

**STRATEGI KEPALA DINAS DALAM PENINGKATAN PENDAPATAN  
ASLI DAERAH (PAD) MELALUI SEWA ALAT BERAT DI UPTD  
PERALATAN DAN PERBENGGKELAN DINAS PEKERJAAN UMUM DAN  
PENATAAN RUANG KABUPATEN SUBANG**

Oleh :

**Nunung Trisnawati**

nunungtrisnawati07@gmail.com

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Universitas Subang

**ABSTRAK**

*Penelitian ini mengkaji dan menganalisis mengenai Strategi Kepala Dinas Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Sewa Alat Berat di UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang, dimana jumlah alat berat dari tahun 2016 sampai tahun 2018 mengalami kenaikan sedangkan untuk pemasukan PAD UPTD Peralatan dan Perbengkelan pada tahun 2016, 2017 dan 2018 tidak ada kenaikan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan penelitian ini digunakan bertujuan untuk mendapatkan data-data berdasarkan keadaan yang ada, hasil wawancara langsung dengan informan dan dari dokumen-dokumen yang ada Informan dalam penelitian ini adalah: 1) Informan Kunci yaitu Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang, 2) Informan Utama yaitu : Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan, dan Kasubbag Tata Usaha UPTD Peralatan dan Perbengkelan. Metode analisis dalam penelitian ini meliputi tiga yaitu reduksi, tampilan dan penarikan kesimpulan. Reduksi yaitu data yang dikumpulkan dipilih, disederhanakan, difokuskan, diabstraksikan dan ditransformasikan, tampilan yaitu data berupa teks naratif, matriks, kutipan, grafik ataupun bagan, tahapan selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Analisis data dilakukan dengan cara natural setting, triangulasi, telaah percakapan dan teks. Hasil penelitian memberikan gambaran bahwa Strategi Kepala Dinas dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui sewa alat berat di UPTD Peralatan & Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum & Penataan Ruang Kabupaten Subang pada umumnya berhasil, 1) Peningkatan Kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola, melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan bagi operator alat berat dan tenaga administrasi, 2) Peningkatan koordinasi eksternal dan internal yaitu dengan rapat, briefing, kerjasama, komunikasi, serta pelayanan prima kepada pihak ketiga, 3) Sistem pengelolaan sesuai SOP serta berbasis internet 4) Peningkatan Pengawasan dilakukan dengan cara monitoring ke lapangan, dan menggunakan teknologi GPS.*

**Kata Kunci : Strategi, PAD, Sewa Alat Berat**

**A. PENDAHULUAN**

Otonomi yang diberikan kepada daerah Kabupaten dan Kota dilaksanakan dengan memberikan kewenangan yang seluas-luasnya, nyata, dan bertanggung

jawab kepada pemerintah daerah secara proporsional. Artinya, pelimpahan tanggung jawab akan diikuti oleh pengaturan pembagian, dan pemanfaatan serta sumber daya nasional yang

berkeadilan, serta perimbangan keuangan pusat dan daerah. Dalam mengurus dan mengatur rumah tangga sendiri, sudah barang tentu daerah memerlukan biaya yang cukup besar guna membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah. Oleh karena itu daerah diberi hak dan wewenang untuk menggali sumber-sumber pendapatan daerahnya sendiri. Hal ini sesuai dengan ketentuan pasal 157 UU No. 32 Tahun 2004 yang mengatur sumber-sumber pendapatan daerah, yang terdiri atas: a. Pendapatan Asli Daerah (PAD), yaitu terdiri dari: 1). Hasil pajak daerah 2). Hasil retribusi daerah 3). Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan; 4). Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah b. Dana Perimbangan; dan c. Lain-lain pendapatan daerah yang sah.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang merupakan unsur pelaksana teknis yang berada dibawah Pemerintah Kabupaten Subang dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Daerah. Sebagai salah satu lembaga teknis daerah dan memiliki tanggung jawab membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan kewenangan dibidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang sebagai pemenuhan kebutuhan sarana

prasarana infrastruktur di Kabupaten Subang.

Aset Alat Berat dikelola dan ditempatkan pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang. Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan adalah unsur pelaksana untuk menunjang operasional Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan.

Ruang dalam melaksanakan sebagian urusan pemerintahan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam pengelolaan dan pemeliharaan alat berat dan kendaraan operasional lapangan. Pengelolaan barang inventaris milik daerah yang dibeli dari uang rakyat/dipungut dari hasil pajak dan retribusi itu adalah hal yang sangat penting, karena keberadaan alat-alat berat tersebut sangat dibutuhkan untuk menunjang pembangunan fisik, baik jalan dan jembatan. Penggunaan alat berat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang digunakan untuk keperluan yang bersifat sosial dan pekerjaan yang dilaksanakan secara swakelola seperti pemeliharaan rutin jalan kabupaten, dan juga untuk menghasilkan pemasukan keuangan daerah atau PAD, dengan cara disewakan kepada pihak ketiga.

**DAFTAR ALAT BERAT UPTD PERALATAN DAN  
PERBENGKELAN  
DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN  
SUBANG**

NO.	ALAT BERAT	TAHUN UNIT		
		2016	2017	2018
1	Mesin Gilas 10-12 Ton	1	1	1
2	Mesin Gilas 6-8 Ton	9	9	9
3	Mesin Gilas 4 Ton	2	2	3
4	Mesin Gilas 2,5 Ton	1	2	2

5	Mesin Gilas 1,5 Ton	1	1	1
6	Excavator	5	5	6
7	Excavator Mini	2	3	3
8	Bulldozer	0	1	1
9	Wheel Loader	1	1	1
10	Dumptruck	4	4	4
11	Flat Bad	2	2	2
12	Water Tank	1	1	1
13	Trailler	1	1	1
14	Salf Loader	0	1	1
TOTAL		<b>30</b>	<b>34</b>	<b>36</b>

*Sumber: UPTD Peralatan & Perbengkelan*

Alat Berat dan alat angkut di UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang Memiliki tarif retribusi berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 6 Tahun 2012 Tentang Retribusi Jasa Usaha. Berdasarkan tabel 1 diatas jumlah alat berat dari tahun 2016 sampai tahun 2018 mengalami kenaikan sedangkan untuk pemasukan PAD UPTD Peralatan dan Perbengkelan pada tahun 2016, 2017 dan 2018 tidak ada kenaikan yaitu sebesar RP. 190.000.000.- (Seratus Sembilan Puluh Juta Rupiah) Sehingga diperlukan strategi meningkatkannya karena dengan adanya potensi alat berat dan alat angkut tersebut diharapkan bisa memberikan retribusi PAD yang maksimal.

## **B. METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif yaitu sebuah metode penelitian yang memberi kemudahan bagi peneliti untuk merekam, memantau, dan mengikuti proses suatu peristiwa atau kegiatan sebuah organisasi sebagaimana adanya dalam kurun waktu tertentu dan selanjutnya diinterpretasikan untuk menjawab masalah penelitian.

Digunakannya metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimaksudkan untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai suatu objek, suatu kondisi pada masa sekarang serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Penelitian kualitatif tidak dipersiapkan jumlah informan, tetapi bisa tergantung dari tepat tidaknya pemilihan informan kunci, dan kompleksitas dari keragaman fenomena sosial yang diteliti. Dengan demikian, informan ditentukan dengan teknik snowball sampling, yakni proses penentuan informan berdasarkan informan sebelumnya tanpa menentukan jumlahnya secara pasti dengan menggali informasi terkait topik penelitian yang diperlukan.

### **Informan Penelitian**

Penelitian kualitatif tidak dimaksudkan untuk membuat gambaran generalisasi dari hasil penelitiannya. Oleh Pengelolaan dan Sewa alat berat di UPTD Peralatan dan Perbengkelan masih bersifat manual belum berbasis internet, artinya pemborong atau pihak penyewa datang langsung ke bagian peralatan untuk menyewa alat.

Terbatasnya kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang ada di UPTD Peralatan dan Perbengkelan. Latar belakang Pendidikan mayoritas dari SMA dan masih berstatus tenaga sukarelawan. Dari 30 unit alat berat yang ada, 20 diantaranya dioperasikan oleh Tenaga Sukarelawan karena itu, pada penelitian kualitatif tidak dikenal adanya populasi dan sampel. Subyek penelitian yang telah tercermin dalam fokus penelitian ditentukan secara tidak sengaja. Subyek penelitian ini menjadi informan yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian. Informan adalah seseorang yang benar-benar mengetahui suatu persoalan atau permasalahan tertentu yang darinya dapat diperoleh informasi yang jelas, akurat, dan terpercaya baik berupa pertanyaan, keterangan atau data-data yang membantu dalam memahami persoalan tersebut.

Dalam penelitian ini peneliti mengambil informan yang berkaitan dengan strategi peningkatan PAD yaitu :

1. Informan kunci yaitu Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang, informan ini dipilih karena dapat memberikan informasi mengenai Strategi Peningkatan PAD di UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang.
2. Informan Utama yaitu Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan, informan ini dipilih karena dapat memberikan informasi mengenai PAD.
3. Informan utama yaitu Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPTD Peralatan dan Perbengkelan, informan ini dipilih karena dapat

memberikan informasi mengenai PAD.

#### Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian :

1. Pedoman Wawancara (Quisioner interview)

Merupakan penuntun bagi peneliti dalam mengembangkan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat terbuka sehingga memberikan kebebasan yang seluas-luasnya bagi responden untuk menyampaikan pendapatnya. Pedoman wawancara mendalam disusun menggunakan pertanyaan terbuka, berisi tentang garis-garis besar atau pokok-pokok yang akan ditanyakan sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik yang diambil dalam pelaksanaan wawancara yakni berupa wawancara berstruktur guna memperoleh data primer. Adapun yang menjadi sasaran pengambilan data hanya dibatasi pada informan saja. Hal ini ditempuh dengan memperhitungkan kemampuan dan waktu penulis.

2. Dokumen

Dokumen-dokumen yang akan diteliti adalah data-data yang berhubungan dengan PAD

3. Observasi

Nasution menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para peneliti hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui alat yang sangat canggih.

Kegiatan observasi dilakukan sebagai pembandingan dengan data-data yang diperoleh dengan melihat secara langsung proses penerimaan pajak daerah sambil memperoleh informasi melalui wawancara dan mempelajari dokumen-dokumen yang ada.

#### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Teknik pengumpulan data primer  
Pengumpulan data primer tersebut dilakukan dengan metode wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada pihak yang berhubungan dengan penelitian. Penelitian ini melakukan wawancara langsung dengan kepala informan, yaitu informan kunci, informan utama dan informan tambahan.
2. Teknik pengumpulan data sekunder:
  - a. Penelitian kepustakaan yaitu dengan mengumpulkan data dan informasi melalui literatur yang relevan dengan judul penelitian seperti buku-buku, artikel dan makalah yang memiliki relevansi dengan masalah yang diteliti serta analisis peraturan daerah.
  - b. Studi dokumentasi yaitu dengan cara memperoleh data melalui pengkajian dan penelaahan terhadap catatan penulis maupun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah-masalah yang diteliti.

#### Validitas Data

Data yang telah dikumpulkan perlu dicek keabsahannya untuk dikenali validitasnya. Pengecekan data untuk memperoleh keyakinan terhadap kebenaran data pada penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan triangulasi.

Triangulasi adalah suatu cara mendapatkan data yang benar-benar absah dengan menggunakan pendekatan metode ganda. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu sendiri, untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Triangulasi ada berbagai macam cara yaitu

##### 1. Triangulasi Data

Berarti membandingkan mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan antara apa yang dikatakan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

##### 2. Triangulasi Sumber

Menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke bawahan yang dipimpin, ke atasan yang menugasi, dan ke teman kerja yang merupakan kelompok kerjasamanya. Data dari ketiga

sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, mana pandangan yang berbeda, dan mana spesifik dari ketiga sumber data tersebut, data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan tiga sumber data tersebut. Peneliti menggunakan triangulasi data yaitu dengan cara menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

#### Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, hasil observasi, dokumentasi dan catatan lapangan serta bahan-bahan lain yang dipahami oleh peneliti. Kegiatan analisis data dilakukan dengan menelaah data, menata data, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensistensis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna dan apa yang diteliti dan dilaporkan secara sistematis.

Data itu sendiri terdiri dari deskripsi-deskripsi yang rinci mengenai situasi, peristiwa, orang, interaksi, dan perilaku. Dengan kata lain data merupakan deskripsi dari pernyataan-pernyataan seseorang tentang perspektif pengalaman suatu hal, sikap, keyakinan, dan pikirannya serta petikan-petikan isi dokumen yang berkaitan dengan suatu program.

Analisis data dilakukan selama pengumpulan data di lapangan setelah semua data terkumpul (Sudarsono, 2003 : 326)., dengan teknik analisis model interaktif yang dikembangkan oleh Miles and Huberman. Dalam Model Miles and Huberman Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan : pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan kesimpulan atau verifikasi (conclusion drawing & berifying). Penelitian menggunakan model analisis interaktif yang mencakup tiga komponen yang saling berkaitan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan konseptualisasi, kategorisasi, dan deskripsi dikembangkan atas dasar kejadian (incidence) yang diperoleh ketika di lapangan. Karenanya antara kegiatan pengumpulan data dan analisis data menjadi satu kesatuan yang tidak mungkin dipisahkan, keduanya berlangsung simultan, dan serempak. Proses analisis data disini terbagi menjadi empat komponen, antara lain sebagai berikut :

##### 1. Pengumpulan Data

Data-data yang diperoleh dilapangan dicatat atau direkam dalam bentuk naratif, yaitu uraian data yang diperoleh dari lapangan apa adanya tanpa komentar peneliti berbentuk catatan kecil. Dari catatan diskriptif ini, kemudian dibuat catatan refleksi yaitu catatan yang berisi komentar, pendapat/penafsiran peneliti atau fenomena yang ditemui dilapangan

##### 2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan,

menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga diperoleh kesimpulan akhir dan diverifikasi. Reduksi data juga diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul, sudah mengantisipasi adanya reduksi data sudah tampak sewaktu memutuskan kerangka konseptual, wilayah penelitian, permasalahan penelitian dan penentuan metode pengumpulan data. Pengumpulan data berlangsung sudah ada tahapan reduksi, selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema dan menulis memo. Proses ini berlanjut sampai proses pengumpulan data di lapangan berakhir, bahkan pada saat pembuatan laporan sehingga tersusun secara lengkap. Data yang telah diperoleh disederhanakan dan diseleksi relevansinya dengan masalah penelitian, sedangkan data yang tidak diperlukan dibuang.

### 3. Penyajian Data

Sebagaimana dijelaskan oleh Huberman dalam (Meloeng,2005:44) bahwa penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan

kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam penelitian ini juga dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari data-data yang sudah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana namun selektif.

### 4. Verifikasi (Menarik Kesimpulan)

Kegiatan analisis data pada tahap terakhir adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Analisis yang dilakukan selama pengumpulan data dan sesudah pengumpulan data digunakan untuk menarik kesimpulan sehingga menemukan pola tentang peristiwa-peristiwa yang terjadi. Sejak pengumpulan data peneliti berusaha mencari makna atau arti dari simbol-simbol, mencari keteraturan pola, penjelasan-penjelasan, dan alur sebab akibat yang terjadi. Dari kegiatan ini dibuat kesimpulan-kesimpulan yang sifatnya masih terbuka, kemudian menuju ke yang spesifik/rinci. Kesimpulan akhirnya diharapkan dapat diperoleh setelah pengumpulan data selesai (Meloeng, 2005 : 45)

## C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam analisis pembahasan bab ini penulis akan menjelaskan tentang Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah di UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Subang dengan menggunakan teori Rahardjo Adisasmita (2011:117) terdiri dari 5 strategi yaitu :

1. Peningkatan Kemampuan Sumber daya Manusia Pengelola,
2. Meningkatkan Koordinasi Eksternal dan Internal,
3. Memperbaiki Sistem Pengelolaan,
4. Peningkatan Pengawasan.

Peningkatan Kemampuan Sumber Daya Manusia Pengelola Peningkatan kemampuan sumber daya manusia (SDM) pengelola, salah satu faktor penting untuk menyusun pelaksanaan otonomi daerah adalah tersedianya SDM aparatur pemerintah daerah yang berkemampuan dan profesional termasuk dalam pengelolaan keuangan daerah. Pengembangan SDM merupakan hal yang sangat vital untuk dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan karena dengan adanya pengembangan SDM maka organisasi yang bersangkutan telah melakukan adaptasi terhadap lingkungan dan perkembangan demi mencapai SDM yang berkualitas. Dengan SDM yang berkualitas tentu saja akan meningkatkan produktivitas kerja dari suatu organisasi, oleh karena itu masalah peningkatan kemampuan aparatur pemerintah daerah perlu dibahas secara luas, salah satunya melalui pendidikan dan pelatihan. Pentingnya pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Antara pendidikan dan pelatihan memang memiliki persamaan yaitu bahwa keduanya berhubungan dengan pemberian bantuan kepada pegawai agar para pegawai dapat berkembang ke tingkat kecerdasan, pengetahuan dan kemampuan yang lebih tinggi. Sedangkan letak perbedaannya bahwa pendidikan lebih bersifat teoritis dan pelatihan lebih bersifat praktis berupa penerapan pengetahuan dan keahlian. Pentingnya pendidikan dan pelatihan

merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia.

Guna menunjang kinerja yang efisien dan tingkat efektifitas yang optimal juga diperlukan sarana dan prasarana serta standar operasional yang harus dipersiapkan sebaik mungkin. Baik untuk mendukung dibidang administrasi maupun dilapangan.

Peralatan dan Perlengkapan :

1. Komputer untuk pembuatan Surat Perjanjian Penyewaan Peralatan
2. Nota Dinas dan Lembar Disposisi
3. Printer
4. Alat Berat yang dimohonkan
5. Surat Perintah Tugas

Berkenaan dengan kajian Peningkatan kemampuan sumber daya manusia (SDM) pengelola, Penulis memperoleh keterangan dari Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan sebagai berikut:

“Bahwa jumlah Sumber Daya Manusia yang ada di UPTD Peralatan dan Perbengkelan dari segi kuantitas dan kualitasnya belum memadai. Jumlah pegawai PNS adalah 28 orang sedangkan jumlah pegawai honorer adalah 48 orang. Basic pendidikannya mayoritas adalah SMA. Total alat berat yang ada adalah 36 unit dalam kondisi baik, dan pemegang alat berat 20 orang terdiri dari tenaga sukarelawan, 16 unit lainnya dipegang oleh PNS sisanya adalah helper dan tenaga administrasi. Cara meningkatkan SDM pengelola yaitu dengan mengadakan pelatihan operator agar lebih terampil dan memahami setiap pengoprasian alat berat yang ada. Jika ada alat yang baru biasanya kita minta untuk mengadakan pelatihan terlebih dahulu kepada penyedia jasa secara free. Karena adanya alat berat yang memiliki sistem elektrik sehingga

diperlukan diklat, Sedangkan untuk tenaga administrasi kita minta diikutkan dalam diklat-diklat yang diselenggarakan oleh Dinas. Diklat tersebut sangat bermanfaat bagi para pegawai/operator sehingga kualitas SDM nya akan bertambah” (Hasil wawancara Nopember 2019)

Berdasarkan data keadaan pegawai yang penulis dapatkan dari UPTD Peralatan dan Perbengkelan adalah 74 orang terdiri dari 26 orang Pegawai Negeri Sipil dan 48 orang Tenaga Sukarelawan, 1 orang Kepala UPTD dan 1 orang Kepala Sub Bagian Tata Usaha. Adapun latar belakang pendidikan berbeda-beda, 1 orang tidak sekolah, 5 orang berasal dari SD, 5 orang berasal dari SMP, mayoritas berasal dari Sekolah Menengah Atas (SMA), 1 orang dari D3, 8 orang berasal dari S1, 1 orang berasal dari S2, dan masih kekurangan untuk sarjana teknik dan sarjana administrasi. Pendidikan akan berpengaruh terhadap pola pikir dan kemampuan mereka dalam menganalisis permasalahan-permasalahan di lapangan sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pendidikan juga akan menunjang prestasi kerja pegawai, namun tidak menutup kemungkinan pegawai dengan pendidikan kurang tinggi dapat mencapai prestasi puncak apabila memiliki etos kerja yang tinggi dan tujuan yang jelas. Bagi pegawai yang telah menempuh pendidikan tertentu dan telah mengikuti pelatihan, selain menunjang kinerja yang merupakan prestasi kerja pegawai juga akan menunjang promosi jabatan.

Penyelenggaraan program pelatihan dalam suatu organisasi/ instansi/ dinas atau institusi harus dilakukan dengan tujuan-tujuan tertentu. Secara umum tujuan suatu program pelatihan yang dilaksanakan diarahkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi/ instansi/ dinas serta untuk menjembatani kesenjangan antara

pengetahuan, keterampilan serta sikap pegawai yang ada, dan diharapkan baik pada masa sekarang maupun masa yang akan datang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun kebutuhan lembaga atau institusi.

Melalui kegiatan pelatihan yang efektif diharapkan dapat mengoptimalkan produktifitas kerja pegawai. Disamping itu, peranan pelatihan sangat penting dalam rangka menghadapi perubahan teknologi serta komputerisasi yang sedemikian cepat berkembang. Dalam perkembangan teknologi dituntut adanya penyesuaian dalam tata kerja, rancangan pekerjaan (job design) serta penyesuaian sistem dan prosedur kerja yang lebih baik. Untuk menyesuaikan organisasi dengan tata kerja tersebut agar dilaksanakan dengan efektif dan efisien, maka peranan pelatihan sangat penting.

Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di UPTD Peralatan dan Perbengkelan belum rutin (sewaktu-waktu), sekali dalam setahun atau biasanya dilaksanakan ketika ada alat berat yang baru yang diberikan oleh penyedia jasa secara free contohnya oleh Perusahaan United Tractor atau oleh Trakindo yang bertajuk “Next Generation Cat Excavator- Coba dan rasakan langsung’ disitu dapat mengetahui informasi-informasi dan mencoba langsung keunggulan Cat Excavator Next Generation, mulai dari penghematan BBM sampai dengan fitur-fitur canggih dan terbaru. Diklat operator alat berat juga diadakan di hotel – hotel, misalnya di Grant Hotel Subang dan Nalendra Hotel Subang, Tujuannya untuk menerima materi-materi secara teori mulai dari K 3 (Kesehatan Keselamatan Kerja), cara kerja yang safety (aman) serta perawatan alat yang baik dan benar, sedangkan prakteknya dilaksanakan diluar ruangan. Hasil diklat tersebut

diaplikasikan di lapangan serta mendapat sertifikasi dari lembaga yang berkompeten. Untuk Diklat bagi tenaga administrasi dan keuangan dirasa masih kurang, karena sangat jarang diadakan. Kalaupun ada, maka kuotanya sangat terbatas, misalnya Diklat Asiparis kuotanya hanya satu orang untuk tiap dinas. Ada juga bimbingan teknis untuk bagian keuangan yang diselenggarakan selama seminggu di Kampus STIESA Subang.

Selain Diklat bagi operator alat berat dan tenaga administrasi, ada juga briefing staff yang diselenggarakan sewaktu-waktu yang bertujuan untuk kesolidan dan konsolidasi antar staff (pegawai). Bagi Operator, hasil diklat – diklat tersebut dapat bermanfaat dan diaplikasikan ketika bekerja dilapangan, kemampuan mengoperasikan alat berat yang lebih canggih bisa dikuasai dengan baik, pengetahuan tentang kesehatan dan keselamatan kerja juga dapat diketahui oleh operator alat berat sehingga dapat bekerja lebih safety. Sedangkan bagi pengelola administrasi, hasil diklat dan briefing dapat diaplikasikan ketika bekerja sehari-hari, sehingga lebih tertib administrasi. Jika diklat tersebut rutin diadakan maka kemampuan SDM pengelola meningkat untuk menunjang peningkatan PAD.

Meningkatkan Koordinasi Eksternal dan Internal

Meningkatkan koordinasi eksternal dan internal, yaitu koordinasi dengan instansi terkait, individu atau masyarakat dan antar bagian didalam instansi. Koordinasi adalah proses menyelaraskan secara teratur maupun proses menyusun berbagai aktivitas yang saling berkaitan dari tiap personal dalam rangka pencapaian tujuan bersama. Tujuan koordinasi adalah meraih dan menjaga keefektifitasan organisasi seoptimal mungkin dengan

sinkronisasi, kebersamaan, keselarasan dan keseimbangan diantara aktivitas yang saling bergantung/berkaitan. Melakukan pencegahan terhadap timbulnya konflik serta menciptakan efisiensi yang optimal pada berbagai aktivitas yang interdependen melalui kesepakatan yang mengakomodir seluruh elemen yang berkaitan. Koordinasi berusaha untuk menciptakan dan menjaga agar suasana dan tingkah laku yang ada saling merespon dan mengantisipasi di setiap unit kerja baik yang berkaitan maupun tidak. Hal ini supaya kesuksesan setiap unit tidak mengganggu atau diganggu oleh unit lainnya. Oleh karena itu diperlukan koordinasi dengan jaringan komunikasi dan informasi yang efektif. Manfaat koordinasi adalah Mencapai KISS (Koordinasi, Integrasi, Sinkronisasi, dan Simplifikasi) supaya pencapaian tujuan organisasi diraih seefektif dan seefisien mungkin. Menjadi problem solver pada setiap masalah dan konflik berbagai pihak. Membantu pimpinan dalam mensinergikan dan mengintegrasikan keberjalanan tugas-tugas yang dimiliki dengan pihak yang berkaitan. Saat keterkaitan dengan berbagai unit/divisi semakin besar maka semakin tinggi kebutuhan akan koordinasi.

Mendukung pimpinan untuk mensinergikan dan mengatur perkembangan antara satu unit dengan unit lainnya. Supaya pimpinan dapat mensinkronkan aktivitas fungsional dengan berbagai tujuan setiap unit yang berbeda demi tercapainya tujuan bersama seefektif dan seefisien mungkin dengan keterbatasan sumberdaya yang ada. Membagi pekerjaan kepada setiap unit agar tidak terjadi overlapping. Semakin besar skala pekerjaan yang diperoleh maka semakin tinggi kebutuhan akan koordinasi. Hal ini bertujuan supaya tidak ada pekerjaan yang sama yang dilakukan oleh divisi yang

berbeda karena akan mengakibatkan pemborosan anggaran. Mengembangkan dan Menjaga keharmonisan antar aktivitas yang dilakukan baik fisik maupun non fisik dan juga dengan stakeholders. Melakukan pencegahan akan timbulnya konflik internal dan eksternal. Mencegah adanya pekerjaan kosong pada unit. Menghindari persaingan yang buruk.

Adapun Macam- macam Koordinasi yang dilakukan yaitu:

1. Koordinasi hierarkis (vertikal), yang dilakukan oleh pejabat pimpinan dalam suatu instansi terhadap pejabat atau instansi dibawahnya. Yaitu koordinasi antara Kepala Dinas PUPR dengan Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan
2. Koordinasi fungsional, yang dilakukan oleh pejabat atau suatu instansi terhadap pejabat atau instansi lainnya yang tugasnya saling berkaitan berdasarkan asas-asas fungsional. Koordinasi ini dapat dibedakan atas koordinasi fungsional horizontal, diagonal, dan teritorial.
  - a. Koordinasi fungsional horizontal dilakukan oleh seorang atau suatu instansi lain yang setingkat. Koordinasi fungsional horizontal dilakukan oleh pejabat atau instansi terhadap pejabat atau instansi lain yang setingkat. Yaitu koordinasi Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan dengan Bidang Pemeliharaan dalam mengatasi bantuan bencana alam di wilayah Kabupaten Subang.
  - b. Koordinasi fungsional diagonal dilakukan oleh pejabat atau instansi terhadap pejabat atau

instansi lain yang lebih rendah tingkatannya tetapi bukan bawahannya. Yaitu koordinasi Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan dengan bendahara BPBD Kabupaten Subang untuk masalah operasional pinjam alat berat.

c. Koordinasi fungsional teritorial dilakukan oleh seorang pejabat atau instansi terhadap pejabat atau instansi lainnya yang berada didalam suatu wilayah tertentu dimana semua urusan yang ada dalam wilayah tersebut menjadi tanggung jawabnya. Yaitu koordinasi Kepala UPTD

Peralatan dan Perbengkelan dengan BPBD dalam penanganan bencana alam di wilayah Kabupaten Subang. Koordinasi Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan dengan BP4D mengenai perencanaan anggaran pengadaan alat berat. Berkenaan dengan kajian Meningkatkan Koordinasi Eksternal dan Internal, Penulis memperoleh keterangan dari Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang sebagai berikut :

“ Pihak-pihak yang terlibat dalam upaya peningkatan PAD melalui sewa alat berat adalah pihak swasta dan individu atau pihak ketiga yaitu pemborong, penyewa, peminjam serta penyedia jasa. Dan untuk meningkatkan kerjasama dengan pihak-pihak tersebut dengan cara meningkatkan pelayanan prima, misal dengan mengadakan jadwal service secara rutin agar alat berat siap kerja. Adapun kendala yang dihadapi diantaranya yaitu jika terjadi hal-hal emergency misal bencana alam, maka alat yang ada harus segera diturunkan guna membantu penanganan bencana tersebut, padahal kondisi alat berat sedang disewa/dipakai dilapangan” (Hasil

Wawancara Nopember 2019). Berdasarkan informasi diatas bahwa sudah adanya koordinasi antara pihak-pihak terkait. Untuk meningkatkan koordinasi Eksternal yaitu dengan cara meningkatkan kerjasama, komunikasi dan memberikan pelayanan prima yaitu melakukan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat dan kepada para penyewa alat berat, sehingga menimbulkan rasa puas. Pelayanan yang baik dimulai dengan kesan pertama yang baik, dengan adanya frontliner atau customer service dengan kerapihan, keramahan dan sopan santun kepada masyarakat yang datang ke kantor, kemudahan memberikan informasi bagi yang membutuhkan, tersedianya ruang tunggu yang nyaman, bagian peralatan yang mudah dihubungi, bahkan tersedianya call center bagi masyarakat yang membutuhkan sewa / pinjam alat berat, sehingga masyarakat merasa puas dan bisa terlayani dengan baik. Ditambah dengan jadwal service rutin alat berat sehingga alat berat siap bekerja setiap saat. Dengan demikian antusiasme masyarakat untuk menyewa/meminjam alat berat ke UPTD Peralatan dan Perbengkelan lebih menarik dibandingkan menyewa alat berat kepada pihak swasta. Outputnya target PAD bisa tercapai bahkan meningkat.

Untuk meningkatkan koordinasi internal yaitu dengan Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang juga dengan bidang-bidang yang ada di Dinas PUPR dilakukan dengan cara mengadakan rapat rutin setiap hari selasa, yang membahas berbagai progress kegiatan, termasuk kegiatan di UPTD Peralatan dan Perbengkelan, dari mulai perencanaan hingga pengawasan. Dengan Prinsip koordinasi yaitu 1). Kesamaan dalam visi, misi, dan langkah-langkah untuk mencapai tujuan bersama (sense of purpose).

2).Orientasikan pada kegiatan tahun berjalan. 3). Organisasikan yaitu mengatur orang-orang yang berkoordinasi sehingga sikap egosektoral dapat dihindari. 4). Rumuskan yaitu Menyatakan secara jelas wewenang, tanggung jawab, dan tugas masing-masing agar tidak tumpang tindih. 5). Diskusikan yaitu mencari cara yang efektif, efesien, dan komunikatif dalam berkoordinasi. 6). Informasikan yaitu Semua hasil diskusi dan keputusan mengalir cepat kesemua pihak yang ada dalam sistem jaringan koordinasi (coordination network system). 7). Negosiasikan yaitu perundingan mencari kesepakatan harus saling menghormati (team spirit) dan usahakan menang-menang, jangan sampai ada yang dirugikan. 8). Atur jadwal yaitu rencana koordinasi harus dipatuhi dengan sebaik-baiknya oleh semua pihak. 9). Solusikan yaitu satu masalah dalam simpul jaringan harus dirasakan dan dipecahkan semua dengan sebaik-baiknya. 10). Insafkan yaitu Setiap stakeholders harus memiliki laporan tertulis yang lengkap dan siap menginformasikannya sesuai kebutuhan koordinasi.

Memperbaiki Sistem Pengelolaan  
Memperbaiki sistem pengelolaan. Pengelolaan berasal dari kata kelola, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Kontemporer berarti memimpin, mengendalikan, mengatur, dan mengusahakan supaya lebih baik, lebih maju dan sebagainya serta bertanggung jawab atas pekerjaan tertentu. Tujuan pengelolaan adalah agar segenap sumber daya yang ada seperti, sumber daya manusia, peralatan atau sarana yang ada dalam suatu organisasi dapat digerakan sedemikian rupa, sehingga dapat menghindarkan dari segenap pemborosan waktu, tenaga dan materi guna mencapai

tujuan yang diinginkan. Pengelolaan dibutuhkan dalam semua organisasi, karena tanpa adanya pengelolaan atau manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Pengelolaan yang baik merupakan pondasi bagi pengembangan setiap organisasi, baik organisasi pemerintah, perusahaan, serikat pekerja dan organisasi lainnya. Dengan pengelolaan yang baik, hal ini mengindikasikan bahwa organisasi telah memenuhi persyaratan dan memiliki perangkat minimal untuk memastikan kredibilitas, integritas dan otoritas sebuah institusi dalam membangun aturan, membuat keputusan serta mengembangkan program dan kebijakan yang merefleksikan pandangan dan kebutuhan anggota. Utamanya, melalui pengelolaan yang baik, organisasi memelihara kepercayaan anggota, meningkatkan reputasi, serta mempengaruhi anggota-anggotanya melalui interaksi yang dibangunnya.

Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang (DPUPR) merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang dibentuk berdasarkan peraturan Bupati Subang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi UPTD Lingkup Pemerintah Kabupaten Subang, memegang peranan penting sebagai pelaksana tugas teknis operasional alat-alat berat, fungsinya adalah melaksanakan pemeliharaan, penyimpanan dan perbaikan alat-alat berat serta kendaraan. Menjalankan pelayanan prima kepada masyarakat, peralatan konstruksi dan alat-alat berat yang dipinjamkan kepada masyarakat umum dengan status pinjam atau sewa. Alat Berat dikelola dan ditempatkan pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

Kabupaten Subang. Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan adalah unsur pelaksana untuk menunjang operasional Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam melaksanakan sebagian urusan pemerintahan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam pengelolaan dan pemeliharaan alat berat dan kendaraan operasional lapangan. bahwa jumlah total alat berat yang ada di UPTD Peralatan dan Perbengkelan terdiri dari 64 unit, 36 unit dalam kondisi baik dan 28 unit dalam kondisi rusak. Alat berat yang rusak dikarenakan sebagian sudah usang dimana umur ekonomisnya sudah habis dan sebagian lagi karena kerusakan dilapangan akibat dari penggunaan atau pemeliharaan yang kurang. Untuk mesin gilas mayoritas berumur di atas 10 tahun bahkan ada yang berumur 29 tahun yaitu mesin gilas 10-12 Ton dan hanya 2 unit mesin gilas yang baru berumur 2 sampai 3 tahun. Untuk Excavator dan Bulldozer berumur diatas 5 tahun. Kendaraan pengangkut juga berumur diatas 5 tahun. Dengan umur ekonomis tersebut dapat mempengaruhi tarif sewa alat, semakin tua umurnya maka tarif sewa semakin murah, sebaliknya semakin baru alat berat maka tarif sewanya semakin mahal. Tarif sewa untuk desa dan pengusaha pun berbeda, tarif desa lebih murah dibandingkan dengan tarif pengusaha. Dalam satu tahun ada sekitar 150 penyewa alat berat, dengan harga sewa variarif tergantung jenis alat berat.

Dari data tersebut diatas juga dapat dibuat perencanaan untuk pengadaan alat berat selanjutnya yaitu Bulldozer dan Mesin Gilas yang dirasa kurang. Karena Bulldozer hanya tersedia satu unit dan mesin gilas dengan tonase kecil juga hanya tersedia satu unit. Sedangkan pihak penyewa yang membutuhkan alat berat tersebut lebih dari

satu. Penggunaan alat berat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang digunakan untuk keperluan yang bersifat sosial dan pekerjaan yang dilaksanakan secara swakelola seperti pemeliharaan rutin jalan kabupaten, dan juga untuk menghasilkan pemasukan keuangan daerah atau PAD, dengan cara disewakan kepada pihak ketiga. Untuk penerimaan PAD selama tiga tahun terakhir yaitu sebesar Rp. 190.000.000. bahwa penerimaan PAD dalam tiga tahun terakhir tidak ada kenaikan sedangkan alat berat yang ada bertambah. Dikarenakan pengelolaan yang masih kurang sehingga berimplikasi terhadap PAD. Pengelolaan alat berat yang baik tidak terlepas dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Perencanaan alat berat dimulai dari analisis kebutuhan masyarakat akan kebutuhan alat berat yang sering diminta/disewa atau digunakan. Dimulai dari Musrenbang (Musyawarah Rencana Pembangunan) yang kemudian dituangkan ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yaitu dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan OPD (Organisasi Perangkat daerah) serta rencana pembiayaan serta prakiraan maju untuk tahun berikutnya. Yang kemudian disahkan menjadi Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Untuk perencanaan dan penganggaran alat berat yang ada di UPTD Peralatan dan Perbengkelan tertuang dalam kegiatan Pengadaan Alat - Alat Berat, didukung oleh kegiatan Rehabilitasi/Pemeliharaan Peralatan dan perlengkapan bengkel alat berat, kegiatan peningkatan pelayanan operator alat berat dan pengadaan alat bantu bengkel. Pengorganisasian mengaplikasikan seluruh kegiatan yang

harus dilaksanakan antara kelompok kerja dan menetapkan wewenang tertentu serta tanggung jawab sehingga terwujud kesatuan usaha dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Penggerakan menempatkan semua anggota/operator/pegawai agar bekerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Pengawasan sebagai proses penentuan yang dicapai, pengukuran dan koreksi terhadap aktivitas pelaksanaan pekerjaan dilapangan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif terhadap aktivitas pelaksanaan agar dapat berjalan menurut rencana. Salah satu pengelolaan alat berat yaitu dengan adanya pemeliharaan rutin mesin dan ganti oli sehingga alat berat siap bekerja dan selalu dalam kondisi baik. Pemeliharaan ini bertujuan untuk meminimalisir kerusakan alat dan meningkatkan umur alat.

Berkenaan dengan kajian Memperbaiki Sistem Pengelolaan, Penulis memperoleh keterangan dari Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPTD Peralatan dan Perbengkelan sebagai berikut :

“ Sistem pengelolaan di UPTD peralatan dan Perbengkelan masih bersifat manual belum berbasis internet, karena belum adanya anggaran. Meningkatkan pengelolaan dengan cara merawat alat berat dengan baik. Pelaksanaan pengelolaan sudah berdasarkan SOP” (Hasil wawancara Nopember 2019). Sistem Pengelolaan di UPTD Peralatan dan Perbengkelan sudah sesuai dengan SOP, namun pengelolaan alat berat dan administrasi masih manual, belum berbasis internet karena belum tersedianya anggaran sehingga berimplikasi terhadap penerimaan PAD.

Peningkatan Pengawasan

Peningkatan Pengawasan, yang bertujuan untuk mencegah terjadinya

penyalahgunaan, pemborosan, kebocoran dan penyelewengan dalam keuangan daerah. Suatu pengawasan dapat dinilai efektif apabila mempunyai karakteristik pengawasan mudah dipahami, pengawasan memberikan informasi yang akurat dan tepat waktu, pengawasan bersifat ekonomis, pengawasan diterima pegawai dan pimpinan. Hasil-hasil pengawasan harus dapat digunakan dan dimanfaatkan oleh Lembaga Eksekutif (Pemerintah) dan Lembaga Legislatif (DPR) sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan tindakan yang dipandang perlu penyempurnaan maupun untuk penertiban oleh instansi obyek pemeriksa. Penyempurnaan dapat dilakukan dibidang kelembagaan, kepegawaian dan ketatalaksanaan. Macam-macam pengawasan berdasarkan Inspres RI No. 1 Tahun 1989 yaitu a). Pengawasan melekat adalah serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus menerus yang dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya baik secara preventif maupun refresif agar dalam pelaksanaan tugas bawahan berjalan secara berdaya guna sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. b). Pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan secara fungsional baik internal pemerintah maupun eksternal pemerintah, yang dilaksanakan terhadap pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan agar sesuai dengan rencana dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. c).

Pengawasan masyarakat adalah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat yang disampaikan secara lisan atau tertulis kepada aparatur pemerintah yang berkepentingan berupa sumbangan pikiran, saran, gagasan, atau pengaduan yang bersifat membangun dan disampaikan

baik secara langsung maupun melalui media. d). Pengawasan legislatif adalah pengawasan yang dilakukan oleh Lembaga Perwakilan Rakyat (DPR) terhadap kebijaksanaan dan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan. Berkenaan dengan kajian Peningkatan Pengawasan, Penulis memperoleh keterangan dari Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan sebagai berikut :

‘Bentuk-bentuk pengawasan yang dilakukan selama ini yaitu monitoring ke lokasi pekerjaan atau turu langsung ke lapangan. Dan untuk teknologi pengawasan yang canggih belum ada di alat berat yang lama, sementara untuk alat berat yang baru sudah terpasang GPS sehingga bisa memonitor alat berat dari jarak jauh, tapi untuk sementara ini alat berat yang ada di UPTD Peralatan dan Perbengkelan masih alat berat yang lama yang belum menggunakan teknologi GPS. Dan jika terjadi penyimpangan kami biasanya memberikan teguran atau sangsi tertentu kepada operator yang nakal atau melanggar’ (Hasil Wawancara Nopember 2019). Berdasarkan informasi diatas bahwa pengawasan dilakukan secara langsung dengan monitoring ke lapangan, namun perlu juga pengawasan dalam pelaporan penerimaan sewa alat berat, agar realisasi dari penerimaan sewa alat berat bisa tercapai sesuai potensi yang ada. Dalam hal teknis, sebagian besar dari kerusakan alat berat selain karena usang, juga dikarenakan pemakaian tanpa pengawasan serta perawatan yang baik. Artinya, alat-alat berat yang disewa tersebut sering dipaksakan untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kurang kompeten, baik dalam pengawasan maupun perawatan kondisi alat berat. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam

pengelolaan alat berat perlu adanya suatu langkah segera yang diambil. Melalui kemajuan dan perkembangan teknologi elektronik dan IT (Information and Technology) telah ada sebuah alat pendeteksi yang dapat melacak atau memberi data yang akurat terhadap penggunaan peralatan berat, Yaitu dengan menerapkan Sistem Pengawasan Alat Berat ( Heavy Equipment Management System ). Secara umum, keuntungan yang didapat dari penerapan Heavy Equipment Management System pada alat berat adalah:

1. Mengawasi jam kerja (HM, hour meter), rute, jarak tempuh dan kecepatan alat berat,
2. Mencegah kesepakatan negatif antara pelaksana lapangan dengan penyewa alat berat,
3. Mencegah kesepakatan negatif antara operator dengan penyewa alat berat,
4. Meningkatkan produktifitas operator dengan sistem lembur,
5. Mengawasi loading/unloading ready-mix truck,
6. Melacak posisi/lokasi alat berat secara realtime,
7. Mengontrol masa service/maintenance alat berat,
8. Mencegah keterlambatan alat berat,
9. Menganalisa biaya penggunaan bahan bakar,
10. Meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan.

Dengan penerapan teknologi GPS pada alat berat ini, maka akan meningkatkan daya saing dengan pihak swasta. sehingga akan meningkatkan efisiensi dan produktifitasnya. Penerapan Sistem Manajemen Armada (Fleet Management System) adalah sebuah produk GPS Tracking berupa

pengembangan teknologi pelacakan kendaraan (vehicle tracking system, VTS) berbasis global positioning system (GPS) yang ditujukan untuk armada kendaraan roda dua maupun roda empat dan dapat diterapkan pada peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang.

FMS merupakan suatu solusi total bagi pengelola alat berat dalam peningkatan kualitas dan efisiensi operasional alat berat, yang akan mendukung dalam memenuhi kebutuhan pengelola alat berat untuk :

1. Pencatatan pergerakan alat berat,
2. Pemetaan secara visual keberadaan alat berat dengan cepat,
3. Pencatatan jarak tempuh alat berat, dan memperkirakan penggunaan bahan bakar,
4. Perencanaan keuangan berkaitan dengan utilitas kendaraan,
5. Memberi dukungan dalam meningkatkan loyalitas operator.

Maka dengan peningkatan pengawasan tersebut kinerja pegawai dan alat berat akan terpantau dengan baik sehingga berimbas kepada kenaikan PAD.

#### **D. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa Strategi Kepala Dinas Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang yang dianalisis melalui empat strategi yaitu :

1. Peningkatan Kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola : Peningkatan

Kemampuan SDM Pengelola dilakukan dengan cara Penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisas/ instansi/ dinas serta untuk menjembatani kesenjangan antara pengetahuan, keterampilan serta sikap pegawai yang ada, dan diharapkan baik pada masa sekarang maupun masa yang akan datang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun kebutuhan lembaga atau institusi. Melalui kegiatan pelatihan yang efektif diharapkan dapat mengoptimalkan produktifitas kerja pegawai. Disamping itu, peranan pelatihan sangat penting dalam rangka menghadapi perubahan teknologi serta komputersasi yang sedemikian cepat berkembang. Dalam perkembangan teknologi dituntut adanya penyesuaian dalam tata kerja, rancangan pekerjaan (job design) serta penyesuaian sistem dan prosedur kerja yang lebih baik. Untuk menyesuaikan organisasi dengan tata kerja tersebut agar dilaksanakan dengan efektif dan efisien, maka peranan pelatihan sangat penting. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan di UPTD Peralatan dan Perbengkelan belum rutin (sewaktu-waktu), sekali dalam setahun atau biasanya dilaksanakan ketika ada alat berat yang baru yang diberikan oleh penyedia jasa secara free. Bagi Operator, hasil diklat – diklat

tersebut dapat bermanfaat dan diaplikasikan ketika bekerja dilapangan, kemampuan mengoperasikan alat berat yang lebih canggih bisa dikuasai dengan baik, pengetahuan tentang kesehatan dan keselamatan kerja juga dapat diketahui oleh operator alat berat sehingga dapat bekerja lebih safety. Sedangkan bagi pengelola administrasi, hasil diklat dan briefing dapat diaplikasikan ketika bekerja sehari-hari, sehingga lebih tertib administrasi. Jika diklat tersebut rutin diadakan maka kemampuan SDM pengelola meningkat untuk menunjang peningkatan PAD.

## 2. Meningkatkan Koordinasi Eksternal dan Internal :

Meningkatkan koordinasi eksternal dan internal, yaitu koordinasi dengan instansi terkait, pihak ketiga, individu atau masyarakat dan antar bagian didalam instansi. Untuk meningkatkan koordinasi Eksternal yaitu dengan cara meningkatkan kerjasama, komunikasi dan memberikan pelayanan prima yaitu melakukan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat dan kepada para penyewa alat berat, sehingga menimbulkan rasa puas. Pelayanan yang baik dimulai dengan kesan pertama yang baik, dengan adanya frontliner atau customer service dengan kerapian, keramahan dan sopan santun kepada masyarakat yang datang ke kantor, kemudahan memberikan informasi bagi yang membutuhkan, tersedianya ruang

tunggu yang nyaman, bagian peralatan yang mudah dihubungi, bahkan tersedianya call center bagi masyarakat yang membutuhkan sewa / pinjam alat berat, sehingga masyarakat merasa puas dan bisa terlayani dengan baik. Ditambah dengan jadwal service rutin alat berat sehingga alat berat siap bekerja setiap saat. Dengan demikian antusiasme masyarakat untuk menyewa/meminjam alat berat ke UPTD Peralatan dan Perbengkelan lebih menarik dibandingkan menyewa alat berat kepada pihak swasta. Untuk meningkatkan koordinasi internal yaitu dengan Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang juga dengan bidang-bidang yang ada di Dinas PUPR dilakukan dengan cara mengadakan rapat rutin setiap hari selasa, yang membahas berbagai progress kegiatan, termasuk kegiatan di UPTD Peralatan dan Perbengkelan. Dengan adanya koordinasi yang rutin dan baik memiliki dampak yang baik juga untuk pencapaian target PAD bahkan bisa meningkat.

3. Meningkatkan Sistem Pengelolaan alat berat yang baik tidak terlepas dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan. Perencanaan alat berat dimulai dari analisis kebutuhan masyarakat akan kebutuhan alat berat yang sering diminta/disewa atau digunakan. Pengorganisasian mengaplikasikan seluruh kegiatan

yang harus dilaksanakan antara kelompok kerja dan menetapkan wewenang tertentu serta tanggung jawab sehingga terwujud kesatuan usaha dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Penggerakan menempatkan semua anggota/operator/pegawai agar bekerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Pengawasan sebagai proses penentuan yang dicapai, pengukuran dan koreksi terhadap aktivitas pelaksanaan pekerjaan dilapangan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif terhadap aktivitas pelaksanaan agar dapat berjalan menurut rencana. Sistem Pengelolaan di UPTD Peralatan dan Perbengkelan sudah sesuai dengan SOP, namun pengelolaan alat berat dan administrasi masih manual, belum berbasis internet karena belum tersedianya anggaran. Dengan peningkatan pengelolaan maka pendapatan PAD akan meningkat.

4. Peningkatan Pengawasan Pengawasan dilakukan secara langsung dengan monitoring ke lapangan, namun perlu juga pengawasan dalam pelaporan penerimaan sewa alat berat, agar realisasi dari penerimaan sewa alat berat bisa tercapai sesuai potensi yang ada. Dalam hal teknis, sebagian besar dari kerusakan alat berat selain karena usang, juga dikarenakan pemakaian tanpa pengawasan serta perawatan yang baik.

Artinya, alat-alat berat yang disewa tersebut sering dipaksakan untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kurang kompeten, baik dalam pengawasan maupun perawatan kondisi alat berat. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan alat berat perlu adanya suatu langkah segera yang diambil. Melalui kemajuan dan perkembangan teknologi elektronik dan IT (Information and Technology) telah ada sebuah alat pendeteksi yang dapat melacak atau memberi data yang akurat terhadap penggunaan peralatan berat, yaitu dengan menerapkan Sistem Pengawasan Alat Berat ( Heavy Equipment Management System ). Dengan penerapan teknologi GPS pada alat berat ini, maka akan meningkatkan daya saing dengan pihak swasta. sehingga akan meningkatkan efisiensi dan produktifitasnya. Penerapan Sistem Manajemen Armada (Fleet Management System) adalah sebuah produk GPS Tracking berupa pengembangan teknologi pelacakan kendaraan (vehicle tracking system, VTS) berbasis global positioning system (GPS) yang ditujukan untuk armada kendaraan roda dua maupun roda empat dan dapat diterapkan pada peralatan berat di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Subang. FMS merupakan suatu solusi total bagi pengelola alat

berat dalam peningkatan kualitas dan efisiensi operasional alat berat, yang akan mendukung dalam memenuhi kebutuhan pengelola alat berat untuk Pencatatan pergerakan alat berat, Pemetaan secara visual keberadaan alat berat dengan cepat, Pencatatan jarak tempuh alat berat, dan memperkirakan penggunaan bahan bakar, Perencanaan keuangan berkaitan dengan utilitas kendaraan, Memberi dukungan dalam meningkatkan loyalitas operator. Maka dengan peningkatan pengawasan tersebut kinerja pegawai dan alat berat akan terpantau dengan baik sehingga berimbas kepada kenaikan PAD.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Raharjo. 2011. *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*. Jogjakarta: Graha Ilmu.
- Ahmad, Yani. 2004. *Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Assauri, Sofjan. 2011. *Strategic Management Sustainable Competitive Advantages*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Bagong, Suyanto. 2005. *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif. Pendekatan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Bastian, Indra. 2001. *Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintahan Daerah di Indonesia*. Jakarta : Salemba Empat.

- Bryson, John, M. 2016. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Jogjakarta : Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto, Agus. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Firdausy, Mulya. Carunia. 2018. *Kebijakan & Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Dalam Pembangunan Nasional*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hunger, David J. & Wheelen L. Thomas. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Indrawijaya, I. 2006. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru Algensindo.
- Keban, Yermias. T. 2005. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Makmur, 2013. *Teori Manajemen Strategik Dalam Pemerintahan dan Pembangunan*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mardiasmo, 2002. *Perpajakan*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Marihot, P. Siahaan. 2005. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mooney, D. James. 2006. *Konsep Pengembangan Organisasi Publik*. Bandung : Sinar Baru Algensindo.
- Osborn, David & Gaebler Ted. 2014. *Mewirauahakan Birokrasi*. Jakarta Pusat: PPM Manajemen.
- Ratminto, dan Atik, Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Ruky, Ahmad S. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Salusu. 2001. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta : Grasindo.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta.
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Wahyudi, Sri, Agustinus. 1996. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Binarupa Aksara.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.
- Undang-Undang :  
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 1997 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Daerah Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.

Peraturan Daerah Kabupaten Subang  
Nomor 6 Tahun 2012 tentang  
Retribusi Jasa Usaha.

Peraturan Bupati Subang Nomor 26 Tahun  
2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan  
Retribusi Pemakaian Alat Angkut dan Alat  
Berat Milik Daerah