana dan alam yang diperlukan untuk mengusahakan hasil-hasil tertentu. Sedangkan konsep hasil guna, menggambarkan dan kualitas dari hasil yang telah diusahakan”.

Menurut Rivai (2004: 15-16), “Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”. Sedangkan menurut Bernadin & Russel dalam Gomes (2003:135), “*Performance is the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”. Maksudnya, kinerja adalah catatan hasil (*outcomes*) yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode tertentu. Sedangkan

pengertian kinerja pegawai menurut yang dikemukakan Mangkunegara (2007:9) yaitu “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya”. Dengan demikian, dapat penulis simpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya selama periode waktu tertentu.

Guna mengukur kinerja pegawai maka diperlukan dimensi-dimensi yang dijadikan alat pengukurnya agar mudah dilakukan. Mitchel & Larson dalam Sedarmayanti (2001:53), mengemukakan bahwa Dimensi kinerja pegawai mencakup aspek-aspek seperti: (a). *Quality of work* (Kualitas kerja); (b). *Promptness* (ketepatan waktu); (c). *Initiative* (Inisiatif); (d). *Capability* (Kemampuan/kecakapan), dan (e). *Communications* (Komunikasi)”. Kelima dimensi kinerja pegawai menurut Michel & Larson tersebut, dapat dijadikan parameter untuk mengukur kinerja anggota di lingkungan Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat. Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat penulis rumuskan pokok-pokok pemikiran sebagai anggapan dasar sebagai berikut :

- a. Pembinaan anggota adalah proses kegiatan pengembangan sistem pengaturan yang tidak hanya mengedepankan faktor efisiensi semata, akan tetapi juga memberi pengakuan dan menghargai nilai-nilai individu anggota sebagai manusia.
- b. Kinerja anggota adalah hasil kerja yang dicapai anggota baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya selama periode waktu tertentu.

- c. Pembinaan anggota yang didasarkan pada teknik-teknik pembinaan akan mampu meningkatkan pencapaian kinerja anggota.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan, diantaranya yaitu: (1). Menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak; (2). Metode penelitian ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan informan; dan (3). Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi. Alasan lain penggunaan metode tersebut, karena penggunaan metode penelitian ini dipandang tepat, khususnya jika dikaitkan dengan tujuan dan permasalahan penelitian ini terutama untuk menganalisis permasalahan yang aktual atau saat ini yang terjadi di lingkungan Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pembinaan Kepala Satuan Polisi Pamong Praja terhadap Kinerja Pegawai terkait dengan konsep Pembinaan Kinerja Pegawai oleh Michel & Larson, berikut hasil penelitiannya dibawah ini:

Quality of work (Kualitas Kerja)

Kualitas Kerja yaitu mencakup kemampuan dan kemauan pegawai untuk belajar memahami dan menguasai bidang

tugas yang menjadi tanggung jawabnya, kemampuan untuk memberikan rasa puas bagi konsumen/pengguna, serta upaya yang sungguh-sungguh untuk menampilkan prestasi kerja terbaik yaitu menunjukkan perhatian pada detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian. Selain itu juga harus mampu membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mengembangkan solusi alternatif, menyarankan dan memilih tindakan yang tepat. Kegiatan dalam Pembinaan Kinerja Pegawai yakni Penggunaan Prosedur Kerja, Penggunaan Sarana Kerja, dan Capaian Hasil Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa Pembinaan Kepala Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat melalui Konsep Pembinaan Pegawai guna memenuhi Kinerja Pegawai. Berikut peneliti sajikan dalam bentuk tabel 1.

Berdasarkan pada tabel 1 menunjukkan bahwa Pembinaan Kepala terhadap Kinerja Pegawai Tahun 2018 memiliki target dengan capaian yaitu dengan jumlah sarana dan Prasarana dan lebih meningkatkan kegiatan dilapangan. Namun dari tabel tersebut diatas ada yang telah tercapai dan sebagiannya lagi belum. Pembinaan terhadap Kinerja sangat mempengaruhi pencapaian indikator keberhasilan, untuk itu Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat selalu memperhatikan etos kerja anggota pegawainya dan perkembangan kinerja pegawai setiap bulannya agar selalu dalam kondisi baik dan tidak menurun, sehingga Pembinaan yang di lakukan terhadap anggota berjalan dengan baik dan terlaksana apa yang menjadi target kerja setiap tahunnya.

Dapat disimpulkan bahwa Pembinaan Kepala terhadap kinerja anggota Satuan

Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat Dalam meningkatkan kinerja Pegawai berjalan dengan baik. Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat menjalankan Kepemimpinannya melalui konsep Pembinaan (*Quality Of Work/Kualitas Kerja*) yang dapat memperjelas target dan rencana kerjanya untuk tahun yang akan datang. Hanya saja memang, pembinaan-pembinaan dalam konteks yang lebih spesifik seperti halnya peningkatan kualitas perangkat kerja masih minim mengingat pembinaan pelatihan masih dalam konteks gabungan dengan daerah maupun provinsi, dimana penjelasan tersebut akan dijelaskan pada bagian-bagian selanjutnya.

Tabel 1. Pembinaan Kepala Terhadap Kinerja Pegawai

Pembinaan Pegawai (Quality Of Work/ Kualitas kerja)		Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja
1	Penggunaan Prosedur Kerja	Tahun 2018 Kepala Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Menargetkan Kinerja Pegawai Sudah Terlaksana Dengan Baik. (Tercapai). Hal ini berangkat dari indikator bahwa sebagian besar pegawai sudah memahami SOP kerja serta minimnya kesalahan major di lapangan
2	Penggunaan Sarana Kerja	- Meningkatkan jumlah Sarana dan Prasana. - Lebih Meningkatkan Jumlah Kegiatan di lapangan.
3	Capaian Hasil Kerja	- Semua Kasi dan Staf

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2018

Promptness (Ketepatan waktu)

Ketepatan waktu yaitu mencakup tepat waktu kehadiran kerja, tepat waktu pulang kerja, dan tepat waktu penyelesaian kerja, serta tepat waktu dalam pelaporan penyelesaian kerja serta efektif dan efisien guna pencapaian tujuan ketepatan waktu. Kegiatan dalam ketepatan waktu diantaranya ialah membiasakan ketepatan waktu datang kerja dan waktu ketika pulang, dan membiasakan dalam penyelesaian pekerjaan dengan tepat pada waktu yang sudah ditentukan dan bisa di pertanggung jawabkan.

Berdasarkan observasi lapangan serta wawancara yang dilakukan oleh penulis, menunjukkan bahwa ketepatan waktu Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat berpedoman pada Petunjuk Teknis Operasional (PTO) dan SOP/AD ART satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat. Ketepatan waktu Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat dan kelembagaan dibentuk sesuai dengan Petunjuk Teknis Operasional Kantor yaitu perekrutan yang bersifat bertahap sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat dan kelembagaan semuanya berjumlah 73 orang. Bagi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat sendiri, ketepatan waktu dari pada Kualitas Kerja ini sangatlah penting dan sangat berarti untuk keberlangsungan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat selanjutnya.

Namun sangat disayangkan walaupun secara struktur kelembagaan sudah terpenuhi sesuai dengan PTO tapi untuk tugas pokok dan fungsinya kurang efektif bahkan cenderung pasif. Tidak efektifnya tugas pokok dan fungsi kelembagaan di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten

Bandung Barat salah satunya yaitu karena faktor operasional yang sangat minim, hal itu terjadi karena Jumlah Personil/anggota tidak sepadan dengan luasnya cakupan wilayah yang ada di Kabupaten Bandung Barat ini untuk operasional secara rutin. Untuk lebih seksama, berikut detail lebih lanjut terkait jumlah personil Satpol PP di Kabupaten Bandung Barat:

Tabel 2. Jumlah Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat

Satuan	Jabatan	Jumlah (Orang)	Status
Satpol PP	Kepala	1	Aktif
	Sub bag TU	1	
	Bendahara	1	
	Kasi Sarpras	1	
	Kasi Bangsitas	1	
	Kasi Gakda	1	
	Kasi Linmas	1	
	Kasi Trantib	1	
	Anggota PNS	19	
	Anggota Pegawai Tidak Tetap (PTT/non PNS)	54	

Sumber: Data yang sudah diolah 2018

Satu hal yang perlu diapresiasi ialah walaupun usianya masih terbilang muda sebagai dampak dari pemekaran daerah baru, namun Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat telah memilih standar baku dan mapan sebagai landasan dan pedoman bagi perangkat kerja untuk menghormati dan menghargai waktu. Karena pada dasarnya menurut hemat penulis, kedisiplinan, terlebih untuk instansi seperti halnya Polisi Pamong Praja, merupakan inti (*core*) utama dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan publik sehingga ke depannya struktur kerja tersebut dapat terbangun dengan rapi dan kondusif.

Initiative (Inisiatif)

Merupakan kemampuan pegawai untuk mencari cara terbaik dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, kemampuan pegawai untuk selalu berpikir positif bagi keberhasilan tugas dan tanggung jawabnya, serta kemampuan pegawai untuk mencari cara-cara kerja yang lebih efektif. Untuk Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat sendiri pelatihan atau peningkatan kapasitas selalu berjalan rutin setiap tahunnya dan itu bersifat gabungan di tingkat kabupaten maupun tingkat Provinsi. Selama ini Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat tidak melepas begitu saja terkait tugas dan fungsi Satuan Polisi Pamong Praja. Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat selalu mendampingi saat pelaksanaannya berlangsung, mulai dari pemeriksaan pengajuan anggaran.

Hanya saja memang permasalahan ini tidak dapat dimaklumi terus menerus, mengingat sebagai satuan perangkat kerja yang banyak berkecimpung di lapangan, Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat selain dengan cukup baik melakukan pelatihan dan

peningkatan kualitas gabungan dengan daerah lain maupun dengan provinsi, namun satuan tersebut juga perlu mampu membangun pelatihan tersendiri dengan mempertimbangkan pendekatan-pendekatan khusus yang disesuaikan dengan kondisi daerah Kabupaten Bandung Barat yang tidak bisa dipukul rata dengan daerah lainnya di Jawa Barat bahkan di Indonesia. Hanya memang, kendala tersebut terletak pada pos anggaran yang minim sehingga hal yang kerap menjadi kendala di berbagai instansi muda, terjadi juga bagi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat. Kepala Satpol PP Kabupaten Bandung Barat maupun Bupati jelas perlu memberikan *concern* lebih pada permasalahan ini.

Capability (Kemampuan)

Capability mencakup kesesuaian latar belakang pendidikan dengan bidang tugas, memahami dan menguasai metode dan prosedur kerja yang terbaru, mampu bekerja secara mandiri, serta mampu memanfaatkan informasi dan menggunakan fasilitas peralatan yang tersedia. Kegiatan dalam Kemampuan Pelaksanaan Pekerjaan dan Pelaksanaan Instruksi.

Tabel 3 Pertemuan Rutin Kepala satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat

NO	KEGIATAN	WAKTU	PESERTA
1.	Musyawaharah Pekerjaan	4 Kali	Semua Pegawai Satpol PP
2.	Mengadakan rapat Kordinasi terkait Penertiban Bangli	5 Kali	Bag Hukum, dan Pegawai Satpol PP
3.	Rapat Koordnasi Kelembagaan	2 Kali	Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat
4.	Melakukan Pengarahan Kepada anggota	6 Kali	Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat

Sumber: Data Primer yang sudah diolah 2018

Berdasarkan hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa fungsi Kemampuan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat Dalam Program Pembinaan terhadap Kinerja Pegawai melalui Konsep *capability* (Kemampuan) guna memenuhi fungsi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat. Berikut adalah pertemuan-pertemuan rutin yang Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat agendakan, dimana penulis sajikan dalam tabel 3.

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa dalam satu tahun anggaran 2018 Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat menjadwalkan 4 macam pertemuan dan 17 kali pertemuan dimana untuk setiap kegiatan pesertanya berbeda-beda dan hanya pada kegiatan Rapat Koordinasi Kelembagaanlah semua organisasi diikuti sertakan. Dalam memberikan pengarahan, Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat lebih menitik beratkan kepada personil Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat sendiri yaitu kepada Sekretaris Sub Bagian Tata Usaha Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat yang memegang kendali bagian administrasi, Bendahara Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat yang mengurus aset dan keuangan, Staf dan juga yang biasa bergerak di lapangan yaitu Kasi Trantibumas yang bersentuhan langsung dengan masyarakat atau kelompok lainnya. Karena pada kenyataannya maju atau mundurnya Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat jelas terasa pada kualitas kinerja tersebut dan pada tanggung jawab dari seorang Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat sendiri. Pengarahan yang diberikan biasanya berupa tugas pokok dan fungsi baik secara teori maupun praktek langsung dilapangan.

Dapat disimpulkan bahwa kemampuan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat Dalam Program Pembinaan Kepala Terhadap Kinerja Pegawai melalui konsep (*Capability*/Kemampuan) berjalan dengan baik. Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat menjalankan fungsinya melalui konsep (*Capability*/Kemampuan) yang dapat membuat timnya melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan atau merupakan proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi. Berdasarkan beberapa hasil wawancara yang dilakukan penulis di lapangan juga bisa di simpulkan bahwa apa yang telah dilakukan Kepala Kantor Satpol PP dalam melaksanakan Pembinaan terhadap Kinerja Pegawai sudah berjalan dengan baik dan hampir mencapai target yang telah di tentukan, akan tetapi perlu di tingkatkan lagi dalam pengawasannya.

PENUTUP

Berdasarkan beberapa temuan dalam hasil penelitian, maka penulis dapat menarik kesimpulan penelitian bahwa perihal *Quality Of Work* (Kualitas Kerja), Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat dalam menjalankan pembinaan kinerja pegawai harus mempunyai target, tujuan, strategi, dan standar yang dijadikan ukuran keberhasilan. Adapun target dan tujuan Kepala Satuan Polisi Pamong Praja yaitu pada tahun 2018 sudah tercapainya pembinaan kinerja pegawai dengan baik. Kemudian sarana untuk mencapainya yaitu dengan meningkatkan jumlah sarana dan prasarana dan lebih meningkatkan jumlah kegiatan di lapangan.

Promptness (Ketepatan Waktu), Satpol PP Kabupaten Bandung Barat dalam menjalankan faktor ketepatan waktu tetap mengacu kepada aturan dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) menetapkan tugas dan fungsinya sudah diatur dalam Standar Operasional (SOP) masing-masing. Dan kemudian *Initiative* (Inisiatif), Kepala Satpol PP Kabupaten Bandung Barat dalam menjalankan faktor Inisiatif ini lebih meningkatkan dalam pengawasan dan pengarahan demi peningkatan pegawai yang lebih inovatif.

Terakhir, *Capability* (Kemampuan), Kepala Satpol PP Kabupaten Bandung Barat dalam menjalankan pembinaan kinerja sesuai dengan kemampuan anggota pegawainya serta terus memberikan Pengarahan kepada anggotanya bersifat setiap saat. Pengarahan oleh kepala satuan polisi pamong praja kabupaten bandung barat kepada semua pegawai harus terus di berikan demi capaian kinerja yang maksimal.

REKOMENDASI

Berdasarkan temuan sebagaimana pada uraian diatas, penulis memberikan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan, antara lain Bagi Kepala Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat, hendaknya melaksanakan pembinaan yang sepenuhnya berdasarkan pada teknik-teknik pembinaan, seperti dimulai dari teknik pengembangan, pendayagunaan dan pemeliharaan pegawai. Kemudian Kepala Satpol PP Kabupaten Bandung Barat hendaknya memberikan penghargaan (*reward*) terhadap pegawai yang berprestasi, dan memberikan sanksi atau hukuman (*punishment*) yang tegas kepada pegawai yang nyata-nyata melanggar disiplin kerja. Terakhir, hendaknya kepala Satpol PP Kabupaten Bandung Barat

lebih memberi kesempatan pada pegawai untuk mengembangkan diri, melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan baik teknis maupun administratif, serta lebih memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan pendidikan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Bagi pegawai di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bandung Barat, kiranya perlu mengembangkan potensi diri melalui peningkatan pendidikan formal maupun non formal yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas, sehingga pada gilirannya mampu bekerja secara profesional. Kemudian peningkatan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa krisis (*sense of crise*) bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya juga perlu ditingkatkan, sehingga pada gilirannya akan menumbuhkan inisiatif dalam bekerja, kreatif dan inovatif untuk mencari cara kerja yang lebih efektif dan memberikan solusi konkret terhadap masalah-masalah yang dihadapi organisasi secara keseluruhan. Terakhir, perlu meningkatkan kinerja dari waktu ke waktu agar tercapai kinerja maksimal sebagai kontribusi nyata pegawai terhadap tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Anonim, 2009. *Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung Barat*, Bandung.
- Brantas, 2009. *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta.

- Darma, Surya dan Sunatrio, Yanita. 2000. *Human Resources Scorecard: Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM*. Jakarta: FE-UI.
- Dharma, Agus, 1998. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta: Rajawali Press.
- Djabar, Sadly. A, 2000. *Performance Improvement Planning: Suatu Pendekatan Perencanaan Peningkatan Kinerja*, Jakarta: LAN RI.
- Fernanda, Desi, 2000. *Pengantar Manajemen Pelayanan Masyarakat*, Bandung: LAN RI.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Jones, Charles O, Terjemahan, Istamto, Ricky. 1994. *Kebijakan Publik (Public Policy)*. Penerjemah: Ricky Istamto. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Ilham Jaya.
- Siagian, Sondang. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 1997. *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- _____. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- _____. 2012. *Penelitian Kualitatif Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sudriamunawar, Haryono. 2010. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Bandung: Kopertis Wil. IV.
- Suryadi, H. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Tohari, Ahmad. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Wahab, Abdul Solichin. 1997. *Analisis Kebijakan dari Formulasi keimplementasi Kebijakan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara.

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004, Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, Tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007, Tentang Pembentukan Kabupaten Bandung Barat di Provinsi Jawa Barat.

Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat Nomor 9 Tahun 2008, Tentang Urusan Pemerintahan Kabupaten Bandung Barat.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, Tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, Tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Perubahan Atas Undang-

- Undang Nomor 23 Tahun 2014,
Tentang Pemerintahan Daerah.
- Surat Keputusan Menpan Nomor 81 Tahun
1993, Tentang Petunjuk Teknis dan
Tatalaksana Pelayanan Umum.
- Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat
Nomor 9 Tahun 2008 Tentang Urusan
Pemerintahan Kabupaten Bandung
Barat.