

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA POLSEK PIYUNGAN

Tesis



Diajukan oleh
DANANG HADI WIBOWO

181104008

MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA

2020

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA POLSEK PIYUNGAN

TESIS

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



Disusun oleh
DANANG HADI WIBOWO
181104008

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2020

TESIS

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA POLSEK PIYUNGAN

Diajukan Oleh
Danang Hadi Wibowo
181104008

Tesis ini telah disetujui
pada tanggal :

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Syeh Assery, SE., MM

Dr. Dwi Novitasari, SE., MM

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta, September 2020

Mengetahui,
Program Magister Manajemen
STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
Direktur

Dr. Ir. Meidi Syaflan, M.P

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, September 2020

Danang Hadi Wibowo

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. Dr. Ir. Meidi Syaflan, M.P selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha.
2. Pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. 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, September 2020

Danang Hadi Wibowo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Pertanyaan Penelitian	6
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II LANDASAN TEORI.....	8
A. Tinjauan Pustaka	8
B. Penelitian Terdahulu	19
BAB III METODE PENELITIAN.....	22
A. Rancangan Penelitian	22
B. Definisi Operasional.....	22
C. Objek dan Subjek Penelitian	23
D. Jenis dan Sumber Data	23
E. Metode Pengumpulan Data	24
F. Instrumen Penelitian.....	24
G. Teknik Analisis Data	25
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	27
A. Kinerja Polsek Piyungan	27
B. Penyebab Kinerja Pegawai Polsek Piyungan Belum Optimal	50
C. Upaya dalam Meningkatkan Kinerja Anggota Polri di Polsek Piyungan.....	51
D. Pembahasan	55

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
A. Kesimpulan.....	61
B. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA	64

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Memahami kinerja Polsek Piyungan, 2) Memahami penyebab kinerja pegawai Polsek Piyungan belum optimal. 3) Memahami upaya peningkatan kinerja Polsek Piyungan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian adalah kinerja Polsek Piyungan meliputi: Kepemimpinan; Jaringan sosial; komunikasi; pengendalian emosi; agen perubahan; integritas; empati; pengelolaan administrasi; kreativitas; dan kemandirian. Kendala-kendala yang sering terjadi dalam meningkatkan kinerja anggota Polri di Polsek Piyungan adalah perencanaan yang kurang baik sehingga menimbulkan permasalahan baru dilapangan, ada anggota yang kurang memiliki motivasi untuk mengembangkan diri dan kurangnya personel sehingga pelaksanaan tugas kurang optimal. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja Polsek Piyungan adalah : Meningkatkan Paradigma Baru dalam pelayanan kepada Masyarakat yang lebih Humanis, Meningkatkan koordinasi dan melakukan pembinaan berkelanjutan dengan Polda DIY dan Polres Bantul, Meningkatkan kerjasama dengan Polda DIY dan Polres Bantul (kebijakan dan alokasi anggaran yang memadai), Koordinasi dengan Polda maupun Polres dalam hal penguatan personel (penambahan), Meningkatkan pengembangan SDM dengan pendidikan formal, meningkatkan kompetensi anggota Polsek Piyungan (dengan Diklat), melakukan studi banding, Meningkatkan rapat koordinasi dan perencanaan kerja, Meningkatkan sosialisasi kepada masyarakat dengan program kerja Polsek Piyungan, Meningkatkan sarana dan prasarana, membangun tim work audit mutu oleh lembaga independen.

Kata kunci: evaluasi kinerja, Polsek

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Evaluasi kinerja (*performance evaluation*) dalam organisasi public merupakan peranan kunci dalam pengembangan pegawai dan produktivitas mereka. Evaluasi kinerja pada prinsipnya merupakan manifestasi dari bentuk penilaian kinerja seorang pegawai. Penilaian kinerja memberikan gambaran tentang keadaan pegawai dan sekaligus dapat memberikan umpan balik (Sobirin, 2018)

Polisi adalah aparat pemerintah dan abdi masyarakat, asset terpenting yang menjadi ujung tombak keamanan dalam negeri serta mempunyai tugas pokok sebagai pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat, selaku aparat penegak hukum, bertugas untuk menjaga kamanan dan ketertiban. Esensi tugas dan tanggungjawab polisi adalah melaksanakan fungsi pelayanan, pembangunan, dan pemberdayaan kepada masyarakat sebagai penerima manfaatnya, karena itu Polsek harus mewujudkan pelayanan yang prima (*exellent*), dimana tujuan tersebut tidak akan tercapai apabila tidak didukung oleh kinerja secara maksimal, dalam pandangan

masyarakat, maupun pemberitahuan yang ada di media sosial pada umumnya kinerja aparat pemerintah yang ada selama ini belum mampu memenuhi harapan dari sebagian besar masyarakat (Detik, 2018).

Terwujudnya Kepolisian baik dari tingkat Pusat sampai Polsek harus bersifat profesional, modern dan bermoral sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat yang selalu dekat dan bersama-sama masyarakat, serta sebagai penegak hukum yang professional dan proporsional yang selalu menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak azasi manusia, pemelihara keamanan dan ketertiban serta mewujudkan keamanan dalam negeri dalam suatu kehidupan nasional yang demokratis dan masyarakat yang sejahtera. Peran strategis Polsek sebagai salah satu unsure pelaksana tugas kewilayahan yang berada dibawah kendali Kapolres bertugas menyelenggarakan tugas pokok Polri dalam pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum serta perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat, tugas-tugas lainnya sesuai dengan daerah hukumnya berdasarkan ketentuan perundang-undangan. Tugas Polsek saat ini dan kedepannya dihadapkan kepada tantangan tugas yang semakin berat seiring dengan perkembangan di masyarakat (Dokumentasi Polres Bantul, 2018).

Polsek adalah garda terdepan Polri sebagai tempat masyarakat meminta bantuan, memberikan informasi, berkomunikasi dan menanyakan permasalahan kamtibmas. Polsek sebagai organisasi Polri yang paling dekat dengan masyarakat mempunyai peran strategis untuk mendeteksi fenomena yang berkembang di masyarakat serta mengidentifikasi permasalahan yang

muncul di tengah masyarakat, memberikan informasi berkaitan dengan situasi dan kondisi masyarakat di wilayah sehingga dapat mengambil langkah antisipasi guna terwujudnya kamtibmas serta penegakan hukum (Dokumentasi Polres Bantul, 2014).

Polsek Piyungan adalah unsur pelaksana utama kewilayahan Polres Bantul yang bertugas menyelenggarakan tugas pokok Polri dalam pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegak hukum dalam pemberian perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat serta tugas-tugas Polri lain dalam wilayah hukumnya sesuai ketentuan hukum dan peraturan/kebijakan yang berlaku dalam organisasi Polri (Danendra, 2012).

Visi dari Polsek adalah terwujudnya insan Polri yang professional, bermoral, bersih dan terpercaya dalam memelihara kamtibmas dan penegakan hukum di setiap lini kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara dalam NKRI yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Polsek harus benar-benar dapat bekerja secara optimal, dan menjalankan visi, misi, tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan sesuai dengan kebijakan pimpinan yang mengacu kepada sistem yang ada (Rahardi, 2007).

Polsek Piyungan sebagai bagian dari organisasi Polri mempunyai kegiatan yang mencakup seperti apa yang dilaksanakan dalam organisasi lainnya. Visi, misi, rencana kerja, tujuan, sasaran, hingga masalah pengawasan dan pengendalian. Tentunya kesemuanya tergantung dan disesuaikan dengan kebijakan dari organisasi di atasnya. Salah satu faktor

yang mendukung terselenggarakannya kegiatan, yang mendukung keberhasilan mencapai tujuan adalah kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Sumber Daya Manusia adalah merupakan faktor terpenting dalam menjalankan roda organisasi. Tanpa Sumber Daya Manusia yang baik, tujuan organisasi akan sulit untuk dicapai (Pangabea, 2014).

Deskripsi berbagai fungsi kepolisian itu sangat jelas bahwa peran utama Kepolisian di masyarakat dapat dikategorikan sebagai *public service*, yang memiliki implikasi sangat fundamental sebagai organisasi yang menyediakan jasa, dari tugas pokok dan kewenangan anggota Polri yang sangat luas (lebih luas) maka peran dari Polsek Piyungan yang mewarnai dan menentukan perkembangan dan kemajuan Polri itu sendiri. Naik turunnya, tinggi rendahnya, baik buruknya, kinerja pegawai atau personil pada Polsek Piyungan juga dilihat dari kinerja pegawai Polsek. Pertimbangan itulah yang mendasari peneliti memfokuskan pelaksanaan penelitian kepada Pegawai Polsek (Saptaning, 2015).

Penilaian Kinerja yang dilakukan oleh Polsek Piyungan dari tahun 2017 sampai 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Pegawai Polsek Piyungan

Unsur	2017	2018	2019	Keterangan
Kesetiaan	80	80	75	Menurun
Prestasi kerja	80	80	75	Menurun
Tanggung jawab	75	80	70	Tidak stabil
Ketaatan	80	60	60	Menurun
Kejujuran	80	70	70	Menurun
Kerjasama	75	70	65	Menurun
Prakarsa	70	70	65	Menurun
Kepemimpinan	70	70	65	Menurun
Jumlah	610	580	545	
Rata-rata	76,25	72,5	68,125	
Kategori	Baik	Baik	Cukup	

Sumber: Polsek Piyungan, 2020

Tabel 1.1 menunjukkan rata-rata kinerja pegawai pada Polsek Piyungan sudah baik pada tahun 2017, akan tetapi pada tahun 2018 kinerja pegawai mengalami penurunan sebesar 7,88% dan tahun 2019 juga mengalami penurunan. Penurunan itu terlihat pada indikator kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan yang cukup signifikan, sehingga terindikasi bahwa pada tahun 2018 dan 2019 terdapat masalah pada kinerja pegawai. Pada kinerja pegawai indikator yang digunakan mencakup kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Penilaian kinerja ini dilakukan satu tahun sekali pada bulan desember dan dinilai oleh pejabat penilai yakni atasan langsung pegawai tersebut.

Berdasarkan observasi studi pendahuluan dan hasil wawancara salah satu pegawai Polsek Piyungan dalam pelaksanaan tugasnya kinerja pegawai Polsek Piyungan masih dihadapkan pada berbagai permasalahan antara lain dalam menyelenggarakan dan membina pegawai atau personil terhadap

pelaksanaan tugas sesuai bidangnya masing-masing belum optimal, juga didukung sikap pegawai Polsek Piyungan yang kurang responsive mereka lebih mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi. Ada juga yang menjadi masalah dimana pegawai sering tidak disiplin baik dalam waktu menyelesaikan pekerjaan, dari hal tersebut maka perlu diberikan penilaian berdasarkan standar kinerja secara objektif, transparan, dan akuntabel guna mendorong prestasi, produktivitas, dedikasi, dan loyalitas kerja sehingga diharapkan kinerja pegawai Polsek Piyungan dituntut untuk lebih baik lagi dan dapat meningkatkan kinerja pegawai Polsek Piyungan .

Berdasarkan beberapa hal tersebut maka diperlukan penelitian tentang “Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Polsek Piyungan ”.

B. Perumusan Masalah

Permasalahan yang timbul saat ini pada kinerja Polsek Piyungan adalah dalam menyelenggarakan dan membina personil atau pegawai pada pelaksanaannya belum optimal juga didukung sikap pegawai Polsek Piyungan yang kurang responsif dari hal tersebut maka Polsek Piyungan mempunyai citra yang kurang baik.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan informasi di atas maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah

1. Apakah yang dimaksud dengan kinerja Polsek Piyungan ?

2. Bagaimana kinerja pegawai Polsek Piyungan?
3. Mengapa kinerja Polsek Piyungan belum optimal?
4. Bagaimana upaya peningkatan kinerja Polsek Piyungan?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk:

1. Memahami kinerja Polsek Piyungan.
2. Memahami kinerja pegawai Polsek Piyungan.
3. Memahami penyebab kinerja pegawai Polsek Piyungan belum optimal.
4. Memahami upaya peningkatan kinerja Polsek Piyungan .

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat:

1. Secara Akademis

Diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan pada kalangan akademisi khususnya perguruan tinggi mengenai kinerja Polsek.

2. Secara Praktis

Bagi Instansi Polsek Piyungan diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan dalam memperbaiki kinerja sehingga akan mampu memberikan kontribusi dalam peningkatan pelayanan masyarakat.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen menurut Hasibuan (2011) adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men*, *money*, *methode*, *materials*, *machines*, dan *market*. Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari manpower management. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*). Persamaan MSDM dengan manajemen personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya tujuan.

Perbedaan MSDM dengan manajemen personalia menurut Hasibuan (2011) sebagai berikut:

- a. MSDM dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro.
- b. MSDM menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (asset) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia

menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif.

- c. MSDM pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

Manajemen menurut Handoko (2010) memang dapat mempunyai pengertian lebih luas daripada itu, tetapi definisi di atas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumberdaya manusia bukan material atau finansial. *We are managing human resources*. Manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (perancangan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi dan penilaian prestasi kerja), pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi, dan pengelolaan konflik) dan pengawasan. Ilmu lain yang menyangkut manusia tidak ada definisi manajemen personalia, atau sekarang disebut manajemen sumberdaya manusia, yang telah diterima secara universal. Masing-masing penulis buku teks tentang bidang tersebut membuat definisi yang berbeda satu dengan yang lain.

Menurut Flippo dalam Handoko (2010) manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Definisi ini menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi-fungsi operatif di bidang personalia.

Sedangkan French dalam Handoko (2010), mendefinisikan manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumberdaya manusia oleh organisasi.

2. Konsep Pegawai pada Polri

Personel sesuai dengan kamus bahasa Indonesia (Anwar, 2001) mempunyai arti yaitu pegawai ; anak buah kapal, pesawat terbang dan sebagainya. Sedangkan pegawai mempunyai arti orang yang bekerja pada pemerintah, perusahaan dan sebagainya. Penelitian ini konsep pegawai yang dijadikan sebagai subyek penelitian oleh peneliti adalah pegawai yang bekerja pada institusi pemerintah yaitu pada institusi Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Pegawai tersebut diatas merupakan pegawai negeri pada institusi Kepolisian Negara Republik Indonesia. Pengertian pegawai negeri dapat ditemukan pada Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok – Pokok Kepegawaian. Pada Undang – Undang nomor 8 tahun 1974 ini pada Bab 1 pasal 1 tentang ketentuan umum menyatakan bahwa yang dimaksud dengan pegawai negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundangundangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku (Kemendagri, 2019).

Berdasarkan pengertian tersebut untuk dapat dikatakan sebagai pegawai negeri, terdapat beberapa unsur yang dipenuhi yaitu :

- a. Warga Negara Republik Indonesia.
- b. Memenuhi syarat yang telah ditentukan undang-undang.
- c. Diangkat oleh pejabat yang berwenang.
- d. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas Negara lainnya.
- e. Digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Undang – undang nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, konsep pegawai negeri pada Polri terdiri dari dua pegawai, yaitu Anggota Polri dan Pegawai Negeri Sipil Polri. Proses penerimaan dan pembinaan kepegawaian kepada personel Polri mendasari kepada UU Kepegawaian terhadap pegawai negeri sipil Polri dan UU Nomor 2 tahun 2002 terhadap anggota Polri (Undang – undang nomor 2 tahun 2002).

Dalam Undang – undang nomor 2 tahun 2002 menyatakan dalam pasal 20 bahwa ayat (1) bahwa pegawai negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia terdiri atas : anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dan Pegawai Negeri Sipil. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia sesuai dengan Pasal 1 angka 2 Undang – undang nomor 2 tahun 2002 adalah pegawai negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Anggota Polri sesuai dengan Undang – undang nomor 2 tahun 2002 adalah pegawai negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia. Anggota Polri sesuai Undang – undang adalah pegawai yang mempunyai tugas pokok

dan wewenang umum kepolisian. Tugas pokok anggota Polri tersebut sesuai pasal 13 UU No 2 tahun 2002 adalah meliputi :

- a. Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat.
- b. Menegakkan hukum, dan
- c. Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun untuk wewenang umum kepolisian, anggota Polri berwenang untuk :

- a. Menerima laporan dan/atau pengaduan.
- b. Membantu menyelesaikan perselisihan warga masyarakat yang dapat mengganggu ketertiban umum.
- c. Mencegah dan menanggulangi tumbuhnya penyakit masyarakat.
- d. Mengawasi aliran yang dapat menimbulkan perpecahan atau mengancam persatuan dan kesatuan bangsa.
- e. Mengeluarkan peraturan kepolisian dalam lingkup kewenangan administratif kepolisian.
- f. Melaksanakan pemeriksaan khusus sebagai bagian dari tindakan kepolisian dalam rangka pencegahan.
- g. Melakukan tindakan pertama di tempat kejadian.
- h. Mengambil sidik jari dan identitas lainnya serta memotret seseorang.
- i. Mencari keterangan dan barang bukti.
- j. Menyelenggarakan Pusat Informasi Kriminal Nasional.

- k. Mengeluarkan surat izin dan/atau surat keterangan yang diperlukan dalam rangka pelayanan masyarakat.
- l. Memberikan bantuan pengamanan dalam sidang dan pelaksanaan putusan pengadilan, kegiatan instansi lain, serta kegiatan masyarakat.
- m. Menerima dan menyimpan barang temuan untuk sementara waktu.

3. Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Hasibuan (2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. As'ad (2000) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Ada 3 (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja).

Robbins (2006) mengemukakan bahwa istilah lain dari kinerja adalah human output yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction*. Brahmasari (2004) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasional yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Simpulannya kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Mitchell (dalam Sedarmayanti, 2001) menyatakan bahwa : “kinerja meliputi beberapa aspek, sebagai berikut:

- a. *Quality of work*
- b. *Promptness*
- c. *Initiative*
- d. *Communication*

4. Manajemen Kinerja

Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011 adalah Peraturan yang mengatur sistem penilaian kinerja pegawai negeri pada Kepolisian Negara

Republik Indonesia dengan sistem manajemen kinerja. Peraturan Kapolri ini disusun dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja personel Polri. Peraturan Kapolri ini adalah merupakan sistem penilaian kinerja yang baru dan menggantikan sistem penilaian kinerja personel Polri yang lama yaitu Daftar Penilaian Anggota Polri (Dapen Polri) (Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011).

Sistem manajemen kinerja Polri tersebut, terdapat empat prinsip dasar dalam melakukan penilaian, yaitu :

- a. Transparan, yang berarti bahwa pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan secara terbuka, dengan menyepakati lima faktor kinerja yang akan dinilai oleh Pejabat Penilai (PP) dengan Anggota Yang Dinilai (AYD) dan hasil penilaian tersebut disampaikan secara langsung.
- b. Bersih, yang mengandung arti bahwa dalam pelaksanaan penilaian kinerja tidak ada cela bagi Pejabat Penilai dan Anggota Yang Dinilai untuk melakukan KKN karena dalam pelaksanaan penilaian juga melibatkan dua rekan Anggota Yang Dinilai yang dipilih secara acak.
- c. Akuntabel, yang berarti bahwa dalam penilaian kinerja dapat dipertanggung jawabkan secara vertikal maupun horizontal.
- d. Objektif, yang berarti bahwa penilaian kinerja dilakukan sesuai dengan fakta kinerja dan hasil yang disepakati sesuai dengan target yang telah disepakati pula.

Peraturan yang mengatur sistem penilaian kinerja pegawai negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia dengan sistem manajemen kinerja

penilaian kinerja Anggota Polri ada 2 macam penilaian yaitu: (Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011)

a. Penilaian kinerja generik menilai 10 (sepuluh) faktor kinerja, meliputi:

- 1) Kepemimpinan; Faktor kinerja kepemimpinan antara lain meliputi kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan.
- 2) Jaringan sosial; Faktor kinerja jaringan sosial antara lain meliputi kemampuan membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama, serta hubungan baik dengan pegawai dan masyarakat.
- 3) Komunikasi; Faktor kinerja komunikasi antara lain meliputi kemampuan menerima ide, merumuskan, mengutarakan, dan menerima ide/pendapat baik secara verbal maupun non verbal, dengan jelas sesama pegawai dan masyarakat.
- 4) Pengendalian emosi; Faktor kinerja pengendalian emosi antara lain meliputi kemampuan mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan, sehingga tidak mempengaruhi kinerja.
- 5) Agen perubahan; Faktor kinerja agen perubahan antara lain meliputi kemampuan merumuskan, memotivasi, dan melaksanakan perubahan.
- 6) Integritas; Faktor kinerja integritas antara lain meliputi kemampuan bersikap jujur dan konsisten, apa yang dikatakan sesuai dengan apa yang dilakukan.

- 7) Empati; Faktor kinerja empati antara lain meliputi kemampuan menempatkan diri pada posisi orang lain, serta mengekspresikan perasaan positif dan ketulusan pada orang lain.
 - 8) Pengelolaan administrasi; Faktor kinerja pengelolaan administrasi antara lain meliputi kemampuan merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki proses administrasi.
 - 9) Kreativitas; dan Faktor kinerja kreativitas antara lain meliputi kemampuan menghasilkan, mengembangkan, dan melaksanakan ide/cara baru secara efektif.
 - 10) Kemandirian. Faktor kinerja kemandirian antara lain meliputi kemampuan mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko.
- b. Penilaian kinerja spesifik didasarkan atas kesepakatan antara PP (Pejabat penilai) dengan PYD (pejabat yang dinilai) yang mencakup 5 (lima) faktor kinerja sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya. 5 (lima) faktor kinerja mengacu kepada penetapan kinerja tahunan yang telah ditetapkan oleh masing masing satuan kerja.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

a. Efektifitas dan efisiensi

Suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai bila 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).

b. 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). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

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

6. Konsep Peningkatan Kinerja

Organisasi jika ingin tetap hidup dan berkembang harus senantiasa melakukan peningkatan dan perbaikan kinerja, demikian pula pada organisasi Polri. Para personel Polri, baik bawahan, *middle manager*, maupun *topmanajer* harus senantiasa melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja. Dengan melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja, maka daya saing organisasi akan tetap terjaga dan pencapaian tujuan organisasi dapat terwujud dan tercapai. Peningkatan kinerja juga merupakan salah satu cara bagi organisasi untuk mengembangkan dirinya. Peningkatan kinerja dilakukan dengan melibatkan seluruh sumber daya manusia dan meliputi perbaikan dan

peningkatan proses manajemen kinerja, yang meliputi perumusan tujuan dan sasaran, proses perencanaan kinerja, proses pelaksanaan kinerja, *coaching* dan mentoring sumber daya manusia, proses penilaian dan review, pengukuran kinerja dan dalam melakukan evaluasi kinerja (Prawirosentono, 1999).

Peningkatan kinerja merupakan suatu proses yang bersifat berkelanjutan, terus menerus tanpa berhenti. Kondisi lingkungan dan tuntutan masyarakat yang selalu berubah menuntut organisasi Polri untuk tetap terus meningkatkan kinerjanya. Menurut Robin Stuart – Kottze dalam Wibowo (2012) menyebutkan enam langkah dalam melakukan peningkatan kinerja berkelanjutan atau *continous performance improvement*, yaitu:

- a. Identifikasi perilaku sekarang.
- b. Mengakui perilaku dan memperkuat pemilikan.
- c. Identifikasi setiap *blocking-behaviour*.
- d. Mengakui adanya *blocking-behaviour* dan memperkuat pemilikan.
- e. Mengidentifikasi apa yang dilakukan secara berbeda untuk memperbaiki kinerja.
- f. Menyelaraskan perubahan perilaku dengan sasaran organisasional.
- g. Menciptakan perbaikan kinerja berkelanjutan.

B. Penelitian Terdahulu

Ashari (2011) dengan judul “Interpretasi Terhadap Implementasi Prosedur Sistem Manajemen Kinerja Polri pada Polres Metro Jakarta Barat”.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Andi Titin Ashari tersebut diperoleh hasil bahwa implementasi Sistem Manajemen Kinerja pada Polres Metro Jakarta Barat belum berjalan secara optimal. Terdapat banyak penyimpangan – penyimpangan diantara prosedur normatif dengan pelaksanaan dilapangan oleh para personel yang menangani penilaian kinerja. Dari penelitian tersebut, terdapat saran yaitu perlunya sosialisasi, pelatihan untuk menyempurnakan pemahaman personel yang bertugas memberikan penilaian kinerja. Disamping itu perlu adanya pengawasan yang ketat sehingga proses penilaian kinerja dapat berjalan dengan seharusnya sesuai aturan.

Wahyuni (2012) yang berjudul “Efektifitas Pemberian Remunerasi Guna Meningkatkan Kinerja : Sebuah Percontohan di Polres Kota Magelang”. Penelitian tersebut dimaksudnya untuk mengetahui apakah pemberian remunerasi khususnya tunjangan kinerja efektif atau tidak diterapkan dilingkungan Polres Kota Magelang. Menurut peneliti dari hasil penelitian, bahwa penerapan remunerasi atau tunjangan kinerja dalam rangka meningkatkan kinerja personel di Polres Kota Magelang akan dapat terwujud / tercapai secara efektif, apabila proses pemberian tunjangan kinerja dilakukan dengan upaya : pengkajian ulang pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja dengan mendasarkan diri kepada *jobvalue* dan analisis beban kinerja tiap jabatan, perlunya komitmen tegas dari pimpinan Polres Kota Magelang untuk menerapkan Perkap Nomor 6 tahun 2011 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja bagi Pegawai Negeri di lingkungan Polri dan Perkap Nomor 16 tahun 2011 tentang Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri pada

Polri dengan Sistem Manajemen Kinerja Polri, perlunya disusunnya pedoman pengukuran kinerja yang mengakomodir indikator kinerja tiap personel serta mengkaji secara integral untuk merubah pemberian tunjangan kinerja secara “on top”.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini berusaha memecahkan masalah dengan menggambarkan problematika yang terjadi. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa peneliti ingin memahami, mengkaji secara mendalam serta memaparkannya dalam tulisan ini mengenai pembinaan pegawai fungsional serta masalah-masalah yang ditemukan serta jalan keluarnya dalam rangka tercipta optimalisasi penyelenggaraan tugas pemerintahan yang baik yang berdaya guna dan berhasil guna. Karena tujuan tersebut, maka relevan jika penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus yaitu merupakan pengujian secara rinci terhadap, suatu latar, satu subyek, satu tempat penyimpanan, atau satu peristiwa tertentu. Dalam penelitian ini studi kasus dititik beratkan peningkatan Kinerja pegawai Polsek Piyungan .

B. Definisi Operasional

1. Kinerja adalah merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh pegawai Polsek Piyungan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Peningkatan Kinerja pegawai Polsek Piyungan didasarkan pada Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011 adalah Peraturan yang mengatur sistem penilaian kinerja pegawai negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia dengan Sistem Manajemen Kinerja yang terdiri atas 10 (sepuluh) penilaian faktor kinerja, meliputi: Kepemimpinan; Jaringan sosial; komunikasi; pengendalian emosi; agen perubahan; integritas; empati; pengelolaan administrasi; kreativitas; dan kemandirian.

C. Objek dan Subjek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang dimaksud subjek penelitian adalah informan yang memberikan data penelitian melalui wawancara. Informan dalam penelitian ini adalah perwakilan 3 orang dari tiap level pegawai di Polsek Piyungan yaitu:

1. Kapolsek Piyungan Kopol Suraji, SH
2. Kasi Humas Aiptu April Lukmono
3. Banit Binmas Aipda Retno Indrawati

Sementara objek penelitian adalah Kinerja pegawai Polsek Piyungan.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, yaitu jawaban atas wawancara dan observasi dari pegawai Polsek Piyungan .

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung namun melalui media perantara. Peneliti memperoleh data sekunder dari arsip data dan Profil Polsek Piyungan .

E. Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara, yaitu mengadakan tanya jawab dengan responden guna mendapatkan keterangan secara langsung. Wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada perwakilan 1 orang dari tiap golongan / level pegawai di Polsek Piyungan
2. Observasi, yaitu Peneliti mengumpulkan data melalui pengamatan langsung di tempat penelitian. Peneliti mengamati kegiatan peningkatan kinerja pegawai Polsek Piyungan . Hasil pengamatan digunakan peneliti sebagai informasi tambahan dalam penelitian.
3. Dokumentasi yaitu pengambilan sebuah data melalui dokumen-dokumen, foto-foto, arsip atau surat-surat yang diperlukan.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik (cermat, lengkap dan sistematis) sehingga lebih mudah diolah (Sugiyono, 2008). Instrumen atau alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pedoman wawancara mendalam berisi daftar pertanyaan

terbuka terkait dengan pelaksanaan kegiatan peningkatan kinerja pegawai Polsek Piyungan , dan alat tulis.

G. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2008) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam katagori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan, sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Analisis data penelitian merupakan bagian penting dalam proses penelitian, karena dengan analisis data yang ada akan terlihat manfaat penelitian terutama dalam proses pemecahan masalah dan pencapaian tujuan penelitian. Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih sederhana sehingga mudah dibaca dan dipahami dan kesimpulan dapat diambil secara tepat dan sistematis.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini akan digunakan dengan metode kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan serta menganalisis data yang diperoleh yang selanjutnya dijabarkan dalam bentuk penjelasan yang sebenarnya. Untuk mengolah dan menganalisis data, penulis menggunakan data model interaktif sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992) yang meliputi empat komponen, diantaranya :

1. Reduksi data

Reduksi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan dan membuat abstraksi, mengubah data mentah yang dikumpulkan dari penelitian kedalam catatan yang telah disortir atau diperiksa. Tahap ini merupakan tahap analisis data yang mempertajam atau memusatkan, membuat dan sekaligus dapat dibuktikan.

2. Penyajian data

Penyajian data yaitu sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Pengambilan data ini membantu penulis memahami peristiwa yang terjadi dan mengarah pada analisa atau tindakan lebih lanjut berdasarkan pemahaman.

3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan adalah merupakan langkah terakhir meliputi makna yang telah disederhanakan, disajikan dalam pengujian data dengan cara mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan secara logis dan metodologis, konfigurasi yang memungkinkan diprediksikan hubungan, sebab akibat melalui hukum-hukum empiris.