

PENGARUH KOORDINASI INTERNAL DAN PENGAWASAN PREVENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGANGKUT SAMPAH

**(Studi Kasus di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengangkutan Sampah Wilayah Soreang
Dinas Perumahan, Penataan Ruang dan Kebersihan Kabupaten Bandung)**

Hidayat, Agus Suprianto

Dosen Tetap Universitas Nurtanio Bandung

Jl Casa No. 2, Lanud Sulaiman Kabupaten Bandung

e-mail: hidayat_dr@ymail.com / agussuprianto@gmail.com

Abstrak

Kinerja Pegawai Pengangkut Sampah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Kabupaten Bandung belum optimal. Hal ini ditunjukkan jadwal penarikan sampah yang tidak menentu, jarang dilakukannya sosialisasi kepada masyarakat tentang bagaimana pentingnya pengelolaan sampah. Penelitian ini dimaksudkan untuk mempelajari dan menganalisis seberapa besar pengaruh pelaksanaan koordinasi internal dan pengawasan preventif terhadap kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dinas Perumahan Penataan Ruang dan Kebersihan (Dispersih) Kabupaten Bandung. Desain penelitian yang digunakan termasuk dalam klasifikasi ilmu non eksak. Oleh karenanya metode yang digunakan adalah metode survai eksplanatori, dengan tujuan untuk menguji hubungan/pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dalam hal ini koordinasi internal dan pengawasan preventif sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap kinerja pegawai pengangkut sampah sebagai variabel terikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Koordinasi Internal dan Pengawasan Preventif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja, sehingga untuk mencapai kinerja pegawai pengangkut sampah yang optimal maka pimpinan UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dipertasih Kabupaten Bandung perlu meningkatkan intensitas koordinasi internal dan efektivitas pengawasan preventif di jajaran instansinya. Guna mewujudkan kinerja pegawai pengangkutan sampah yang optimal maka Pimpinan UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dipertasih Kabupaten Bandung hendaknya dapat meningkatkan intensitas Koordinasi Internal dengan cara memberikan kesempatan yang lebih luas kepada para bawahan untuk menyampaikan saran dan masukan sehingga bawahan dapat mengembangkan

inisiatifnya dalam memecahkan persoalan yang terkait dengan pelayan publik bidang kebersihan. Selain itu pihak pimpinan hendaknya juga meningkatkan efektivitas pelaksanaan pengawasan Preventif di lingkungan kerja instansinya dengan cara mengikutsertakan bawahan dalam penetapan sasaran kegiatan, sehingga setiap individu pegawai merasa punya andil di dalamnya.

Kata Kunci : Koordinasi Internal, Pengawasan Preventif, Kinerja Pegawai

1. PENDAHULUAN

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang bertanggung jawab dalam pengelolaan sampah sesuai yang diamanatkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bandung No. 15 tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Bandung No. 21 tahun 2009 tentang Pengelolaan Sampah. Guna melaksanakan tugas-tugas dan kewajiban sebagaimana yang diamanatkan oleh peraturan daerah tersebut, maka organisasi UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang harus diawaki oleh pegawai atau karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi. dalam kerangka mendorong keberhasilan organisasi. Saat ini organisasi dihadapkan pada tantangan kompetisi yang tinggi, kemajuan teknologi informasi, maupun tuntutan masyarakat yang semakin kritis. Bahkan, kinerja akan menjadi isu aktual dalam organisasi, karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci keberhasilan organisasi. Dengan

perkataan lain, organisasi yang berhasil merupakan organisasi yang di dalamnya didukung oleh pegawai yang memiliki kinerja yang baik, sebaliknya tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja. Dengan demikian, jelaslah bahwa ada kesesuaian/keterkaitan antara keberhasilan organisasi dengan kinerja individu/pegawai.

Sebagai unsur perencana dan pelaksana, pegawai aparatur pemerintah merupakan faktor terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi (publik). Tanpa adanya pegawai yang berkualitas, suatu organisasi tidak akan dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Sesuai dengan komitmen nasional untuk melakukan transformasi dan reformasi disegala bidang, dewasa ini pembangunan aparatur pemerintah diarahkan pada peningkatan mutu dan hasil kerja yang berkualitas, sehingga secara keseluruhan maupun melaksanakan tugas pemerintah dengan sebaik-baiknya dalam mengayomi dan

melayani masyarakat. Artinya bahwa kinerja aparaturnya pemerintah, yaitu sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat sangat penting dalam hubungan keberadaannya sebagai perencana dan pelaksana pembangunan.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Kabupaten Bandung, menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih belum optimal dengan fenomena sebagai berikut :

1. Kurangnya kemampuan teknis sebagian pegawai, hal ini berkaitan dengan jadwal penarikan sampah yang tidak menentu. Akibatnya, penarikan sampah yang telah dijadwalkan sesuai dengan tempat yang telah ditentukan, dialihkan penarikannya ke tempat lain, hal ini disebabkan oleh timbulnya sampah yang tidak merata.
2. Masih terbatasnya kemampuan konseptual penanganan sampah, seperti halnya keterbatasan pemahaman pegawai terhadap petunjuk teknis, sebagaimana yang telah dibuat sebelumnya. Pegawai cenderung lebih

mengetahui tentang bagaimana proses pelaksanaan kerja dilapangan, yang hanya berdasarkan pada pengalaman.

3. Kurangnya interaksi, atau interpersonal yang dilakukan oleh pegawai kepada masyarakat. Seperti halnya, dengan jarang dilakukannya sosialisasi kepada masyarakat tentang bagaimana pentingnya pengelolaan sampah. Hal ini sesungguhnya sangatlah penting guna untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dalam hal pengelolaan sampah.

Kinerja secara umum sangat bergantung pada kemauan dan kemampuan dari setiap individu/pegawai, yang dipengaruhi oleh harmonisasi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen oleh pimpinan, serta kerjasama yang harmonis di antara pegawai. Atas dasar itu, maka seorang pimpinan dituntut untuk mampu menjaga suasana kerjasama yang harmonis dan secara terpadu dengan memberikan dorongan kuat kepada setiap pegawai/bawahannya, agar supaya mau memberikan kontribusi yang positif dan/atau

mau berperan aktif secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Fenomena atau gejala-gejala tersebut, menurut dugaan peneliti disebabkan oleh belum optimalnya pelaksanaan koordinasi internal dalam instansi terkait. Hal ini dapat tercermin dari beberapa indikasi antara lain sebagai berikut :

1. Masih tampak adanya ego sektoral antar pegawai, sehingga menjadi faktor penghambat dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan.
2. Masih kuatnya paradigma menomorsatukan jabatan dalam organisasi sehingga dapat menimbulkan pertentangan antar pejabat ataupun pada tingkatan pelaksana lapangan.
3. Masih sering diketemukan terjadinya duplikasi pelaksanaan suatu kegiatan.

Sehubungan dengan hal tersebut, pentingnya peranan koordinasi adalah sebagai penyatupadu gerak dari seluruh potensi dan unit-unit organisasi atau organisasi-organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar-benar mengarah pada sasaran yang sama guna memudahkan

pencapaiannya secara efisien. Koordinasi ini diperlukan karena :

1. Suatu unit tak mungkin dapat berfungsi dengan baik tanpa dibantu oleh unit yang lain.
2. Tiap unit berkewajiban mendukung pelaksanaan fungsi unit lainnya bila seluruh organisasi ingin bergerak dengan lancar dan efektif melaksanakan tugasnya mencapai tujuan.

Selain itu penyebab lainnya adalah belum optimalnya pelaksanaan pengawasan preventif yang dilakukan oleh pimpinan. Sebagai indikasinya, dapat dikemukakan beberapa hasil temuan seperti :

1. Masih kurangnya pemberian sanksi yang berkesinambungan terhadap para pegawai untuk mengantisipasi segala bentuk kesalahan, kelalaian, atau segala sesuatu diluar prosedur, sehingga dapat menyebabkan terjadinya kesalahan interpretasi pegawai terhadap instruksi yang diberikan oleh pimpinan.

2. Masih kurangnya pemantauan atau pemeriksaan secara langsung terhadap pegawai di lapangan, sehingga akibatnya pegawai merasa kurang diperhatikan yang berimplikasi terhadap terbengkalainya penyelesaian pekerjaan.
3. Belum optimalnya evaluasi kerja terhadap para pegawai, sehingga penilaian terhadap hasil kerja pegawai belum dilaksanakan secara periodic.

Sehubungan dengan hal tersebut, Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Kabupaten Bandung juga perlu melakukan pengawasan terhadap setiap pelaksanaan kerja pegawainya, dalam hal ini pengawasan yang ditekankan adalah pengawasan preventif yaitu pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Maksud dari pengawasan preventif ini adalah mencegah terjadinya kekeliruan atau kesalahan dalam pelaksanaan. Dengan pengawasan dapat diukur dan diketahui sejauh mana pencapaian kinerja, terutama dalam hal pelayanan pengangkutan sampah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD)

Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Kabupaten Bandung. Adapun pernyataan permasalahan (*problem statement*) dalam penelitian ini adalah : “Kinerja pegawai pengangkut sampah di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dinas Perumahan Penataan Ruang dan Kebersihan (Dispertasih) Kabupaten Bandung masih rendah, karena pelaksanaan koordinasi internal dan pengawasan preventif belum optimal”

Sehubungan dengan hal tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan permasalahan (*problem question*) sebagai berikut: “Seberapa besar pengaruh pelaksanaan koordinasi internal dan pengawasan preventif terhadap kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dinas Perumahan Penataan Ruang dan Kebersihan (Dispertasih) Kabupaten Bandung?”

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Koordinasi

Peran koordinasi di dalam manajemen sangatlah penting, yang itu agar supaya segala kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi itu dapat

dilakukan secara serempak, terintegrasi dan terarah kepada tujuan yang dikehendaki. Untuk melakukan koordinasi yang sebaik-baiknya diperlukan adanya *reporting* (laporan) dari pada bawahannya. Laporan ini penting untuk mengetahui sejauh mana pencapaian kinerja yang telah dicapai oleh bagian-bagian/unit-unit kerja organisasi, dan apabila diperlukan, sekiranya ditemukan gangguan dan/atau hambatan pada suatu bagian pekerjaan, dapat secara langsung dilakukan evaluasi. Dengan perkataan lain, laporan dari pada bawahan merupakan alat control guna untuk mengetahui sejauh mana kegiatan pencapaian tujuan itu berjalan, apakah dapat dilakukan secara efektif dan efisien atau tidak.

Mengenai pengertian koordinasi, menurut E.F.L. Brech (Hasibuan, 2011:85) bahwa koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok dengan masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri. Handoko (2014:193) mengemukakan bahwa : “Koordinasi (*coordination*) adalah poses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional)

suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien”. Lebih lanjut Handoko menyebutkan bahwa derajat koordinasi yang tinggi sangat bermanfaat untuk pekerjaan yang tidak rutin dan tidak dapat diperkirakan, faktor-faktor lingkungan selalu berubah-ubah serta saling ketergantungan itu tinggi. Sedangkan Ma'moeri (2000:35) mengemukakan bahwa: “Koordinasi adalah suatu proses kegiatan yang menyelaraskan berbagai kegiatan yang berbeda-beda, akan tetapi mempunyai tujuan yang berhubungan sehingga terdapat keterarahan dan keterpaduan dalam kegiatan pencapaian tujuan bersama”. Penulis beranggapan bahwa penjelasan mengenai koordinasi yang dimaksud juga mencakup tentang koordinasi internal. Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa koordinasi (internal) merupakan pengintegrasian tujuan dan kegiatan dari berbagai individu dan atau unit yang ada di dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa koordinasi akan terjadi pemborosan waktu, daya upaya dan biaya sehingga pencapaian itu tujuan tidak akan efektif dan efisien.

Agar pelaksanaan koordinasi tersebut mampu mencapai tujuan yang diharapkan, maka harus menggunakan

unsur-unsur koordinasi. Sugandha (1991:13) berpendapat bahwa :

“Koordinasi adalah penyatupaduan gerak dari seluruh potensi dan unit-unit organisasi atau organisasi-organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar-benar mengarah pada sasaran yang sama guna memudahkan pencapaian dengan efisien. Jadi unsur-unsur yang terkandung dalam usaha koordinasi adalah:

- a. Unit-unit atau organisasi-organisasi
- b. Sumber-sumber (potensi)
- c. Kesatupaduan
- d. Gerak kegiatan
- e. Keserasian
- f. Arah yang sama (sasaran)”.

Berdasarkan hal tersebut di atas, koordinasi perlu adanya kesepakatan dari tujuan organisasi, tindakan loyalitas pertukaran informasi atau komunikasi, dan adanya saling menghormati antara anggota organisasi sehingga tercipta semangat untuk bekerjasama. Pelaksanaan koordinasi yang baik akan berpengaruh terhadap efektivitas kegiatan yang ingin dicapai. Koordinasi bukan masalah politik dan administrasi

sederhana. Hal ini dapat berarti berbagai masalah dalam sektor publik, dan perlunya kerjasama mungkin timbul karena berbagai alasan dalam administrasi dan politik.

Handoko (2014:196) mengemukakan bahwa: “Komunikasi adalah kunci koordinasi yang efektif. Koordinasi secara langsung tergantung pada perolehan, penyebaran, pemrosesan informasi. Semakin besar ketidakpastian tugas yang di koordinasi semakin membutuhkan informasi. Dengan perkataan lain koordinasi pada dasarnya merupakan tugas pemrosesan informasi”. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa koordinasi yang terjalin dalam suatu unit organisasi yaitu suatu proses untuk menyatukan tujuan dan memadukan gerak di dalam organisasi yang terdiri dari unit-unit yang berdasarkan fungsi, sehingga dapat mengarah pada sasaran yang sama untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

B. Pengertian Pengawasan

Dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi baik organisasi besar maupun kecil, fungsi pengawasan merupakan unsur yang penting demi kelangsungan dan pertumbuhan serta keselamatan organisasi yang bersangkutan. Pengawasan merupakan salah satu unsur dalam kegiatan administrasi

yang dalam urutan penulisannya selalu berada di belakang. Kondisi ini sering dihubungkan dengan penempatannya sebagai bagian akhir dari keseluruhan administrasi dan kegiatan pengendalian atas kerja sama unit-unit dan atau sejumlah karyawan/pegawai untuk mencaoai tujuan organisasi. Pengawasan memiliki peranan penting untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan atau terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan, dalam upaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pengawasan diperlukan dalam mengarahkan setiap unit kerja organisasi una membangun kerjasama sehingga tidak terjadi kekeliruan antara atasan dengan pegawai ataupun antara pegawai dengan pegawai.

Wahyudi (1994:97) berpendapat bahwa pengwasan adalah langkah pengujian apakah segala sesuatu berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dengan instruksi yang telah diberikan dan dengan prinsip-prinsip yang telah digariskan. Situmorang dalam Makmur (2011:176) mengemukakan bahwa: “Pengawasan adalah setiap usasha dan tindakan dalam rangka untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan (tugas) yang dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai”. Sedangkan Sumardjo

(2001:3) mengemukakan bahwa : “Pengawasan adalah pengamatan atas pelaksanaan seluruh kegiatan unit organisasi yang diperiksa untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan rencana dan peraturan atau yang disebut kriteria”.

Berdasarkan hal tersebut diatas, pengawasan bertujuan untuk mencegah dan memperbaiki penyimpangan-penyimpangan. Kesalahan-kesalahan atau ketidaksesuaian yang tidak selaras dengan rencana prosedur pelaksanaan pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya, seperti fungsi, wewenang dan tanggung jawab setiap orang. Jadi setiap manajer harus terlibat dalam proses pengawasan pada unit-unit kerja sehingga dapat berfungsi sebagaimana yang telah direncanakan. Para manajer sesungguhnya tidak mungkin mengetahui apakah unit-unit mereka telah dikerjakan dan membandingkannya dengan standar yang dikehendaki.

Sehubungan dengan hal terserbut, berdasarkan pada sifat dan waktunya dapat dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu pengawasan preventif dan pengawasan refresif. Mengenai pengawasan preventif, Siagian (2008:114) mengemukakan bahwa: “Pengawasan preverentif adalah proses

pengawasan yang dijalankan untuk mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan dari rencana yang telah ditentukan”. Sedangkan Manullang (2008:177) “nengemukakan bahwa: “Pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan-penyelewengan, kesalahan-kesalahan atau *deviation*. Jadi diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan-kesalahan dikemudian hari”.

Agar pelaksanaan pengawasan preventif dapat memberikan manfaat dalam melaksanakan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan maka di dalam pelaksanaannya diperlukan pengawasan preventif yang berdasarkan pada tujuan dari pengawasan preventif itu sendiri. Menurut Baswir (2000:123) bahwa tujuan pengawasan preventif secara terinci adalah sebagai berikut :

1. Mencegah terjadinya tindakan-tindakan yang menyimpang dari dasar yang telah ditentukan.
2. Memberi pedoman bagi terselenggara

nya pelaksanaan kegiatan yang efisien dan efektif.

3. Menentukan sasaran dan tujuan yang akan dicapai.
4. Menentukan kewenangan dan tanggung jawab sebagai instansi sehubungan dengan tugas yang harus dilaksanakan.

Berdasarkan pada beberapa pendapat tersebut, pengawasan (preventif) adalah suatu upaya yang dilakukan untuk mencegah terjadinya tindakan penyimpangan atau penyelewengan yang cenderung dilakukan sebelum rencana dilaksanakan, dengan tujuan guna memberikan pedoman bagi penyelenggaraan kegiatan yang efektif dan efisien, menentukan tercapainya sasaran, kewenangan dan tanggung jawab atas tugas yang harus dilaksanakan.

C. Pengertian Kinerja

Pembahasan lebih lanjut, yaitu mengenai pengertian kinerja. Penjelasan secara teoritik terhadap konsep kinerja menyajikan suatu variasi pengertian yang

sangat beragam. Menurut Benardine dan Russel dalam Hidayat (2015:17), bahwa: “*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period.*” Sehubungan dengan kinerja yang telah dihasilkan oleh seorang pegawai tidak datang begitu saja, tetapi yang pasti diperoleh melalui proses, dan proses tersebut akan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang paling tidak menyangkut dengan pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, perencanaan, komunikasi, intelegensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi.

Mengenai pengertian kinerja, Mangkuprawira (2009:220) menemukan bahwa: “Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi”. Nawawi (2008:234) Mengemukakan bahwa: “Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non-material”. Bernain

dan Russel dalam Gomes (2003:135) mengemukakan bahwa : “Kinerja adalah catatan hasil (*outcomes*) yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu”.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan asil nyata telah dicapai oleh seorang pegawai dalam sebuah organisasi/institusi yang didasarkan pada perbaningan pencapaian pelaksanaan program, dengan standar penilaian yang telah ditetapkan. Hasil kerja atau kinerja dengan organisasi merupakan sebuah sistem yang satu sama lain saling mempengaruhi dan tidak bisa dipisahkan. Berkaitan dengan hal tersebut, T.R Mitchell dalam Sedarmayanti (2001:51) menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa faktor yaitu: (a) kualitas kerja (*prom quality of work*); (b) ketepatan waktu (*promtness*); (c) inisiatif (*inisiative*); (d) Kemampuan (*capability*); (e) Komunikasi (*communication*).

Hal tersebut ditefaskan pula oleh Lazer dan Wikstrom dalam Rivai (2009:563) yang menyebutkan bahwa:

“Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah,

pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan perencanaan komunikasi, intelegensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi dan organisasai”.

Adapun mengenai faktor-faktor kinerja tersebut diatas, menurut Lazer dan Wikstrom dalam Rivai (2009:563) dapat dikelompokan menjadi tiga aspek yaitu: Aspek Kemampuan Teknis, Aspek Kemampuan Konseptual, dan Aspek Hubungan Interpersonal. Ketiga aspek inilah yang kemudian dijadikan sebagai landasa teoritis mengenai aspek penilaian kinerja.

Pendapat tersebut dapat memberikan gambaran bahwa, seseorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tifak bisa hanya mengandalkan kemampuan teknis semata

tetapi lebi dari itu seorang pegawai dituntut memiliki 3 (tiga) aspek kemampuan yaitu kemampuan teknis (terkait dengan ranah psikomotorik), kemampuan konseptual (ranah kognirif) dan hubungan interpersonal (ranah afektif). Ketiga aspek kemampuan ini yang akan menjadi ukuran bagi seseorang pegawai dinyatakan memiliki kinerja baik atau sebaliknya.

Pendapat Martin dan Bartol dalam Sudarmanto (2009:9) bahwa: “Standar kinerja seharusnya didasarkan pada pekerjaan, dan tercermin dalam deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan”. Selanjutnya Gomes dalam Sudarmanto (2009:10) “Mengukur kinerja pegawai terkait dengan alat pengukuran kinerja yang digunakan”. Sedangkan Sudarmanto (2009:10) alat pengukur kinerja, antara lain:

“*Pertama*, tipe penilaian yang dipersyaratkan: dengan penilaian relatif dan penilaian absolut. Penilaian relatif merupakan model penilaian yang membandingkan kinerja seseorang dengan orang lain dalam jabatan yang

sama, model penilaian ini akan menghasilkan peningkatan kinerja antar pegawai dalam kelompok pekerjaan. Model penilaian absolut merupakan penilaian pekerjaan dengan menggunakan standar penilaian tertentu. Kedua, pengukuran kinerja dengan 3 (tiga) model, yaitu : penilaian kinerja berfokus sifat (*trait*) , berfokus perilaku, dan berfokus hasil”.

Devries dkk dalam Sudarmanto (2009:11), mengemukakan pendekatan pengukuran kinerja yang meliputi :

1. Pendekatan *personality trait*, yaitu dengan mengukur: kepemimpinan, inisiatif dan sikap;
2. Pendekatan perilaku,

- yaitu dengan mengukur; umpan balik, kemampuan presentasi, respon terhadap komplain pelanggan;
3. Pendekatan hasil , yaitu dengan mengukur: kemampuan produksi, kemampuan penyelesaian produk sesuai jadwal, peningkatan produksi.”

Sejalan dengan hal tersebut Bernadin dan Russel (1998:383) mengemukakan bahwa terdapat enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu: (1) *Qualit*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hail pelaksanaan kegiatan mendekati kesmpurnaan atau menekati tujuan yang diharapkan; (2) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan; (3) *Timeliness*, yaitu tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain; (4)

Cost effectiveness, yaitu tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya; (5) *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pegawai/karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan; (6) *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai/karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Berdasarkan pada berbagai pendapat mengenai pengukuran atau penilaian kinerja menurut para ahli tersebut, maka standar pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengukur 4 (empat) hal, yaitu:

- a. Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan;
- b. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat/karakter pribadi (*traits*);
- c. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai;

- d. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan-tindakan dalam mencapai hasil.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan termasuk dalam klasifikasi ilmu non eksak. Oleh karenanya metode yang digunakan adalah metode survai eksplanatori, dengan tujuan untuk menguji hubungan/pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dalam hal ini koordinasi internal dan pengawasan preventif sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap kinerja pegawai pengangkut sampah sebagai variabel terikat.

PEMBAHASAN

Hasil pengukuran besarnya hubungan antara variabel Koordinasi Internal dan Pengawasan Preventif Terhadap Kinerja didapat koefisien korelasi variabel koordinasi internal dan pengawasan preventif terhadap variabel kinerja, sebagai berikut :

- a. Koefisien korelasi antara koordinasi internal dengan kinerja adalah $r = 0.78$. hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara koordinasi internal dengan kinerja

- karena korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai koordinasi internal semakin besar pula nilai kinerjanya.
- b. Koefisien korelasi antara pengawasan preventif dengan kinerja adalah $r = 0,764$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara pengawasan preventif dengan kinerja karena nilai korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai pengawasan preventif maka semakin besar pula nilai kinerjanya.
- c. Koefisien korelasi antara koordinasi internal dengan pengawasan preventif adalah $r = 0,702$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara koordinasi internal dengan pengawasan preventif karena nilai korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan resiprokal yang positif, semakin besar nilai koordinasi internal
- maka semakin besar pula pengawasan preventifnya.
- d. Koefisien korelasi secara simultan antara koordinasi internal dan pengawasan preventif dengan kinerja sebesar $0,801$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara koordinasi internal dan pengawasan preventif dengan kinerja karena nilai korelasinya > 0 , artinya secara simultan terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai koordinasi internal dan pengawasan preventif maka semakin besar pula nilai kinerjanya.

Berdasarkan hasil perhitungan dari diagram analisis jalur kontribusi X_1 (Koordinasi Internal) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan pada Y (Kinerja) adalah $23,14\%$ ($0,2314$), dan yang melalui hubungannya dengan X_2 (Pengawasan Preventif) sebesar $14,38\%$ ($0,1438$), sehingga secara total X_1 menentukan perubahan-perubahan Y sebesar $37,52\%$. Dengan demikian maka variabel Koordinasi Internal memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap Kinerja. Karena nilai korelasi $r = 0,78$ maka berarti terjadi hubungan pengaruh yang linier. Artinya bahwa semakin besar nilai Koordinasi Internal maka semakin besar pula nilai Kinerja. Kontribusi X_2 yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan pada Y adalah 18,15 % (0,1815), dan yang melalui hubungannya dengan X_1 sebesar 14,38% (0,1438), sehingga secara total X_2 menentukan perubahan-perubahan Y sebesar 32,53%. Dengan demikian maka variabel Pengawasan Preventif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja. Karena nilai korelasi $r = 0,764$ maka berarti terjadi hubungan pengaruh yang linier positif. Artinya bahwa semakin besar nilai Pengawasan Preventif maka semakin besar pula nilai Kinerja. Adapun pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y secara simultan adalah sebesar 70,05% ($R^2 = 0,7005$). Hal ini berarti bahwa secara simultan variabel Koordinasi Internal dan Pengawasan Preventif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah 1 Soreang Dispersasi Kabupaten Bandung, yaitu sebesar 70,05%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti (variabel residu ϵ) yang juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 29,95%. Artinya, selain faktor Koordinasi

Internal dan Pengawasan Preventif terdapat faktor-faktor lain diluar penelitian yang mempengaruhi Kinerja sebesar 29,95%.

Bedasarkan pada uraian analisis hasil penelitian yang peneliti kemukakan diatas, maka terbukti bahwas Koordinasi Internal dan pengawasan Preventif secara signifikan merupakan faktor pendukung tercapainya Kinerja Pegawai UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah 1 Soreang Dispersasi Kabupaten Bandung. Dari hasil penelitian Koordinasi Internal berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja, namun demikian Koordinasi Internal ini belum berjalan secara optimal dalam mencapai Kinerja Pegawai. Koordinasi Internal masih perlu ditunjang oleh Pengawasan Preventif dari pihak pimpinan instansi serta faktor-faktorn lain, seperti kepemimpinan, pembinaan, motivasi, budaya organisasi. Hal ini ada beberapa masalah, diantaranya adalah kurangnya kesadaran beberapa pegawai untuk mematuhi bidang gerak dari unit kerja yang terkait dengan tugas dan kewajibannya. Hal tersebut sangat diperlukan agar setiap pegawai pengangkut sampah dapat bekerja melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan pertelaan (*job descriptions*) masing-masing. Contoh : Masih sering terjadi adanya tumpang tindih (*overlapping*) pelaksanaan pengangkutan

sampah, atau beberapa pegawai tidak mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya tetapi bidang lain yang menjadi tanggung jawab pegawai lainnya. Belum optimalnya sistem manajemen yang merupakan metode *reward and punishment* di lingkungan UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah 1 Soreang. Contoh : bilamana ada pegawai yang melakukan kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, seperti dalam hal ketidaktepatan, keterlambatan serta kelalaian, pihak pimpinan tidak segera melakukan tindakan koreksi kepada pegawai yang melakukan kesalahan tersebut. Setelah hal tersebut dikonfirmasi ke pihak pimpinan didapatkan keterangan bahwa apabila tindakan sanksi langsung diberikan kepada pegawai pelaku kesalahan maka pegawai yang bersangkutan akan merasa dibenci atau tidak disukai oleh pimpinan, kemudian mereka akan mengundurkan diri dari pekerjaannya sebagai pengangkut sampah. Jadi, Kepala UPTD berhati-hati dalam mengambil tindakan/sanksi terhadap pegawai yang melakukan kesalahan. Menurut penjelasan Kepala UPTD masalah tersebut cenderung disebabkan oleh tingkat pendidikan para pegawai pengangkut sampah yang relatif masih rendah.

PENUTUP

Kesimpulan

Kordinasi Internal dan Pengawasan Preventif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja, sehingga untuk mencapai kinerja pegawai pengangkut sampah yang optimal maka pimpinan UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dipertasih Kabupaten Bandung perlu meningkatkan intensitas kordinasi internal dan efektivitas pengawasan preventif di jajaran instansinya. Koordinasi Internal yang efektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pengangkut Sampah di UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dipertasih Kabupaten Bandung. Ini artinya bahwa setiap ada peningkatan intensitas Kordinasi Internal maka akan diikuti secara positif oleh kenaikan Kinerja Pegawai Pengangkut Sampah di UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dipertasih Kabupaten Bandung. Pengawasan Preventif yang efektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pengangkut Sampah di UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dipertasih Kabupaten Bandung. Ini artinya bahwa setiap ada peningkatan pengawasan preventif maka akan diikuti secara positif oleh kenaikan Kinerja Pegawai Pengangkut Sampah di UPTD Pengangkutan Sampah

Wilayah I Soreang Dipertasih Kabupaten Bandung.

Saran-saran

Guna mewujudkan kinerja pegawai pengangkutan sampah yang optimal maka Pimpinan UPTD Pengangkutan Sampah Wilayah I Soreang Dipertasih Kabupaten Bandung hendaknya dapat meningkatkan intensitas Koordinasi Internal dengan cara memberikan kesempatan yang lebih luas kepada para bawahan untuk menyampaikan saran dan masukan sehingga bawahan dapat mengembangkan inisiatifnya dalam memecahkan persoalan yang terkait dengan pelayanan publik bidang kebersihan. Selain itu pihak pimpinan hendaknya juga meningkatkan efektivitas pelaksanaan pengawasan Preventif di lingkungan kerja instansinya dengan cara mengikutsertakan bawahan dalam penetapan sasaran kegiatan, sehingga setiap individu pegawai merasa punya andil di dalamnya.

Daftar Pustaka

BASWIR, Refrisond,

2000 Akuntansi Pemerintahan Indonesia, Yogyakarta : BPFE.

BERNARDIN, H. John and Joyce E. A. Russell,

1998 *Human Resources Management : An Experiential Approach*, New York: McGraw-Hill, Series in Management.

GOMES, Faustino Cordoso,

2003 Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : Andi.

HANDOKO, T. Hani,

2014 Manajemen, Yogyakarta : BPFE

HASIBUAN, Malayu S.P.,

2011 Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah, Jakarta : PT. Bumi Aksara.

HIDAYAT,

2015 Melejitkan Kinerja Pelayanan, Cianjur : Guna Nusantara Press.

MAKMUR,

2011 Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan, Bandung : PT. Refika Aditama.

MANGKUPRAWIRA, Sjafriz,

2009 Bisnis, Manajemen, dan Sumber Daya manusia, Jakarta : PT. Gramedia.

MANULLANG, M,

2008 Dasar-dasar Manajemen, Jakarta : Gahlia Indonesia.

MA'MOERI, Endar,

2000 Hubungan Kerja dan Koordinasi, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.

NAWAWI, Hadari,

- 2008 Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- RIVAI, H. Veithzal, Ella, Jauvani Sagala.
- 2009 Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- SEDARMAYANTI,
- 2001 Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung : Mandar Maju.
- SIAGIAN, Sondang, P.
- 2008 Filsafat Administrasi, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- SUDARMANTO,
- 2009 Kinerja Pengembangan dan Kompetisi SDM, Yogyakarta : PT. Pustaka Pelajar.
- SUGANDHA, Dann,
- 1991 Koordinasi Sebagai Pemersatu Gerak Dalam Proses Administrasi, Bandung: Ilham Jaya.
- SUKARMAN,
- 2011 Dasar-dasar Manajemen, Bandung : Sumber Resik.
- SUMARDJO,
- 2001 Manajemen Pengawasan Bagi yang Diperiksa, Jakarta : CV. Laksana Mandiri.
- WAHYUYUDI, J.B.,
- 1994 Dasar-dasar Manajemen Penyiaran, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Dokumen

Peraturan Daerah Kabupaten Bandung No. 15 tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Bandung No. 21 tahun 2009 tentang Pengelolaan Sampah.