

**EVALUASI KINERJA BIDANG PROFESI DAN PENGAMANAN
(BIDPROPAM) POLDA JAWA TENGAH**

TESIS



Disusun oleh

PIPIT WITIANINGSIH

172203749

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

STIE WIDYA WIWAHA

YOGYAKARTA

2019

**EVALUASI KINERJA BIDANG PROFESI DAN PENGAMANAN
(BIDPROPAM) POLDA JAWA TENGAH**

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-2
Program Studi Magister Manajemen



**Disusun oleh
PIPIT WITIANINGSIH
172203749**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2019**

TESIS

**EVALUASI KINERJA BIDANG PROFESI DAN PENGAMANAN
(BIDPROPAM) POLDA JAWA TENGAH**

Diajukan Oleh

PIPIT WITIANINGSIH

172203749

Tesis ini telah disetujui

pada tanggal : Oktober 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ir. Meidi Syaflan, M.P.

Suhartono, SE., M.Si

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta, Oktober 2019

Mengetahui,
Program Magister Manajemen
STIE Widy a Wiwaha Yogyakarta
Direktur

Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, Oktober 2019

PIPIT WITIANINGSIH

**STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat**

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Bapak Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha.
2. Bapak Dr. Ir. Meidi Syaflan, M.P. selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Suhartono, SE., M.Si selaku pembimbing II yang telah memberikan banyak arahan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Seluruh informan yang berkenan telah memberikan informasi kepada peneliti.
7. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan.

Yogyakarta, Oktober 2019

PIPIT WITIANINGSIH

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
INTISARI	ix
ABSTRACT	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Pertanyaan Penelitian.....	8
D. Tujuan penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI	10
A. Tinjauan Pustaka.....	10
B. Kerangka Pemikiran.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	29
A. Jenis Penelitian.....	29
B. Operasional Variabel	29
C. Ruang Lingkup Penelitian.....	30
D. Pengumpulan Data.....	30
E. Teknik Sampling.....	31
F. Analisis Data.....	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
A. Struktur organisasai Bidpropam Polda Jateng.....	37
B. Gambaran Kinerja Bidpropam Polda Jateng.....	44

C. Faktor faktor Penyebab Kinerja Bidpropam Polda Jateng belum optimal	46
D. Upaya yang dilakukan Bidpropam Polda Jateng untuk Meningkatkan Kinerja.....	48
E. Analisa SWOT	49
F. Perumusan Alternatif Strategi	56
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	59
A. Simpulan.....	59
B. Saran.....	59

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pelanggaran	7
Tabel 3.1 Faktor Strategis Internal.....	34
Tabel 3.2 Faktor Strategis Eksternal	34
Tabel 4.1 Analisis Lingkungan Internal.....	50
Tabel 4.2 Analisis Lingkungan Eksternal.....	51
Tabel 4.3 Alternatif Strategi Pengembangan.....	57

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 SWOT.....	25
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir	28
Gambar 3.1 Diagram Analisis SWOT	35
Gambar 4.1 Posisi Bidpropam Polda Jawa Tengah Dalam Analisis SWOT	52

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Mengidentifikasi penyebab kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah belum optimal. 2) Mengevaluasi dan merumuskan strategi untuk meningkatkan kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah. Pengumpulan data menggunakan metode angket dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penyebab kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah belum optimal dikarenakan Kesejahteraan anggota Polri yang masih rendah sehingga membuka peluang perilaku tidak patuh hukum dari anggota Polri dalam penanganan kasus kejahatan, penegakan hukum dan memberikan pelayanan kepada masyarakat, Masih rendahnya penghargaan dari masyarakat terhadap hasil pelaksanaan tugas Polri, akibat persepsi masa lalu tentang sikap dan perilaku anggota Polri yang arogan, budaya pungli dan pelayanan yang belum maksimal terhadap masyarakat, Masih terbatasnya sarana dan prasarana yang dimiliki Bidpropam untuk menunjang pelaksanaan tugas dalam rangka penyelidikan, audit Investigasi dan penyidikan pelanggaran disiplin sehingga pelaksanaan tugas belum bisa maksimal. Rumusan strategi untuk meningkatkan kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah yaitu terdapat pada Kuadran II, suatu posisi yang sangat menggunakan kekuatan yang ada untuk mengatasi ancaman.

Kata kunci: kinerja, BIDPROPAM

ABSTRACT

This study aims to 1) Identify the causes of the performance of Central Java Regional Police Bidpropam not optimal. 2) Evaluate and formulate strategies to improve the performance of Central Java Regional Police Bidpropam. Data collection using questionnaire and interview methods. The data analysis technique used is the SWOT analysis. The results showed that the cause of the performance of Central Java Regional Police was not optimal due to the low welfare of members of the National Police, thereby opening up opportunities for non-lawful behavior by members of the National Police in handling crime cases, law enforcement and providing services to the community. Polri's duties, due to past perceptions about the arrogant attitude and behavior of Polri members, culture of extortion and services that have not been maximal to the community, still limited facilities and infrastructure owned by Bidpropam to support the implementation of tasks in the framework of investigations, investigative audits and investigations of disciplinary violations so that implementation the task cannot be maximized. The formulation of strategies to improve the performance of the Central Java Regional Police Bidpropam is found in Quadrant II, a position that strongly uses the power available to overcome threats.

Keywords: performance, BIDPROPAM

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, pandangan negatif terhadap kinerja polisi masih melekat. Pernyataan ini tidak dapat dipungkiri walaupun upaya pembenahan dan pembangunan di tubuh Polri telah dilaksanakan dengan maksimal. Masyarakat mengharapkan Polri profesional dan responsif dalam setiap pelaksanaan tugas pokoknya. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan organisasi negara dengan susunan dan tata kerja yang terpusat yang menyelenggarakan tugas pokoknya sesuai dengan pasal 13 Undang-Undang Kepolisian No. 2 Tahun 2002 yaitu menjaga keamanan dan ketertiban, menegakkan hukum dan melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat. Adanya pandangan negatif tentang Polri dikarenakan masyarakat kurang puas terhadap pelayanan Polri seperti penerimaan pelayanan pengaduan yang lama dan berbelit, ketidakpuasan masyarakat terhadap progres suatu kasus yang berjalan dan masih adanya anggota Polri yang arogan kepada masyarakat. Dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas Polri selaku Pelindung Pengayom dan Pelayan masyarakat serta menegakkan hukum dan memelihara keamanan, ketertiban masyarakat diperlukan kesinambungan kebijakan, strategi, implementasi fungsi Bidpropam turut berperan dalam menjaga citra Polri dan sebagai pencari keadilan.

Kinerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja yang secara individu akan mendukung produktivitas organisasi. Karena kinerja merujuk pada pendekatan pekerjaan yang digunakan secara sistematis, maka jika pendekatan tersebut dilaksanakan dengan tepat akan meningkatkan produktivitas kerja. Pendekatan-pendekatan yang efektif umumnya meliputi kerjasama antara manajemen dan dorongan kerja. Termasuk unit-unit kesepakatan, kerjasama di antara unit-unit kerja sering melibatkan tim, tanggung jawab langsung secara pribadi, perencanaan, keterampilan individu dan organisasi serta pemberian tugas (Malcolm, 1998). Pada dasarnya kinerja merupakan akumulasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yaitu keterampilan, upaya dan sifat-sifat keadaan eksternal. Kinerja adalah alat ukur manajemen yang digunakan untuk menilai tingkat pertanggungjawaban seseorang dalam melakukan tugasnya (Whittaker, 1997). kinerja polri adalah unjuk kerja Polri yang terlihat dalam kuantitas dan kualitas pelaksanaan tugas-tugas polri di lapangan yang meliputi kemampuan manajemen teknis dan interpersonal dalam berbagai fungsi.

Berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor : Perkap / 22 / IX / 2010 tanggal 28 September 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja pada tingkat Polda yang menyatakan Bidpropam di pimpin oleh Kepala Bidang Propam, disingkat Kabidpropam, yang bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari berada di bawah kendali Wakapolda. Dalam pelaksanaan tugas Kabidpropam dibantu oleh Kasubbag Renmin, Kasubbag Yanduan, Kasubbag Rehabpers, Kasubbid Paminal, Kasubbid Provos dan

Kasubbid Wabprof. Bidpropam adalah unsur pembantu pimpinan yang berada dibawah Kapolda, yang bertugas membina dan melaksanakan pengamanan internal, penegakkan disiplin, ketertiban dan pertanggungjawaban profesi di lingkungan Polda, termasuk pelayanan pengaduan masyarakat mengenai dugaan adanya penyimpangan tindakan anggota atau PNS Polri serta rehabilitasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam era kepemimpinan Kapolri Bapak Jendral Drs. H.M. Tito Karnavian, M.A.Ph.D meluncurkan suatu terobosan berupa Motto Promoter (Profesional, Modern, Terpercaya). Melalui Program Promoter yang dititikberatkan pada tiga hal, yaitu peningkatan kinerja, perbaikan kultur, dan manajemen media. Peningkatan kinerja diwujudkan melalui peningkatan kualitas pelayanan publik, profesionalisme dalam penegakan hukum, dan pemeliharaan stabilitas keamanan ketertiban masyarakat (kamtibas) secara optimal. Perbaikan kultur direalisasikan dengan menekan budaya koruptif, menghilangkan arogansi kekuasaan, dan menekan kekerasan eksekutif. Sedangkan manajemen media dilaksanakan pada media konvensional dan media sosial, dengan menyampaikan berbagai upaya Polri dalam pemeliharaan kamtibmas dan meminimalisasi berita negatif, termasuk hoaks dan ujaran kebencian. Motto ini merupakan terobosan yang banyak dinilai positif dari berbagai kalangan. Terutama dalam mendukung Grand Strategy Polri kurun waktu 2016 sampai dengan 2025 yaitu Tahap Strive for Excellence (pelayanan publik yang unggul). Tahap ini kebutuhan masyarakat

akan lebih mengharapkan multi dimensional service quality yang efektif dan efisien ditengah globalisasi kejahatan yang makin canggih.

Pencapaian pelayanan publik yang unggul (*Strive for Excellence*) dapat di capai melalui upaya membangun citra Polri Polda Jawa Tengah di masyarakat khususnya citra *Strive for Excellence* yang memotivasi personel Polri Polda Jawa Tengah untuk berubah menuju profesionalisme dan kemandirian yang tangguh. Bidpropam Polda Jateng berusaha memperbaiki pelayanan pengaduan kepada masyarakat dengan cara melaksanakan mekanisme perbaikan pelayanan yang terus meningkat serta menunjukkan pada masyarakat tentang standar pelayanan yang diterapkan secara konsisten, profesional dan mandiri.

Sebagai wujud peran serta Bidpropam Polda Jawa Tengah dalam mendorong pelaksanaan pelayanan prima dalam upaya mencapai pelayanan publik yang unggul (*Strive for Excellence*) di wilayah hukum Polda JawaTengah sehingga terwujud good governance and clean goverment. Serta mendukung penyelenggaraan pemerintah yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, serta bersih dan bebas dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, maka Bidpropam Polda Jawa Tengah menyelenggarakan pembinaan dan pengamanan umum dalam lingkungan Polda dengan menyiapkan perumusan kebijakan umum Kapolda di bidang pembinaan dan pengamanan fungsional di lingkungan Polda, memberikan arahan dan bimbingan atas pelaksanaan pembinaan melekat dalam jajaran Polda, menyelenggarakan kegiatan pengamanan umum dan pemeriksaan baik yang terprogram maupun tak

terprogram terhadap aspek manajerial semua unit organisasi Polda Jawa Tengah.

Hal ini di karenakan pembinaan dan pengamanan merupakan fungsi manajemen yang penting dalam penyelenggaraan pemerintahan karena sebagai alat kontrol terhadap kinerja dan aktifitas satuan kerja sesuai tugas pokok dan rencana kerja yang telah di tetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sistem pengendalian intern Pemerintah di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia melalui fungsi pembinaan dan pengamanan, yang di laksanakan secara rutin oleh Bidpropam Polda Jateng sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah dipengaruhi oleh internalisasi budaya organisasi dan eksternalisasi kepentingan masyarakat sebagai stake holder merupakan hal yang mutlak diperlukan untuk menciptakan citra positif Polri dalam masyarakat. Sebagai gambaran awal penelitian, budaya organisasi di Bidpropam Polda Jawa Tengah dapat terlihat dari beberapa aspek, dalam hal artifact –suatu tampilan yang terlihat secara nyata– seragam polisi yang melekat pada anggota Bidpropam dengan menggunakan bet bertuliskan Bidpropam, baret biru dan tali kur biru merupakan hal yang digunakan sebagai pemersatu dan kebanggaan bagi anggota Bidpropam dalam bertugas. Dari sisi kegiatan, Bidpropam melaksanakan absensi dan pengamanan setiap apel pagi seluruh personel Polda Jawa Tengah, hal ini merupakan kegiatan yang berciri khusus dari Bidpropam sesuai tugas dan tanggung jawabnya dalam membina kedisiplinan anggota Polri/Asn.

Budaya organisasi dari Bidpropam yang bersifat nilai-nilai tercermin dari perilaku anggota yang taat kepada pimpinannya, hal ini dapat terlihat manakala anggota Bidpropam patuh pada perintah pimpinan untuk melaksanakan tugas dan anggota Bidpropam segan bersikap dan bertindak lebih jelek dari pimpinannya. Beberapa contoh nyata yang terlihat dari aktifitas kegiatan Bidpropam sehari-hari adalah manakala ada pengamanan kegiatan Polda Jawa Tengah, anggota Bidpropam datang lebih pagi untuk mengawali serta mengawasi pelaksanaan kegiatan sampai selesai. Selain hal tersebut, di Bidpropam tumbuh dan berkembang suatu asumsi dasar yang menyatakan bahwa sifat kekeluargaan dan kebersamaan anggota Polri di Bidpropam demikian baiknya. Asumsi dasar ini terus berkembang dengan cara penyampaian informasi dari mulut ke mulut, dari anggota ke anggota yang lain, dari personel yang telah berdinasi lama kepada personil yang baru. Penanaman secara tidak langsung asumsi dasar tersebut membuat sebagian besar anggota Bidpropam berperilaku menyesuaikan diri dengan asumsi dasar tersebut. Seorang personil akan dengan mudah berperilaku menyesuaikan diri dengan personel lainnya karena perilaku ini yang diharapkan oleh setiap personel di Bidpropam, sebaliknya bila ada personel yang berperilaku individual maka ia akan dikucilkan dari pergaulan sehari-hari karena asumsi dasar di Bidpropam tersebut tidak menyatakan hal yang demikian.

Nilai-nilai pada budaya organisasi Polri diharapkan mampu untuk menjadi pedoman bagi anggota Polri dalam mewujudkan pelayanan prima ke masyarakat. Sebagai wujud peran serta Bidpropam Polda Jawa Tengah dalam

mendorong pelaksanaan pelayanan prima dalam upaya mencapai pelayanan publik yang unggul (Strive for Excellence) di wilayah hukum Polda Jawa Tengah sehingga terwujud good governance and clean goverment. Serta mendukung penyelenggaraan pemerintah yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, serta bersih dan bebas dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, maka Bidpropam Polda Jawa Tengah mempunyai sasaran strategis dalam pelaksanaan tugas sehari-hari yang digunakan sebagai alat kontrol terhadap kinerja dan aktifitas satuan kerja sesuai tugas pokok dan rencana kerja yang telah di tetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi tetapi hal tersebut belum menjadikan kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah menjadi optimal, dikarenakan masih banyak pelanggaran pelanggaran ynag terjadi seperti yang ada pada table dibawah ini:

Tabel 1.1
Pelanggaran Atensi Bidpropam

No	Jenis pelanggaran	2018	2019	%	Keterangan
1	Narkoba	51	30	-41,17	Turun
2	Lahgun Senpi	3	1	-66,6	Turun
3	Tahanan	5	8	160	Naik
4	Anggaran	0	0	0	-
5	Pungli	21	19	-9,52	Turun
	jumlah	80	58	-27,5	Turun

Sumber: Data sekunder tahun 2019

Dari tabel diatas terlihat capaian kinerja optimal karena dilihat dari jumlah pelanggaran menunjukkan penurunan dari tahun 2018 ke 2019, tetapi kasus menonjol tahun 2018-2019 ada kasus yang menunjukkan kenaikan seperti tahanan kabur dimana tahun 2018 menunjukkan angka lima (5) dan pada tahun 2019 menunjukkan angka delapan (8) sehingga kasus ini

mencapai 160%. Hal ini yang mengakibatkan kinerja Bidang Profesi dan pengamanan (bidpropam) Polda Jawa Tengah tidak optimal.

Dari uraian di atas maka untuk mendapat capaian kinerja yang sempurna maka perlu dilakukan penelitian tentang evaluasi kinerja Bidang Profesi dan pengamanan (bidpropam) Polda Jawa Tengah.

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas, dapat dirumuskan kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah belum optimal.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Mengapa kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah belum optimal?
2. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengoptimalkan kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah?

D. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan permasalahan yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab dari permasalahan tersebut diatas, yaitu:

1. Mengidentifikasi penyebab kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah belum optimal.

2. Merumuskan strategi untuk meningkatkan kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk pengembangan pengetahuan dalam hal optimalisasi kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai masukan dalam optimalisasi kinerja Polri khususnya Bidpropam polda Jawa Tengah sebagai tempat penelitian.

STIE Widya Wiyaha
Jangan Plagiat

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165). Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

1) Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat

yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

2) Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

c. Indikator Kinerja Karyawan

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2. Tugas dan fungsi Bidpropam

Berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor : Perkap / 22 / IX / 2010 tanggal 28 September 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja pada tingkat Polda yang menyatakan Bidpropam di pimpin oleh Kepala Bidang Propam, disingkat Kabidpropam, yang bertanggungjawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari berada di bawah kendali Wakapolda. Dalam pelaksanaan tugas Kabidpropam dibantu oleh Kasubbag Renmin, Kasubbag

Yanduan, Kasubbag Rehabpers, Kasubbid Paminal, Kasubbid Provos dan Kasubbid Wabprof. Bidpropam adalah unsur pembantu pimpinan yang berada dibawah Kapolda, yang bertugas membina dan melaksanakan pengamanan internal, penegakkan disiplin, ketertiban dan pertanggungjawaban profesi di lingkungan Polda, termasuk pelayanan pengaduan masyarakat mengenai dugaan adanya penyimpangan tindakan anggota atau PNS Polri serta rehabilitasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam rangka melaksanakan tugas tersebut Bidpropam menyelenggarakan fungsi

- a. perumusan kebijakan Kapolda dalam bidang pembinaan pengamanan internal, pembinaan disiplin dan pertanggungjawaban profesi di lingkungan Polda;
- b. pembinaan dan pengamanan internal, yang meliputi personel, materiil, kegiatan dan bahan keterangan;
- c. pembinaan dan penegakan disiplin dan/ atau kode etik profesi Polri;
- d. pembinaan profesi yang meliputi penilaian akreditasi profesi dan pembinaan atau penegakan etika profesi, serta pengauditan terhadap proses investigasi kasus baik eksternal maupun internal;
- e. pelayanan penerimaan laporan atau pengaduan warga masyarakat mengenai sikap dan tindakan anggota/PNS Polri yang diduga melakukan pelanggaran disiplin dan/atau kode etik profesi Polri;

- f. pengendalian dan pemantauan terhadap penanganan laporan dan pengaduan warga masyarakat oleh satuan-satuan dalam lingkungan Polda dan pelaksanaan rehabilitasi terhadap anggota/PNS Polri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- g. perencanaan dan pengadministrasian umum, penatausahaan urusan dalam, urusan personel dan materiil logistik serta pelayanan keuangan dilingkungan Bidpropam;
- h. pengumpulan dan pengolahan data serta penyajian informasi dan dokumentasi kegiatan Bidpropam.

3. SOP menanggulangi Pelanggaran

Di era globalisasi dan reformasi, kualitas dan kuantitas kejahatan semakin meningkat dengan modus operandi yang lebih bervariasi serta canggih dan sulit dibuktikan. Situasi dan kondisi ini merupakan tantangan tersendiri bagi Polri sebagai Institusi yang dipercaya oleh masyarakat dalam melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat serta menegakkan hukum, memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat. Memahami hal tersebut, Polri berusaha keras memperbaiki diri, mengambil langkah-langkah reformasi menuju Polri yang bermoral, profesional, modern dan terpercaya dengan melakukan pembenahan pada tatanan struktural, instrumental dan cultural baik pada bidang tugas pelayanan Polri kepada masyarakat dan bidang administrasi Polri. Seiring dengan hal tersebut Bidpropam Polda Jawa Tengah, dituntut semakin aktif dalam melaksanakan tugas penegakkan disiplin dan tata tertib bagi anggota Polri maupun ASN Polri sebagai upaya

mencegah serta menindak setiap pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh anggota Polri termasuk ASN Polri di dalamnya secara umum. Keberhasilan tugas-tugas Polri khususnya fungsi Bidpropam salah satunya adalah meminimalkan adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh anggota Polri, kegiatan penegakkan ketertiban dan disiplin (Gaktibplin) adalah salah satu bagian dari cara untuk meminimalkan pelanggaran-pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh anggota Polri maupun ASN Polri untuk menciptakan ketertiban dan disiplin anggota.

Adapun *standar operasional prosedur* (SOP) pelaksanaan penegakkan ketertiban dan disiplin serta penanganan penyalahgunaan Narkoba oleh anggota Polri, sebagai berikut:

a. Kegiatan Gaktibplin Dengan Sasaran Penyalahgunaan Narkoba

- 1) Rencana kerja Bidpropam atau medisposisi Surat telegram Kapolri kepada Kasubbidprovos;
- 2) Mendisposisi Surat telegram kepada Kaurbinplin;
- 3) Mendisposisi Surat telegram kepada Paurbinplin;
- 4) Membuat Surat Telegram, rencana kegiatan dan Sprin;
- 5) Melaksanakan App tentang cara bertindak dan pembagian tugas anggota dalam pelaksanaan Giat Gaktibplin dengan sasaran Kelengkapan Data diri, sikap tampang, Gampol dan kehadiran anggota;
- 6) Koordinasi kepada Kasatker anggota yang diduga penyalahguna Narkoba;

- 7) Melakukan absensi anggota yang diduga penyalahguna Narkoba;
- 8) Melakukan pemeriksaan badan oleh Provos terhadap anggota yang diduga penyalahguna Narkoba sebelum diambil urinenya;
- 9) Melakukan pengambilan urine anggota yang diduga penyalahguna Narkoba yang diawasi Provos dan menyerahkan urine tersebut kepada Dokpol yang dibawa dan dilihat hasilnya oleh anggota tersebut;
- 10) Dokpol melakukan pemeriksaan urine anggota yang diduga penyalahguna Narkoba dan melaporkan hasilnya kepada Provos;
- 11) Dinyatakan hasil “POSITIF” mengandung zat Amphetamine/ Methamphetamine oleh Dokpol selanjutnya dilakukan pemeriksaan klarifikasi oleh Provos;
- 12) Hasil pemeriksaan klarifikasi mengakui mengkonsumsi Narkoba dilakukan pemeriksaan barang bawaan, Kendaraan dan tempat tinggal;
- 13) Hasil pemeriksaan klarifikasi tidak mengakui mengkonsumsi Narkoba selanjutnya urine tersebut di bungkus dan dikirim ke Labfor guna dilakukan pemeriksaan secara Laboratoris;
- 14) Anggota yang diduga penyalahguna Narkoba yang sudah selesai dilakukan pemeriksaan urine selanjutnya diserahkan kepada Kasatker kembali;
- 15) Melaporkan hasil temuan Giat Gaktibplin kepada Kaurbinplin dan dilakukan anev temuan pelanggaran;

- 16) Melaporkan pelaksanaan Giat Gaktibplin kepada Kasubbidprovos;
- 17) Melaporkan hasil Giat Gaktibplin kepada Kabidpropam;
- 18) Kabidpropam melaporkan hasil Giat Gaktibplin kepada Kapolda/Kadivpropam;
- 19) Mengirimkan dokumen laporan Giat Gaktibplin ke Divpropam Polri.

b. Penanganan Perkara Penyalahgunaan Narkoba Anggota Polri

- 1) Koordinasi dengan Sentral Pelayanan Pengaduan Bidpropam Polda Jateng (Yanduan) untuk membuat dan menerbitkan Laporan Polisi dugaan terjadinya Pelanggaran Disiplin dengan wujud perbuatan penyalahgunaan narkoba (hasil cek urine terhadap anggota Polri yang positif mengandung Methamphetamine/Amphetamine) yang bersumber sebagai berikut:
 - a) Hasil Gaktibplin dengan sasaran cek urine anggota Polri;
 - b) Pelimpahan penanganan perkara dari Subbidpaminal Bidpropam Polda Jateng;
 - c) Pelimpahan penanganan perkara dari Anjum Terduga Pelanggar (Kasatwil/Kasatker);
 - d) Terduga pelanggar tertangkap tangan oleh anggota Provos sewaktu mengkonsumsi Narkoba.
- 2) Penerimaan dan penelaahan serta penyimpanan Barang Bukti (Apabila ada Barang Bukti);
- 3) Mengajukan Laporan Polisi kepada Kabidpropam untuk di disposisi guna penanganan dugaan pelanggaran disiplin;

- 4) Menyiapkan administrasi pemeriksaan yang meliputi:
 - a) Surat Perintah Pemeriksaan;
 - b) Surat Perintah Tugas;
 - c) Surat Panggilan saksi-saksi;
 - d) Surat Panggilan Terduga Pelanggar;
 - e) Bila ada Barang Bukti terbit Surat Perintah Pengamanan dan Berita Acara Pengamanan Barang Bukti serta Surat Tanda Terima Barang Bukti;
 - f) Dalam penanganan kasus menonjol yang menjadi atensi Pimpinan, Terduga Pelanggar dapat dilakukan pengamanan;
 - g) Surat Perintah Pengamanan dan Berita Acara Pengamanan Terduga Pelanggar;
 - h) Membuat SP2HP2 (Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Pemeriksaan Provos).
- 5) Melakukan pemeriksaan terhadap pihak-pihak terkait yaitu:
 - a) Pelapor/Korban;
 - b) Saksi-saksi;
 - c) Saksi Ahli bila diperlukan;
 - d) Terduga Pelanggar.
- 6) Resume dan Pemberkasan dalam bentuk DP3D (Daftar Pemeriksaan Pendahuluan Pelanggaran Disiplin);
- 7) Pelimpahan berkas DP3D kepada Ankuam Terduga Pelanggar untuk disidangkan di ruang sidang Bidpropam Polda Jateng dengan

- perangkat sidang dari Ankuam Terduga Pelanggar guna penjatuhan Keputusan Hukuman Disiplin melalui Sidang Disiplin;
- 8) Pelaksanaan penempatan khusus di ruang Patus Bidpropam Polda Jateng dengan memakai rompi dan tutup kepala helm Patus;
 - 9) Penjemputan Terhukum setelah melaksanakan Patus oleh Kasatwil/Kasatker dihadapan Kapolda/Wakapolda.

4. Tahap Penilaian Kinerja

Adapun tahapan-tahapan dalam proses penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. Tahapan Penilaian Kinerja (Pasal 4 Perkap Nomor 16/2011)

Pada tahap ini yang merupakan tahap awal dari pelaksanaan penilaian kinerja personel Polri, dimulai pada awal bulan yaitu bulan Januari untuk semester I dan bulan Juli untuk semester II. Pada tahap awal penilaian ini Pegawai Yang Dinilai (PYD) dan Pejabat Penilai (PP) akan bertemu kemudian menyepakati 5 (lima) faktor spesifik yang menjadi indikator kinerja dalam pelaksanaan penilaian kinerja. Penentuan 5 (lima) faktor spesifik ini berdasarkan kepada tugas pokok dan fungsi PYD. Kemudian kelima faktor spesifik tersebut ditandatangani bersama oleh PYD dan PP.

Secara lengkap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pada tahapan ini adalah mendasari pada Pasal 4 Perkap 16 tahun 2011 yaitu meliputi:

- 1) PP mempelajari formulir penilaian kinerja dan uraian jabatan yang berlaku;
- 2) PYD mempelajari formulir penilaian kinerja dan memahami faktor kinerja yang dinilai;
- 3) PP menjelaskan maksud, tujuan, manfaat, dan jenis penilaian kinerja kepada PYD;
- 4) PP bersama RK dan PYD mengidentifikasi dan menjelaskan penilaian 10 (sepuluh) faktor kinerja generik pada periode berjalan;
- 5) PP bersama dengan PYD mengidentifikasi dan menyepakati 5 (lima) tugas, fungsi dan tanggung jawab yang dijadikan faktor penilaian kinerja spesifik pada periode berjalan; dan
- 6) PP menjelaskan secara detail tugas fungsi dan tanggung jawab PYD berdasarkan dokumen uraian jabatan yang dinilai dan pedoman standar kinerja.

b. Pemantauan dan Pembimbingan (Pasal 5 Perkap Nomor 16/2011)

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam tahapan ini adalah merupakan segala aktivitas dalam proses penilaian kinerja untuk memantau dan mengarahkan pegawai mencapai standar kinerja. Pemantauan dan pembimbingan yang dilaksanakan oleh Pejabat Penilai (PP) kepada pegawai yang dinilai (PYD) adalah dilaksanakan secara terus menerus dan secara insidentil (sewaktu-waktu) terhadap kinerja PYD sesuai dengan indikator kinerja sebagaimana disepakati dalam faktor generik dan faktor spesifik.

Adapun kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada tahap pemantauan dan pembimbingan pegawai yang dinilai adalah meliputi:

- 1) PP membuat catatan mengenai pelaksanaan tugas PYD terutama kinerja yang diatas dan atau dibawah standar;
- 2) PP memberikan arahan dan petunjuk untuk memperbaiki kinerja PYD bagi yang memiliki kinerja perlu perbaikan; dan
- 3) PP memanggil PYD yang memiliki dibawah standar untuk diberikan bimbingan, motivasi kerja, dan jika diperlukan memberikan rekomendasi untuk mengikuti program pembinaan.

c. Pelaksanaan Penilaian (Pasal 6 Perkap Nomor 16/2011)

Tahapan ini adalah merupakan tahapan pemberian penilaian kinerja pegawai yang didasarkan kepada indikator-indikator penilaian berupa faktor generik dan faktor spesifik yang telah disepakati. Faktor generik yang menjadi indikator kinerja dalam penilaian kinerja ini adalah berlaku sama untuk seluruh pegawai. Sedangkan untuk faktor spesifik antar pegawai satu dengan yang lainnya berbeda-beda, disesuaikan dan didasarkan kepada tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab jabatan masing-masing.

Penilaian kinerja generik/faktor generik dalam penilaian kinerja ini terdiri dari 10 (sepuluh) faktor kinerja, yang meliputi:

- 1) Kepemimpinan;
- 2) Jaringan sosial;
- 3) Komunikasi;

- 4) Pengendalian emosi;
- 5) Agen perubahan;
- 6) Integritas;
- 7) Empati;
- 8) Pengelolaan administrasi;
- 9) Kreativitas; dan
- 10) Kemandirian.

Pemberian penilaian kinerja generik terhadap kinerja pegawai yang dinilai (PYD) tersebut dilakukan oleh Pejabat Penilai (PP), dan 1 (satu) orang Rekan Kerja (RK) yang memiliki atasan langsung yang sama dengan PYD dan telah bekerja ditempat tersebut sekurang-kurangnya 3 (tiga) bulan.

Sedangkan penilaian kinerja spesifik/faktor spesifik dalam setiap penilaian kinerja, disusun berdasarkan atas kesepakatan yang dibuat pada awal penilaian kinerja (bulan Januari utk semester I dan bulan Juli untuk semester II) antara PYD dengan PP. Penilaian kinerja spesifik tersebut mencakup 5 (lima) faktor kinerja yang disesuaikan dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawab. Penyusunan faktor kinerja spesifik mengacu kepada penetapan kinerja tahunan yang telah ditetapkan oleh masing-masing satuan kerja. Dalam hal ini PYD wajib merumuskan *job description* atau pertelaahan tugas masing-masing selama satu semester dilakukannya penelitian.

Jika dalam penilaian kinerja generik, pemberian penilaian dilakukan oleh PP dan satu orang RK, maka dalam penilaian kinerja spesifik ini terdapat perbedaan. Perbedaan tersebut adalah, dalam penilaian spesifik ini hanya dilakukan oleh PP. Hal ini dilakukan dengan alasan kesepakatan penilaian kinerja spesifik dibuat hanya antara PYD dan PP.

d. Evaluasi Kinerja (Pasal 23 Perkap Nomor 16/2011)

Pada tahap ini merupakan tahapan dimana aktivitas yang dilakukan untuk mengkaji dan mengukur capaian kinerja pegawai pada periode berjalan. Dalam tahapan ini menuntut Pejabat Penilai (PP) untuk melakukan kegiatan pengkajian dan pengukuran capaian kinerja. Kinerja yang telah dicapai oleh Pegawai Yang Dinilai (PYD) dibandingkan dengan alat ukur yang ditetapkan yaitu penilaian kinerja generik dan penilaian kinerja spesifik yang telah disepakati sebelumnya.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan selama tahap evaluasi kinerja adalah meliputi kegiatan:

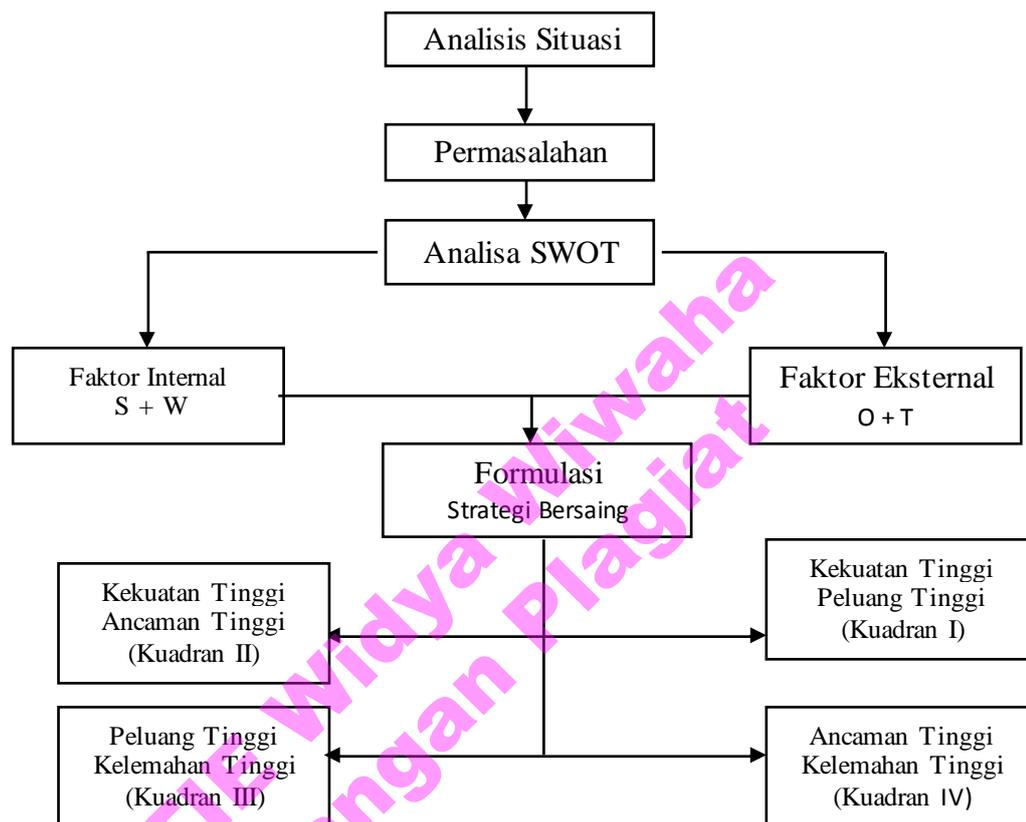
- 1) Evaluasi kinerja, terhadap PYD yang mendapat penilaian dibawah standar 27 (dua puluh tujuh), PP berkewajiban memberikan penjelasan pencapaian kinerja kepada PYD;
- 2) Bila PYD tidak berkeberatan atas penilaian kinerja yang diberikan, PP dan PYD wajib menandatangani formulir rekapitulasi penilaian kinerja;

- 3) Dalam hal PYD berkeberatan terhadap hasil penilaian kinerja yang diberikan, PP berkewajiban memberikan keterangan pada kolom catatan akhir dan menandatangani formulir rekapitulasi penilaian kinerja; dan
- 4) PP mengirimkan formulir penilaian kinerja dan rekapitulasi penilaian kinerja kepada pejabat pengembalian fungsi SDM.

5. Analisis SWOT

Alur pemikiran peneliti disampaikan agar pembaca dapat mengetahui tentang apa yang diteliti dan gambaran penelitian yang akan dilakukan. Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah alat negara yang mempunyai tugas pokok memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, melakukan penegakan hukum dan memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, yang terdapat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Permasalahan yang ada di Bidpropam Polda Jawa Tengah antara lain masih ada personel Polda Jawa Tengah yang melakukan pelanggaran disiplin, belum maksimalnya penyelesaian pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan hasil lidik terhadap pengaduan masyarakat. Untuk mengatasi hal tersebut perlu adanya evaluasi peran kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah. Berdasarkan pemikiran tersebut selanjutnya dilakukan penelitian mengenai evaluasi kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah. Untuk mempermudah kerangka pemikiran tersebut, dapat digambarkan bagan

penelitian seperti berikut. Berdasarkan landasan teori diatas maka secara sederhana dapat digambarkan kerangka pikir sebagai berikut :



Gambar 2.1 SWOT

Keterangan:

a. Kuadran I

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan, memiliki peluang dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

b. Kuadran II

Meskipun menghadapi ancaman, tetapi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah Strategi Diversifikasi, yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.

c. Kuadran III

Peluang masih besar, tetapi terdapat kelemahan internal. Strategi yang diterapkan adalah meminimalkan kelemahan/masalah internal, tegas dapat merebut peluang yang baik.

d. Kuadran IV

Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, terdapat berbagai macam dan kelemahan internal (Rangkuti, 1999).

Aspek-aspek yang termuat dalam masing-masing komponen tersebut yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dijelaskan oleh Pearce dan Robinson (1997:230) sebagai berikut:

- a. Peluang adalah : situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan instansi. Kecenderungan-kecenderungan merupakan salah satu sumber peluang, identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli (konsumen) atau pemasok dapat memberikan peluang bagi organisasi (instansi).
- b. Ancaman adalah : situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan instansi. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi

sekarang atau yang diinginkan oleh instansi (organisasi). Masuknya pesaing baru, lambatnya perubahan pasar, perubahan teknologi, serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan instansi.

- c. Kekuatan adalah : sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh instansi. Kekuatan adalah kompetensi khusus (*distinctive competence*) yang dapat memberikan keunggulan komparatif bagi instansi. Kekuatan terkandung dalam sumber daya keuangan, citra produk, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok dan atau faktor-faktor sejenisnya.
- d. Kelemahan adalah : keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif instansi. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, ketrampilan, dan citra produk dapat memberikan sumber kelemahan bagi organisasi (instansi). Pada dasarnya analisis SWOT adalah satu cara untuk menilai “kondisi atau kemampuan” suatu organisasi dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

B. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam sasaran dimuat indikator sasaran yang merupakan ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran untuk diwujudkan seperti Tupoksi dan SOP sehingga rencana tingkat capaian atau target masing-masing dapat tercapai juga setiap sasaran diidentifikasi melalui indikator kinerja masing-masing yang akan dijadikan tolok ukur keberhasilan pencapaian sasaran. Sasaran beserta indikator kinerjanya dirumuskan berdasarkan tingkatan indikator kinerja utama yang merupakan ukuran keberhasilan yang menggambarkan kinerja utama BIDPROPAM sesuai dengan tugas dan fungsi serta mandat yang diemban. Seperangkat indikator kinerja yang berhasil diidentifikasi dengan memperhatikan proses bisnis organisasi dan kriteria indikator kinerja yang baik, yang terdiri atas masukan, keluaran dan hasil yang menggambarkan tingkat capaian suatu sasaran atau kegiatan telah tercapai atau sebaliknya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan melakukan penelitian Survey (Masri dan Sofian, 1995), yaitu penelitian yang berusaha memberikan penjelasan dan gambaran tentang kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah. penelitian ini lebih tepat menggunakan menggunakan metode deskriptif, yang berarti pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Metode diskriptif mempelajari fenomena-fenomena yang terjadi, yaitu masih ditemukan anggota Polri Polda Jawa Tengah yang melakukan pelanggaran disiplin, belum maksimalnya penyelesaian kasus pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan hasil lidik terhadap pengaduan masyarakat.

B. Operasional Variabel

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Bidpropam antara lain Kesejahteraan anggota Polri yang masih rendah sehingga membuka peluang perilaku tidak patuh hukum dari anggota Polri dalam penanganan kasus kejahatan, penegakan hukum dan memberikan pelayanan kepada masyarakat, Masih rendahnya penghargaan dari masyarakat terhadap hasil pelaksanaan

tugas Polri, akibat persepsi masa lalu tentang sikap dan perilaku anggota Polri yang arogan, budaya pungli dan pelayanan yang belum maksimal terhadap masyarakat, Masih terbatasnya sarana dan prasarana yang dimiliki Bidpropam untuk menunjang pelaksanaan tugas dalam rangka penyelidikan, audit Investigasi dan penyidikan pelanggaran disiplin sehingga pelaksanaan tugas belum bisa maksimal.

C. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti membatasi ruang lingkup penelitian pada aspek tentang Kinerja Bidpropam Polda Jawa Tengah.

D. Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan didalam penelitian terdiri dari data primer dan sekunder, yaitu sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti secara langsung dari sumber data. Untuk memperoleh data digunakan metode questionnaire, yaitu suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan atau survei kepada tiga puluh responden anggota Bidpropam Polda Jawa Tengah.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber data, tetapi dari pihak-pihak lain yang melaksanakan

pengumpulan data sebelumnya. Biasanya menggunakan data sekunder ini melalui studi perpustakaan, yaitu dengan cara pengumpulan data dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku serta bahan referensi yang ada hubungannya dengan masalah penyusunan tesis, antara lain Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Kapolri, Rencana strategis Bidpropam, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Bidpropam dan *Standar Operational Prosedure* (SOP) Bidpropam.

E. Teknik Sampling

Dalam penelitian ini pengambilan sample dilakukan dengan metode Purposive Sampling adalah penelitian dengan maksud mengambil orang-orang tertentu. Atas dasar pertimbangan tersebut diatas, maka sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 30 anggota Bidpropam Polda Jawa Tengah.

F. Analisis Data

1. Analisa Deskriptif kualitatif

Analisa deskriptif kualitatif adalah merupakan salah satu dari jenis penelitian kualitatif. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi. Penelitian ini menafsirkan dan menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta

pandangan yang terjadi di dalam suatu masyarakat, pertentangan antara dua keadaan atau lebih, hubungan antar variable yang timbul, perbedaan antar fakta yang ada serta pengaruhnya terhadap suatu kondisi, dan sebagainya.

2. Analisa SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity, Threat*)

SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity, Threat*). Dengan menggunakan analisis SWOT dapat mengetahui posisi ditinjau dari sisi kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancamannya, sehingga diharapkan dapat mengambil strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari masing-masing faktor yang terkait dengan pelaksanaan pemeriksaan dikaji dengan membandingkan dengan kenyataan yang ada dengan kriteria. Apabila kenyataan sudah sesuai dengan kriteria yang ada, maka faktor tersebut berada pada kondisi siap, baik itu berupa kekuatan (untuk intern) maupun peluang (untuk ekstern) (Modul analisa SWOT, 1999:46).

Peranan SWOT dalam membahas penyelesaian persoalan sangat penting, karena melalui analisis SWOT kita bisa mengukur kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman dari masing-masing faktor dalam proses pemeriksaan.

Analisa SWOT merupakan hasil interpretasi dari hasil analisa deskriptif, dan hasil dari kuesioner yang diolah untuk merancang strategi menghadapi persaingan yang sebaiknya dilakukan oleh instansi.

Tahapan – tahapannya adalah sebagai berikut (Freddy Rangkuti, 1999: 22) :

a. Tahap Pertama

Mengidentifikasi variabel – variabel internal dan eksternal yang sangat strategis mempengaruhi instansi.

b. Tahap kedua

Memberi bobot pada masing – masing faktor tersebut dengan nilai tambah mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor – faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.

c. Tahap Ketiga

Menghitung rating atau nilai untuk masing – masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 5 sampai dengan 1 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi instansi. Pemberian nilai rating untuk faktor kekuatan dan peluang bersifat positif (kekuatan dan peluang yang semakin besar diberi rating 5). Pemberian nilai rating kelemahan dan ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai kelemahan dan faktor ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Nilai atau rating dari faktor – faktor internal dan eksternal adalah :

Nilai 5 = Sangat baik

Nilai 4 = Baik

Nilai 3 = Cukup

Nilai 2 = Jelek

Nilai 1 = Sangat jelek

d. Tahap Keempat

Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing – masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 5 (sangat baik) sampai dengan 1 (sangat jelek).

Tabel 3.1 Faktor Strategis Internal

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
Peluang: Ancaman:			
Total			

Tabel 3.2 Faktor Strategis Eksternal

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang: Ancaman:			
Total			

e. Tahap Kelima

Langkah selanjutnya adalah dengan membuat diagram analisis SWOT dengan membuat nilai – nilai yang telah didapatkan, sehingga dapat diketahui posisi instansi. Berdasarkan analisis SWOT tersebut diatas maka instansi dapat diposisikan kedalam empat kuadran diagram analisis SWOT, sebagai berikut :



Gambar 3.1
Diagram Analisis SWOT (Freddy Rangkuti, 1999: 19)

Kuadran 1 :

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Instansi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif.

Kuadran 2 :

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, instansi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 :

Instansi mempunyai peluang pasar yang cukup besar, dilain pihak instansi menghadapi beberapa kendala internal. Fokus strategi ini

adalah meminimalkan masalah – masalah internal instansi sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 :

Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, instansi tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

f. Menyusun strategi

Dari hasil analisis Swot tersebut selanjutnya disusun strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan, Jakarta: Penerbit. PT. Prenhallindo
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Malcom, Baldrige. 1998. *Education Criteria For Performance Excellence*, National Quality award: <http://www.quality.nist.gov>
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Masri, Singarimbun dan Sofian. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.
- Pearce, John dan Robinson, Richard B. 1997. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Peraturan Kapolri No. 22 Tahun 2010 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Polri tingkat Kepolisian Daerah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 2 Tahun 2003 tentang Peraturan Disiplin Anggota polri.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rangkuti, Freddy. 1999. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis-Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21. Cet-11*. Jakarta: P.T Gramedia Pustaka Utama.
- Rencana Strategis Bidpropam Polda Jawa tengah Tahun Anggaran 2015-2019.
- Undang-Undang Negara Republik Indonesia No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- Whittaker, James B.1997. *The Goverment Performance and result Act of 1993: A Mandate for strategic Planning and Performance Measuring*. Jakarta : LAN.