



STRATEGI PEMBINAAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS CIPTA KARYA DAN TATA RUANG KABUPATEN BANDUNG BARAT

Ujud Rusdia & Dewi Rohayati

*Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Bale Bandung, Bandung,
Jawa Barat, Indonesia
ujudrusdia@unibba.ac.id*

*Received: 20 Juni 2020; Revised: 1 Juli 2020; Accepted: 3 Juli 2020; Published: Juli 2020; Available
online: Juli 2020.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Pembinaan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, metode penelitian deskriptif, dengan teknik analisis. Hasil penelitian pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang menunjukkan bahwa sebagian dari tata tertib peraturan yang berlaku sudah berjalan dengan baik, tetapi tidak dapat dipungkiri sebagian besar strategi pembinaan pegawai yang ada di Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang ini masih belum sesuai dengan Tupoksi dan kemampuan serta pendidikan pegawai yang ada. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa, sebagian peraturan dan tupoksi yang berlaku pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang sudah berjalan dengan baik, tetapi belum mencapai standar peraturan yang berlaku dilingkungan pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Saran untuk Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, Tetap terus meningkatkan komunikasi, pemantauan dan memperhatikan kesejahteraan bagi pegawainya. Karena itu merupakan bagian penting untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Strategi, Pembinaan, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Pemerintah merupakan salah satu faktor penentu dalam proses pembangunan yang mantap dan dinamis sehingga dibutuhkan peranan yang lebih

besar terutama dalam pelaksanaan pemerintah.

Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan itu memerlukan suatu pembinaan terhadap aparatur negara. Oleh karena itu tidak dapat disangkal

lagi bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan dalam suatu pemerintahan, hal tersebut sangatlah penting karena bagaimanapun juga kebersihan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan ditentukan oleh kualitas dan kemampuan orang-orang yang berada didalamnya.

Ditinjau dari sudut organisasi, manusia adalah sumber daya yang dinamis, bukan sumber daya yang statis seperti halnya tanah dan modal. Menguraikan Sumber daya Manusia, tidak lepas dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri, adapun pengertian manajemen sumber daya manusia adalah merupakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia didalam suatu organisasi dapat digunakan untuk mencapai tujuan.

Dari seluruh sumber daya yang tersedia, sumber daya manusia memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, daya dan kerja. Majunya teknologi berkembangnya informasi tersedianya modal dan bahan akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya bila sumber daya manusia tidak diperhatikan atau ditelantarkan.

Pegawai negeri sipil sebagai sumber daya manusia

yang berada disektor pemerintahan turut bertanggungjawab atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional, sehingga kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil sangat penting sebagai pelaksana dari usaha kegiatan pemerintah. .

Pembinaan sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai mencakup semua usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan baik teoritis, konseptual, keahlian maupun sikap dan mental untuk itu pembinaan harus dilakukan secara terus menerus karena merupakan suatu proses yang lama untuk meningkatkan potensi seorang pegawai.

Menurut Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan daerah, dalam rangka pembinaan, pemerintah memfasilitasi penyelenggaraan otonomi daerah maka pemerintah mengupayakan pemberdayaan otonomi daerah melalui pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan. Semua hal diatas dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil karena bagaimanapun juga apabila sumber daya manusianya belum memadai, maka akan sulit untuk

mewujudkan kinerja yang sesuai dengan tujuan.

Lebih lanjut menurut UU No. 43 Tahun 1999 Tentang Kepegawaian yang tertuang dalam PP No. 14 Tahun 1994 Tentang Pendidikan dan Pelatihan untuk dapat membentuk sosok Pegawai Negeri Sipil seperti tersebut diatas perlu dibina melalui pendidikan dan pelatihan diklat yang mengarah kepada: (1). Meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada masyarakat; (2). Meningkatkan mutu dan kemampuan baik dalam bidang substansi maupun kepemimpinannya.

Oleh sebab itu penulis sengaja memberikan batasan bahwasannya pembinaan yang dimaksud adalah melalui pendidikan dan pelatihan termasuk kursus yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja atau prestasi kerja pegawai negeri sipil di Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat.

Keadaan pegawai pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat pada saat ini masih belum bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya hal itu dikarenakan bahwa banyak pegawai yang belum mengenal Tugas dan Fungsinya masing-masing dengan baik.

Hal ini dikarenakan para pegawai itu masih terkesan berebut bidang-bidang pekerjaan yang dinilai memiliki lahan yang "basah" juga dalam Dinas Cipta

Karya dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat itu sendiri fenomena yang terjadi adalah banyak para pegawai yang terkesan enggan untuk mengerjakan pekerjaannya sebagian dari mereka yang baru datang dari rumah kantor langsung bercanda dengan pegawai yang lain.

Dalam pembinaan diajarkan bagaimana sebaiknya para pegawai itu bekerja tentunya dengan hasil yang dapat dipertanggungjawabkan jadi tidak hanya asal mengerjakan tugas saja tanpa memperhatikan kualitasnya. Oleh karena itu dengan adanya pembinaan maka diharapkan para pegawai akan bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dan mereka menjadi mengerti akan tugas dan fungsinya karena telah sesuai dengan kemampuan yang telah mereka peroleh.

Keadaan pegawai pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat masih banyak yang bekerja tidak sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya, masih banyak misalnya ahli perekonomian ditempatkan dikepegawaian seharusnya ditempatkan pada bagian keuangan dan banyak sekali contoh-contoh yang dapat kita ambil mengenai kurang sesuai penempatan pegawai pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat ini.

Dengan adanya pembinaan sumber daya manusia melalui pengadaan pegawai, pendidikan dan pelatihan, jenjang karir, mutasi, pemberhentian dan pensiun. Pegawai akan bisa memahami tentang penyimpangan - penyimpangan yang telah dilakukannya sehingga diharapkan masalah-masalah tersebut bisa dikurangi dan bahkan dihilangkan.

KERANGKA PEMIKIRAN

Dalam penelitian ini, penulis menerapkan satu variabel yang akan diteliti yaitu Strategi Pembinaan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat.

Strategi sebagai teknik dan takti dapat diartikan juga sebagai "kiat". Dari segi etimologi (asal kata), strategi dalam manajemen berarti kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi manajemen, terarah pada tujuan strategi organisasi. Rancangan sistematis dalam organisasi perencanaan strategi. Manajemen strategi telah semakin berkembang, salah satu diantaranya adalah manajemen strategi yang berarti "proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan bersifat mendasar menyeluruh, disertai penetapan

cara melaksanakannya, dibuat manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi, untuk mencapai tujuan."

Strategi juga berasal dari bahasa Yunani, *strategia* yang diartikan sebagai "the art of the general" atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Karlvan Clausewitz (1780-1831) berpendapat bahwa pengertian strategi adalah pengetahuan tentang penggunaan pertempuran untuk memenangkan peperangan. Dalam abad modern ini, penggunaan istilah strategi tidak lagi terbatas pada konsep atau seni seorang panglima dalam peperangan, tetapi sudah digunakan secara luas hamper dalam semua bidang ilmu. Dalam pengertian secara umum, strategi adalah cara untuk mendapat kemenangan atau pencapaian tuju. Seiring dengan perkembangan disiplin ilmu pengertian strategi menjadi bermacam-macam.

Selain definisi-definisi strategi yang bersifat umum tersebut, ada juga pengertian strategi yang bersifat khusus seperti yang diungkapkan oleh dua pakar strategi, Hamel dan Prahalad. Menurut Hamel dan Prahalad pengertian strategi adalah tindakan yang bersifat

incremental (senantiasa meningkatkan) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian, strategi hamper dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perumahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti adalah bisnis yang dilakukan.

Menurut Sedarmayanti, strategi merupakan pengertian dalam bidang militer, didefinisikan dalam Oxford English dictionary sebagai "*The art of componder of chief, the art of projectif and directing the larger military movements of compaign* (Seni seorang panglima tertinggi, seni memproyeksikan dan mengatur gerakan militer yang lebih besar serta operasi-operasi kampanye)". Strategi adalah penetapan tujuan dasar jangka panjang dan sasaran perusahaan dan penerapan serangkaian tindakan serta alokasi sumber daya yang penting untuk melaksanakan sasaran ini (Chandler, 1962).

Kemudian, Pembinaan adalah segala urusan dan tujuan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan pegawai dengan tujuan untuk mampu melaksanakan tugas organisasi dengan efektif dan efisien. Pembinaan dilakukan adalah

dengan tujuan untuk menghasilkan pegawai yang bermutu dan berkualitas yang berdaya guna dan berhasil guna, yang dilakukan secara sistematis dan pemanfaatan potensi dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Menurut Thoha (1989:7) Pembinaan adalah suatu proses, hasil atau pertanyaan menjadi lebih baik, dalam hal ini mewujudkan adanya perubahan, kemajuan, peningkatan, pertumbuhan, evaluasi atau berbagai kemungkinan atas sesuatu. Dan menurut Widjaja (1988) pembinaan adalah suatu proses atau pengembangan yang mencakup urutan-urutan pengertian, diawali dengan mendirikan, membutuhkan, memelihara pertumbuhan tersebut yang disertai usaha-usaha perbaikan, menyempurnakan dan mengembangkannya.

Pembinaan tersebut menyangkut kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pembiayaan, koordinasi, pelaksanaan, dan pengawasan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan hasil yang maksimal.

Dari beberapa definisi pembinaan diatas, jelas bagi kita maksud dari pembinaan itu sendiri dan pembinaan tersebut bermuara pada adanya perubahan kearah yang lebih baik dari sebelumnya, yang diawali dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pembiayaan, koordinasi,

pelaksanaan, dan pengawasan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan dengan hasil yang lebih baik.

Dari definisi pembinaan menurut Sedarmayanti, memiliki beberapa unsur, salahsatunya tentang penilaian kinerja Sistem penilaian kinerja harus berlandaskan prinsip dasar: 1) Keadilan; 2) Transparansi; 3) Independensi; 4) Pemberdayaan; 5) Non Deskriminasi; 6) Semangat Berkompetisi.

METODE PENELITIAN

Dalam Metode penelitian ini penelitimenggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif adalah “metode penelitian yang berusaha melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat” (Rahmat, 2002: 22). Jalaludin Rahmat juga mengatakan, “penelitian deskriptif timbul karena suatu peristiwa yang menarik perhatian peneliti tetapi belum ada kerangka teoritis yang menjelaskannya” (Rahmat, 2000: 25).

Penelitian deskriptif yang peneliti buat tidak mencari atau menjelaskan hubungan serta tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi. Tujuan dari metode deskriptif yaitu mengumpulkan informasi aktual secara rinci dan

melukiskan gejala yang ada serta mengidentifikasi masalah dan memeriksa kondisi dan praktek yang berlaku (Rahmat, 2000: 24).

Metode deskriptif yang peneliti lakukan yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui Strategi Pembinaan Dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Bandung Barat.

Data yang diperlukan dalam penelitian ini, meliputi: 1). Data Primer, yakni data yang diperoleh langsung dari para informan; 2). Data Sekunder, yakni data yang diperoleh melalui laporan-laporan buku-buku/ catatan-catatan yang berkaitan erat dengan permasalahan yang diteliti.

Sumber data dari penelitian ini adalah pegawai di Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang terdiri dari: a). Kasubag Kepegawaian Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang; b). Para Kepala Bidang Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang; c). Para Kepala UPT Dinas Cipta Karya dan Tata Ruangd. Staf Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang

PEMBAHASAN

Strategi pembinaan yang digunakan pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai

pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang

Strategi pembinaan pegawai merupakan salah satu aspek yang sangat penting dan menentukan terhadap keberhasilan dan suksesnya pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Oleh karena itu strategi pembinaan harus ada dan melekat sebagai faktor penggerak untuk memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada para pegawai sehingga dapat meningkatkan kreativitas dan semangat kerja pegawai yang tinggi.

Pembinaan sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai mencakup semua usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan baik teoritis, konseptual, keahlian maupun sikap dan mental untuk itu pembinaan harus dilakukan secara terus menerus karena merupakan suatu proses yang lama untuk meningkatkan potensi seorang pegawai.

Dalam rangka pembinaan, pemerintah memfasilitasi penyelenggaraan otonomi daerah maka pemerintah mengupayakan pemberdayaan otonomi daerah melalui pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan. Semua hal diatas dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil karena bagaimanapun juga apabila sumber daya manusianya belum memadai,

maka akan sulit untuk mewujudkan kinerja yang sesuai dengan tujuan.

Setiap karyawan harus menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukannya membuahkan hasil. Strategi pembinaan berarti cara yang digunakan pemimpin yang kepada pegawai atau sekelompok orang (organisasi) atas suatu pekerjaan, pada waktu tertentu. Strategi pembinaan juga dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan, sasaran organisasi.

Strategi pembinaan tidak akan terlepas dari sejauhmana pimpinan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai Kepala Dinas, harus mampu mengarahkan pegawai yang mempunyai kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan dan bias memotivasi para pegawai, agar pegawai bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku didinas tersebut.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka pemimpin harus memiliki strategi pembinaan, salah satunya memberikan pelatihan dan pendidikan yang akan berpengaruh terhadap pada faktor kinerja dan memberikan motivasi kepada pegawai agar pegawai mengerjakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan.

Pada pembahasan ini, penulis melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Dalam hal ini hipotesis mengacu pada penilaian kerja pembinaan yang dikemukakan oleh Sedarmayanti. Penilaian-penilaian kerja tersebut antara lain meliputi: 1) Keadilan; 2) Transparansi; 3) Independensi; 4) Pemberdayaan; 5) Non Deskriminasi; 6) Semangat Berkompetisi.

Keadilan

Istilah keadilan (*iustitia*) berasal dari kata "adil" yang berarti: tidak berat sebelah, tidak memihak, berpihak kepada yang benar, sepatutnya, tidak sewenang-wenang. Dari beberapa definisi dapat disimpulkan bahwa pengertian keadilan adalah semua hal yang berkenaan dengan sikap dan tindakan dalam hubungan antar manusia, keadilan berisi sebuah tuntutan agar orang memperlakukan sesamanya sesuai dengan hak dan kewajibannya, perlakuan tersebut tidak pandang bulu atau pilih kasih; melainkan, semua orang diperlakukan sama sesuai dengan hak dan kewajibannya.

Sementara keadilan pemimpin terhadap pegawai yang ada di Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang masih belum sesuai dengan teori di atas. Keadilan pemimpin

terhadap pegawai yang terjadi pada dinas cipta karya dan tata ruang adalah dari segi perhatian saja pemimpin hanya memperhatikan sebagian dari pegawai. Pegawai yang sibuk atau pekerjaannya dianggap penting, dialah yang mendapatkan perhatian besar dari pimpinan. Perhatian yang pemimpin berikan terhadap pegawai tersebut seperti: pemberian kesejahteraan lebih, pembinaan dalam bekerja, memberikan aset atau fasilitas lebih dan jarang sekali memperlakukan mereka dengan teguran bahkan sanksi sekalipun mereka berbuat salah atau melanggar aturan yang berlaku didinas tersebut.

Selain dari mereka yang sibuk atau mengerjakan pekerjaan yang dianggap penting, mereka atau pegawai yang berasal dari titipan pejabat atau masih saudara pejabat, mereka atau pegawai tersebut tidak mendapatkan sanksi yang tegas dari pimpinan, bahkan gajipun selalu dia terima walaupun dia jarang sekali masuk kerja apalagi bekerja. Sementara pegawai yang mengerjakan pekerjaan yang dianggap tidak penting, dia tidak mendapatkan perhatian lebih dari pimpinan. Baik dari pemberian aset atau fasilitas bekerja, pegawai tersebut hanya mendapatkan fasilitas bekas dari pegawai yang dianggap

pekerjaannya penting, apalagi mendapatkan kesejahteraan pegawai tersebut tidak pernah menerimanya. Yang ada selalu menerima teguran dari atasan sekalipun dia tidak melakukan kesalahan.

Hasil wawancara peneliti dengan salah satu staf atau pegawai Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang (Roni Suhendra, Tanggal 18 Agustus 2019) berbunyi:

“Seharusnya keadilan yang ada di dinas kami, kami semua sebagai pegawai mendapatkan perlakuan yang sama, tidak berat sebelah dari pimpinan. Baik dari pembagian tugas, penerimaan sangsi, pemberian aset atau fasilitas kerja bahkan menerima kesejahteraan pun seharusnya sama.”

Pemerintah memfasilitasi penyelenggaraan otonomi daerah maka pemerintah mengupayakan pemberdayaan otonomi daerah melalui pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan. Semua hal di atas dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil karena bagaimanapun juga apabila sumber daya manusianya belum memadai, maka akan sulit untuk mewujudkan kinerja yang sesuai dengan tujuan.

Transparansi

Transparansi adalah suatu proses keterbukaan dari para pengelola manajemen, utamanya manajemen publik, untuk membangun akses dalam proses pengelolaannya sehingga arus informasi keluar dan masuk secara berimbang. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata pemerintahan berarti Lembaga atau orang yang bertugas mengatur dan memajukan Negara dengan rakyatnya. Jadi, dalam proses transparansi informasi tidak hanya diberikan oleh pengelola manajemen public tetapi masyarakat memiliki hak untuk memperoleh informasi yang menyangkut kepentingan publik.

Dari pengertian diatas, maka transparansi yang ada di Dinas adalah Keterbukaan pemimpin terhadap pegawai, ini salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja dinas dan untuk menumbuhkan tanggung jawab pegawai. Transparansi yang terjadi pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang adalah belum sesuai dengan teori yang seharusnya, masih terlihat kurangnya keterbukaan pemimpin kepada seluruh pegawai yang ada. Hanya sebagian pegawai yang dianggap penting dalam bekerja pemimpin bisa terbuka, sementara kepada pegawai yang pekerjaannya tidak dianggap penting pemimpin tersebut tidak akan terbuka.

Hasil wawancara peneliti dengan Sekretaris Dinas (Nani Ridariyani, SH., M.Si, Tanggal 18

Agustus 2019) Pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, “Bagaimana Transparansi yang terjadi di dinas ini?”

“Kalau menurut kaidah teori memang kami harus terbuka terhadap seluruh pegawai kami, tetapi didalam aturan dinas kami ada hal-hal yang tidak perlu kami beritahukan kepada seluruh pegawai Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, Contoh: dari segi keuangan dan kebutuhan dinas, kami tidak bisa beritahukan kepada seluruh pegawai karena pegawai berasal dari berbagai pendidikan yang berbeda, ditakutkannya kalau pegawai pendidikan yang rendah tidak faham dengan apa yang kami sampaikan akhirnya dia ngomong keluar dinas, dan itu akan berdampak negatif terhadap dinas kami atau kepemimpinan kami juga,”

Berdasarkan hasil wawancara diatas berarti di Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang belum semua elemen terbuka, karena hanya sebagian pegawai yang mengetahuinya, dan itupun pegawai yang dekat dengan pemimpin dan dianggap pegawai yang berpengaruh atau penting.

Independensi

Menurut fitrah kejadiannya, maka manusia diciptakan bebas dan merdeka. Karenanya kemerdekaan pribadi adalah hak yang pertama. Tidak ada sesuatu yang lebih berharga dari pada kemerdekaan itu. Sifat dan suasana bebas dan kemerdekaan seperti diatas, adalah mutlak diperlukan terutama pada fase/saat manusia berada dalam pembentukan dan pengembangan. Masa/fase pembentukan dari pengembangan bagi manusia terutama dalam masa remaja atau generasi muda.

Melihat uraian diatas maka pengertian independensi atau arti independensi dapat dijelaskan secara singkat seperti berikut. Independensi adalah suatu keadaan atau posisi dimana kita tidak terikat dengan pihak manapun. Artinya keberadaan kita adalah mandiri. tidak mengusung kepentingan pihak tertentu atau organisasi tertentu. Dalam konteks lain, independensi juga merupakan hak kita sebagai manusia, yang memiliki hak bebas dan merdeka tanpa ditekan oleh orang lain. Tentu saja dalam pelaksanaannya yang disebut independen juga ada batasan-batasannya. Karena suatu lembaga atau organisasi juga tidak dapat eksis tanpa adanya dukungan dari pihak lain.

Bila melihat pengertian independensi diatas pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, belum sesuai dengan pengertian tersebut, karena pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang tersebut masih ada sebagian pemimpin mengusung sebagian pegawainya untuk mengikuti kepentingannya.

Di lapangan, penulis menemukan bahwa pemimpin masih belum memberikan kebebasan kepada pegawainya untuk mengerjakan suatu pekerjaannya, masih ada tekanan-tekanan yang menguntungkan pimpinan. Hal ini juga berarti kepemimpinan belum berhasil membina pegawainya karena dari sebagian pegawai masih ada yang mengatakan masih ada tekanan dari pimpinan. Kalau kepemimpinan sudah membina pegawainya dengan berjenjang dan terus menerus, maka pegawai tidak akan merasa tertekan dalam bekerja. Kalau pembinaan terus dilakukan oleh pimpinan, maka dengan sendirinya tanggung jawab pegawai akan tumbuh.

Seharusnya pemimpin memberikan kebebasan terhadap pegawai untuk bekerja, agar pegawai akan merasa dipercaya oleh pemimpin, sehingga dengan demikian pegawai akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Pemberdayaan

Secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata

dasar “daya” yang berarti kekuatan atau kemampuan. Bertolak dari pengertian tersebut, maka pemberdayaan dapat dimaknai sebagai suatu proses menuju berdaya atau proses pemberian daya (kekuatan/kemampuan), tanggung jawab individual yang dimilikinya.

Berdasarkan pengertian diatas, maka pemimpin harus lebih peka atau perhatian terhadap pegawainya, karena kalau pemimpin perhatian, maka pemimpin akan mengetahui kemampuan pegawainya. Hasil dari wawancara peneliti dengan salah satu pegawai Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang (Taufik Hidayat. Tanggal 19 Agustus 2019) adalah “Sebenarnya di dinas kami belum terciptanya pemberdayaan pegawai secara baik yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut.”

Keterangan yang didapat dari Kepala Sub.Bagian Kepegawaian pun (Drs. Gunarsah. Tanggal 19 Agustus 2019) mengatakan bahwa, memang seharusnya kami memperdayakan sebagian pegawai, karena keterbatasan sumber daya manusia atau pegawai, maka kami belum bisa melakukan pemberdayaan secara menyeluruh.”

Dengan kurangnya sumber daya manusia maka pemberdayaan pegawai akan sulit

dilakukan, sehingga pegawai yang sudah adapun bekerja tidak sesuai dengan pendidikan dan kemampuannya.

Non Diskriminasi

Setiap manusia berkedudukan sama di hadapan Tuhan Yang Maha Esa, karena dilahirkan dengan martabat, derajat, hak dan kewajiban yang sama. Pada dasarnya, manusia diciptakan dalam kelompok ras atau etnis yang berbeda-beda yang merupakan hak absolut dan tertinggi dari Tuhan Yang Maha Esa. Non diskriminasi kebalikan dari driskriminasi, Menurut Theodorson & Theodorson, (1979: 115-116): Diskriminasi adalah perlakuan yang tidak seimbang terhadap perorangan, atau kelompok, berdasarkan sesuatu, biasanya bersifat kategorikal, atau atribut-atribut khas, seperti berdasarkan ras, kesukubangsaan, agama, atau keanggotaan kelas-kelas sosial. Istilah tersebut biasanya akan untuk melukiskan, suatu tindakan dari pihak mayoritas yang dominan dalam hubungannya dengan minoritas yang lemah, sehingga dapat dikatakan bahwa perilaku mereka itu bersifat tidak bermoral dan tidak demokrasi.

Berdasarkan pengertian deskriminasi diatas. Jadi pengertian Non diskriminasi

adalah perlakuan yang seimbang terhadap perorangan, atau kelompok, berdasarkan sesuatu, biasanya tidak bersifat kategorikal, atau atribut-atribut khas, seperti berdasarkan ras, kesukubangsaan, agama, atau keanggotaan kelas-kelas sosial.

Hasil yang kami dapat dari salah pegawai Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang (Iis Nurhayati, SE. Tanggal, 20 Agustus) adalah belum seluruhnya pemimpin memperlakukan pegawai dengan seimbang, karena dari sebagian pegawai yang tidak disiplin mereka tidak mendapatkan sanksi yang berat dari pemimpin, itu dikarenakan mereka ada kedekatan dengan pejabatnya atau karena mereka adalah titipin dari salah satu pejabat atau pimpinan.

Sedangkan menurut Kepala Su. Bagian Kepegawaian Drs. Gunarsah. Tanggal, 20 Agustus 2019) adalah:

“Memang benar kami belum bisa nondiskriminasi, karena memang dari sebagian aturan kami masih diskriminasi, contoh disini ada satu pegawai honorer yang tidak pernah masuk kerja, dia datang hanya untuk mengambil gaji saja. Kami disini sudah melakukan teguran beberapa kali, tetapi kami belum bisa memberikan

sangsi yang berat sepaerti memecatnya, itu dikarenakan kami sangat menghormati orang tuanya, yang dulu beliau adalah pejabat di dinas kami.”

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas seharusnya pemimpin mencari cara untuk pegawai yang kurang rajin atau malas, bisa saja itu dikarenakan pembagian tugas kerja yang tidak merata sehingga dia malas untuk masuk kerjapun, karena dia merasa tidak mempunyai pekerjaan yang tetap, selain itu juga pemimpin harus bisa membina dia, agar dia merasa diperhatikan oleh pimpinan, maka dengan demikian akan tumbuh rasa tanggung jawab terhadap dirinya dalam bekerja. Dan seharusnya pemimpin itu memberikan sangsi yang tegas untuk pegawai yang malas, biar tidak terjadi kecemburuan sosial antar pegawai.

Semangat Berkompetisi

Pengertian semangat berkompetisi adalah orang yang senang bertanding atau bersaing dengan orang lain atau kelompok lain, bersaing dalam hal positif. Adanya jiwa semangat berkompetisi itu sangat baik karena merupakan salah satu jalan untuk meningkatkan prestasi kinerja pegawai.

Orang yang semangat berkompetisi biasanya dia bertanggung jawab terhadap

pekerjaan, taat terhadap aturan, karena orang yang semangat berkompetisi tidak mau kalah saing sama orang lain. Dan orang yang semangat berkompetisi tidak mengedepankan upah, dia lebih semangat mengejar karir karena takut tersaingi atau keduluan sama orang lain.

Berdasarkan hasil wawancara kami dengan Sekretaris Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang (Nani Ridariyani, SH., M.Si. Tanggal, 20 Agustus 2019) adalah sebagian pegawai yang kami perhatikan ada semangat kompetisi untuk mendapatkan perhatian atau perlakuan lebih dari kami, karena bagi pegawai yang rajin, dia tidak pernah kami tegur bahkan mereka yang rajin kami selalu menomor satukan pegawai tersebut.

Dan salah satu pegawaipun membenarkan hal itu sebagian pegawai Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang semangat berkompetisi, karena bagi pegawai yang rajin dia akan selalu diperhatikan oleh pimpinan, baik dari segi pembinaan, pelatihan, asset atau pemberian fasilitas untuk bekerja, bahkan ada kesejahteraannya lebih dari pegawai yang tidak rajin.

Maka dari hasil wawancara tersebut, pemimpin harus terus meningkatkan pelatihan, pembinaan, pemberian perhatian, memberikan fasilitas kerja, bahkan memberikan kesejahteraan, agar

tumbuh semangat berkompetisi diantar pegawai.

KESIMPULAN & SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan wawancara langsung, hambatan-hambatan yang dialami oleh pegawai Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, diantaranya:

1. Tidak adanya motivasi dari diri sendiri untuk belajar, ini merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kemampuan seseorang, kalau orang ada motivasi ingin belajar secara otomatis kemampuanpun akan bertambah. Dan kalau sudah ada motivasi dalam diri sendiri untuk meningkatkan kemampuan, maka tidak akan ada unsur keterpakaan, maka kalau demikian akan tumbuh dengan sendirinya rasa tanggung jawab dalam diri terhadap pekerjaan yang telah ditugaskan oleh pemimpin. Sehingga jika kemampuan sudah bertambah, maka dengan sendirinya rasa tanggung jawab, ketaatan terhadap peraturan serta tugas yang diberikan pimpinan akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan dengan demikian kinerja pegawaipun akan meningkat dengan sendirinya.
2. Kurangnya fasilitas yang tersedia untuk menuju kekantor, melihat kondisi seperti itu dengan letak kantor yang sangat jauh. Sebenarnya lokasi kantor jauh bukan suatu masalah kalau bisa ditempuh dengan kendaraan umum atau difasilitasi oleh dinas atau Pemerintah Daerah terkait.
3. Tidak ada keinginan dari diri sendiri untuk berubah. Karena kalau sudah ada keinginan dari diri sendiri, maka akan da usaha untuk meningkatkan kemampuan yang ada pada diri pegawai tersebut.
4. Kurangnya perhatian dari atasan untuk mengikut sertakan pegawainya mengikuti pendidikan dan pelatihan yang ada. Kalau pemimpinnya ada perhatian terhadap pegawainya dengan sudah mengetahui bahwa kemampuan pegawainya kurang, dengan sendirinya akan mengikut sertakan pelatihan dan pendidikan yang diadakan oleh pusat.
5. Penempatan kerja yang kurang tepat. Karena kalau dari awal penerimaan pegawai, ia ditempatkan pada tempat kerja yang sesuai dengan pendidikan atau kemampuan yang mereka

punya, maka kinerja pegawai akan sesuai dengan yang diharapkan. Kalau salah penempatan, maka mereka haru dibina lagi sesuai dengan bidang yang ditempatinya.

6. Kurangnya pembinaan dari atasan, dengan demikian mereka akan bekerja sesuai kemampuan yang ia punya, beda kalau ada arahan dan pembinaan, maka mereka akan lebih faham dan kemampuan merekapun akan bertambah lebih baik. Maka untuk itu mereka harus sering dibina dan diberi arahan, agar kinerja pegawai lebih baik lagi. Kalau kinerja pegawai sudah baik, maka kinerja dinasapun akan baik pula.
7. Pemberian penghargaan kepada pegawai yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik atau kepada pegawai berprestasi, pengertian pimpinan jika bawahan atau pegawai menghadapi masalah pribadi merupakan salah satu prinsip motivasi yang harus dilaksanakan, ternyata belum mendapat perhatian penuh dari pimpinan.
8. Hal ini ditandai dengan kurangnya perhatian pimpinan terhadap persoalan dan masalah yang dihadapi oleh bawahannya atau pegawainya. Hal ini dikarenakan bawahan sendiri

jarang mengutarakan masalah pribadi mereka kepada pimpinan, sehingga pimpinanpun kurang memahami persoalan atau masalah yang sedang dihadapi oleh anak buah atau pegawainya tersebut.

9. Prinsip pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan belum optimal dilaksanakan. Hal ini dikarenakan pimpinan menghadapi kesulitan dalam menetapkan pegawai sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing, karena latar belakang pendidikan dan keahlian para pegawai sangat beragam atau berbeda-beda.
10. Kurangnya pemantauan dan pengawasan pemimpin terhadap pegawai.
11. Kurangnya evaluasi kerja pemimpin terhadap pegawai.
12. Hambatan lainnya yang dihadapi oleh kepala dinas atau pimpinan itu sendiri berada pada pegawai itu sendiri, diantaranya kreatifitas pegawai dalam bekerja masih cukup rendah, artinya tidak ada inisiatif untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Tetapi harus didorong melalui pemberian perintah atau instruksi dari pimpinan.

Saran-saran

1. Untuk Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, dengan hasil penelitian ini dapat lebih

- meningkatkan kinerja pegawai dalam mengemban tugas yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dilingkungan pemerintah Kabupaten Bandung Barat.
2. Meskipun hasil dari penelitian menunjukan sebagian elemen sudah baik dan dilaksanakan, namun tidak ada salahnya untuk meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan pembinaan, pendidikan dan pelatihan serta memperhatikan kesejahteraan pegawainya.
 3. Memberikan sanksi yang tegas terhadap pegawai yang kurang disiplin.
 4. Pemberian penghargaan atau reward terhadap pegawai yang rajin atau disiplin lebih di tingkatkan
 5. Perhatian pemimpin harus lebih ditingkatkan, agar pegawai semangat dan merasa dipercaya oleh pemimpin. Sehingga kalau perhatian sudah lancar, dengan sendirinya kinerja pegawaipun akan meningkat.
 6. Pembagian tugas yang merata, biar tidak terjadi kecemburuan sosial diantara pegawai. Kalau pemberian tugas sudah merata, maka pegawaipun akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
 7. Penempatan pegawai harus diperbaiki, sesuai dengan

tingkat pendidikan atau keahlian yang pegawai miliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Chandler, Bland. 1977. *Management of Behavior*, Publishing Human Resources Third Edition, Prentice Hall Inc.
- Gomes & Mejia. 1995. *Managing Human Resources*. New York: Prentice Hall Internasional, Inc, Englewood Cliffs.
- Hasibuan, H. Malayu S.P, 1995. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta; PT. Toko Agung.
- Keith Davis, 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. New Delhi: tata Mc Graw Hill Publishing Company.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Jakarta: PT. Remaja Rosda Karya.
- Rakhmat, Jalaludin, 2000. *Metode Penelitian Komunikasi*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Sedarmayanti, 1996. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*

Kerja. Jakarta: PT. Mandar
Maju.

Sugiyono, 2005, Metodologi
Penelitian Kualitatif,
Bandung: Alfabeta.

Hamel, Gary & Prahalad C, 1994.
Computing for the future,
Boston, Massachuttes:
Harvard Business School
Press,