

PENGUATAN SATPOL PP KOTA CIREBON: STRATEGI PENGEMBANGAN KAPASITAS

Firly Fardilan Fitra¹, Heru Nurasa²

^{1,2}Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran
Email: ¹firly21001@mail.unpad.ac.id ; ²heru.nurasa@unpad.ac.id

Submitted: 22-01-2025; Accepted: 09-04-2025; Published : 25-04-2025

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengembangan kapasitas Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Cirebon. Beberapa permasalahan yang teridentifikasi meliputi kurangnya pemahaman anggota terhadap peraturan daerah, keterbatasan SDM yang menghambat pelaksanaan tupoksi, dan ketimpangan beban kerja akibat penambahan bagian PPNS. Dukungan dari pemerintah pusat dan dinas lain juga belum optimal, tercermin dari minimnya alokasi anggaran dan kolaborasi yang terbatas. Kondisi ini berdampak pada indeks kepuasan masyarakat yang hanya mencapai 78,19. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Dengan menggunakan teori pengembangan kapasitas pemerintah daerah menurut Ilato (2017) yang terdiri dari level sistem, organisasi, dan aparatur/individu. Pada level sistem, Satpol PP telah menerapkan perencanaan program berbasis renstra dan renja serta sistem keuangan digital SIPD RI, meski terkendala anggaran. Level organisasi menunjukkan pengembangan struktur komprehensif dengan inovasi Satlinmas Kota dan pemanfaatan media sosial, namun masih ada ketidakseimbangan beban kerja dan kurangnya sinergi dengan SKPD lain. Di level aparatur, telah dilakukan upaya pengembangan melalui pendidikan formal dan pelatihan, tetapi hasilnya belum maksimal karena keterbatasan anggaran dan dominasi anggota berusia di atas 40 tahun.

Kata kunci: Pengembangan Kapasitas, Satpol PP, Sistem, Organisasi, dan Individu/Aparatur

ABSTRACT

This research examines the capacity development of the Cirebon City Civil Service Police Unit (Satpol PP). Some of the problems identified include the lack of understanding of local regulations, limited human resources that hamper the implementation of duties and functions, and workload imbalance due to the addition of the PPNS section. Support from the central government and other agencies is also not optimal, reflected in the lack of budget allocation and limited collaboration. This condition has an impact on the community satisfaction index which only reaches 78.19. This research uses a qualitative method with a case study approach. By using the theory of local government capacity development according to Ilato (2017) which consists of system, organization, and apparatus/individual levels. At the system level, Satpol PP has implemented strategic and work plan-based program planning and the SIPD RI digital financial system, despite budget constraints. The organizational level shows the development of a comprehensive structure with the innovation of Satlinmas Kota and the use of social media, but there is still an imbalance of workload and lack of synergy with other SKPD. At the apparatus level, development efforts have been made through formal education and training, but the results have not been maximized due to budget constraints and the dominance of members over 40 years old.

Key word: Capacity Building, Satpol PP, System, Organization, and Individual/Apparatus

PENDAHULUAN

Pengesahan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menandai transformasi besar dalam sistem pemerintahan Indonesia, dari sentralistik menjadi desentralistik. Perubahan ini

kemudian diperbarui dengan UU No. 23 Tahun 2014 yang lebih relevan dengan perkembangan ketatanegaraan modern. Dalam undang-undang ini, pemerintah daerah diberi wewenang untuk mengelola urusan pemerintahan konkuren, yang terbagi menjadi urusan wajib dan pilihan, termasuk aspek pendidikan,

kesehatan, pekerjaan umum, perumahan, serta ketentraman dan ketertiban umum.

Dalam konteks menjaga ketentraman dan ketertiban umum, Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) memainkan peran kunci sebagai bagian dari perangkat pemerintah daerah. Berdasarkan PP No. 16 Tahun 2018, Satpol PP bertugas menegakkan perda dan perkara, menyelenggarakan ketertiban umum, dan melindungi masyarakat. Di Kota Cirebon, berdasarkan Peraturan Wali Kota No. 20 Tahun 2021, Satpol PP memiliki wewenang untuk melakukan penertiban non-yustisial, menindak pelanggaran ketertiban, melakukan penyelidikan, dan mengambil tindakan administratif terhadap pelanggaran peraturan.

Kota Cirebon terletak strategis di perbatasan Jawa Barat dan Jawa Tengah sehingga menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga ketertiban umum. Dengan luas 39,48 km² dan populasi yang meningkat dari 341.235 pada 2022 menjadi 341.980 jiwa pada 2023, kota ini terbagi menjadi lima kecamatan: Harjamukti, Lemahwungkuk, Pekalipan, Kejaksan, dan Kesambi.

Data baseline upaya penanganan Perda Kota Cirebon menunjukkan berbagai permasalahan ketertiban di Kota Cirebon, termasuk rendahnya tingkat penegakan perda yang hanya mencapai 57% dari 51 perda yang ada pada tahun 2023. Sejak Januari-Juli 2024, Satpol PP Kota Cirebon telah melakukan berbagai tindakan penertiban, termasuk 29 kasus pelanggaran asusila, penindakan terhadap 827 minuman beralkohol, 60 pedagang kaki lima, 117 PGOT, 19 ODGJ, dan 3 kasus unjuk rasa.

Meskipun demikian, berdasarkan Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) Kota Cirebon Tahun 2023, tingkat kepuasan masyarakat terhadap perlindungan masyarakat, penegakan perda, dan penumbuhan budaya tertib masih belum mencapai target yang ditetapkan. Persepsi negatif terhadap Satpol PP masih ada, terutama karena metode penertiban yang dianggap represif dan sering menimbulkan konflik dengan masyarakat, khususnya kelompok seperti anak jalanan, pedagang kaki lima, dan pengamen.

Kemudian, terdapat temuan awal permasalahan pada Satpol PP Kota Cirebon yang terbagi menjadi 3 (tiga) tingkatan, yaitu tingkatan sistem, organisasi, dan individu. Pada tingkat sistem, Satpol PP Kota Cirebon menghadapi kendala terkait pengelolaan anggaran yang menghambat pelaksanaan tugas. Menurut Kepala Satpol PP Kota Cirebon, meski Satpol PP menjalankan tugas pokok yang primer dalam urusan wajib pemerintah daerah, alokasi anggarannya justru tergolong rendah. Data Rencana Kerja dan Anggaran SKPD Tahun 2024 menunjukkan Satpol PP menempati urutan kedua terbawah dalam alokasi anggaran di antara SKPD urusan wajib lainnya, dengan anggaran hanya Rp 16,5 miliar, jauh di bawah Dinas Kesehatan (Rp 547,8 miliar) dan Dinas Pendidikan (Rp 375,5 miliar).

Pada tingkat organisasi, terdapat dua permasalahan utama, yakni perubahan struktur dan koordinasi dengan SKPD lain. Perubahan struktur organisasi dari Perwali No.50/2016 ke Perwali No.20/2021 yang menghapus Bidang Pembinaan Satuan Perlindungan Masyarakat dan menambah Bidang PPNS telah menciptakan ketidakselarasan organisasi, mengingat Satpol PP Kota Cirebon menjadi satu-satunya di Wilayah Jawa Barat yang menjadikan PPNS sebagai sebuah bidang, terdapat masalah koordinasi yang lemah antara Satpol PP dengan SKPD lain dan LSM dalam pengawasan dan pengendalian pelanggaran daerah, yang mengakibatkan kurangnya pemahaman masyarakat tentang peraturan daerah.

Pada tingkat individu, Satpol PP Kota Cirebon menghadapi beberapa tantangan SDM. Banyak anggota memiliki keterampilan dan pengetahuan yang terbatas dalam pelaksanaan tupoksi, dengan 23 dari 62 anggota telah berusia di atas 50 tahun yang mempengaruhi kinerja mereka di lapangan. Selain itu, terdapat kesenjangan jumlah SDM yang signifikan, di mana berdasarkan Permendagri No.60/2012, Satpol PP Kota Cirebon seharusnya memiliki 150-250 anggota, namun saat ini hanya memiliki 62 orang, yang mengakibatkan sering terjadinya overload beban kerja.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut, peneliti menarik inti permasalahan bahwa terdapat kesenjangan kapasitas yang ada sehingga Satpol PP Kota Cirebon perlu pengembangan kapasitas agar kapasitas yang dimilikinya dapat meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Pengembangan kapasitas (capacity building) adalah pendekatan dalam tata kelola pemerintahan yang muncul pada tahun 1980-an. Hal ini berbanding lurus dengan negara-negara berkembang di Afrika dan Asia yang semakin bertumbuh (Nugraha, 2004)

Konsep pengembangan kapasitas memiliki beragam interpretasi di kalangan para pakar. Keberagaman ini muncul karena sifat multidimensi dari konsep tersebut yang dapat ditinjau dari berbagai perspektif. Akibatnya, sulit untuk merumuskan definisi tunggal yang komprehensif dan diterima secara universal. Kompleksitas ini mencerminkan luasnya cakupan dan aplikasi konsep pengembangan kapasitas dalam berbagai konteks. Menyatakan bahwa pengembangan kapasitas merupakan gagasan yang berkaitan dengan kecakapan suatu badan atau institusi dalam mewujudkan tujuannya (Grindle, 1997). Hal ini mencakup aspek keberhasilan, ketepatan penggunaan sumber daya, serta kemampuan mempertahankan kinerja dalam jangka panjang. Kemudian, (Ilato, 2017) menjelaskan bahwa pengembangan kapasitas pemerintah daerah harus dilakukan pada 3 (tiga) tingkatan agar efektif dan berkelanjutan, yakni level sistem, level organisasi, dan level individu/aparatur.

Konsep pengembangan kapasitas ini telah berkembang mengikuti perkembangan zaman. Hal ini

mencerminkan perubahan dalam pemahaman dan pendekatan terhadap pembangunan berkelanjutan. Dalam konteks otonomi daerah, kapasitas pemerintah lokal mengacu pada kemampuan dan kompetensi berkelanjutan untuk menjalankan fungsi pemerintahan secara efektif dengan fokus utama pada pelayanan publik yang nyata dan bermanfaat bagi masyarakat. Pengembangan kapasitas daerah dalam konteks desentralisasi sebagaimana dipahami dalam Kerangka Nasional adalah kebutuhan untuk menyesuaikan kebijakan dan peraturan daerah, melakukan reformasi kelembagaan pemerintahan daerah, meningkatkan keterampilan dan kualifikasi penduduk daerah, mengubah tata kerja dan mekanisme koordinasi, serta mengubah sistem nilai dan sikap sesuai dengan kebutuhan otonomi daerah sebagai pendekatan baru dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pengelolaan daerah (Rohdewohld & Poppe, 2005)

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, penulis menyelidiki lebih lanjut mengenai bagaimana pengembangan kapasitas Satpol PP Kota Cirebon. Atas dasar tersebut penulis mengangkat judul penelitian “Pengembangan Kapasitas Pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Cirebon”.

METODE PENELITIAN

Penelitian terkait pengembangan kapasitas pada Satpol PP Kota Cirebon menggunakan pendekatan kualitatif. Alasan penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah untuk memungkinkan penulis memahami secara mendalam dan mengungkap berbagai permasalahan secara rinci dengan mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena yang terjadi secara tertulis mengenai pengembangan kapasitas Satpol PP Kota Cirebon. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data primer, yakni data yang dihasilkan dari observasi (meninjau cara kerja Satpol PP Kota Cirebon), wawancara mendalam (tanya jawab menggunakan pedoman wawancara kepada informan yang telah ditentukan), dan dokumentasi maupun studi literatur. Kemudian, Data sekunder yang diperoleh adalah peraturan-peraturan mengenai Satpol PP Kota Cirebon, data baseline upaya penanganan perda di Kota Cirebon, data SDM Satpol PP Kota Cirebon, dsb (Creswell & J. D. Creswell, 2018). Lalu, penentuan informan Satpol PP Kota Cirebon menggunakan purposive sampling seperti yang tertera pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. 1 Informan Penelitian

No	Informan	Alasan Pemilihan
1	Kepala Satuan	Sebagai pemimpin, kepala satuan memiliki

		wawasan mendalam mengenai kebijakan, struktur organisasi, dan strategi pengembangan kapasitas yang diterapkan.
2	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	Sebagai sumber informasi terkait pengelolaan sumber daya manusia, keterampilan, dan pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan kapasitas individu dalam organisasi.
3	Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan	Sebagai sumber informasi tentang alokasi sumber daya dan program pengembangan yang telah atau akan dilaksanakan untuk meningkatkan kapasitas organisasi.
4	Kepala Bidang Penegakan dan Perundang-Undangan Daerah (Gakda)	Sebagai unsur lini serta memahami proses pengambilan keputusan terkait tupoksi bidang Gakda
5	Kepala Bidang Ketertiban Umum dan Ketentraman Masyarakat (Trantibum)	Sebagai unsur lini serta memahami proses pengambilan keputusan terkait tupoksi bidang Trantibum
6	Kepala Bidang Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS)	Sebagai unsur lini serta memahami proses pengambilan keputusan terkait tupoksi bidang PPNS.
7	Perwakilan Kelompok Jabatan Struktural (diluar kepala bidang)	Sebagai pembantu unsur lini serta memahami proses pengambilan keputusan terkait tupoksi masing-masing bidang.
8	Perwakilan Kelompok Jabatan Fungsional	Sebagai pelaksana teknis operasional sehingga dapat memberikan pandangan berinteraksi langsung dengan masyarakat dan menghadapi tantangan sehari-hari. Perspektif mereka penting untuk memahami bagaimana kebijakan diterapkan dan dampaknya.

Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Setelah data terkumpul, penulis akan melakukan proses analisis data dengan 3 (tiga) tahapan yaitu reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (conclusion drawing/verification) (Miles et al., 2014). Selain itu, penulis melakukan proses keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik, yang berarti hasil wawancara dan dokumen yang relevan digunakan bersama-sama untuk mendukung penarikan kesimpulan, sehingga meningkatkan validitas data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini penulis memaparkan temuan penelitian yang telah peneliti lakukan sebelumnya yang berkenaan dengan pengembangan kapasitas pemerintah daerah melalui teori Ilato (2017) yang terdiri dari pengembangan kapasitas level sistem, organisasi, dan aparatur. Adapun hasil dari penelitian yang telah diperoleh melalui wawancara serta studi dokumentasi adalah sebagai berikut:

A. Pengembangan Kapasitas Level Sistem

Pengembangan kapasitas pada level sistem merupakan upaya peningkatan kemampuan dan efektivitas sistem makro dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Sistem merupakan gabungan komponen, elemen, atau subsistem yang saling terhubung. Dalam pengertian yang lebih luas, sistem merupakan sekumpulan elemen yang berinteraksi untuk mencapai tujuan spesifik. Sistem juga berperan dalam mendukung pengelolaan data dengan menghasilkan aliran informasi yang menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan (Ladjamudin, 2013). Level ini melibatkan penguatan berbagai aspek seperti program kerja, manajemen keuangan, dan pengelolaan SDM. Prioritas utama dari

pengembangan kapasitas ini mencakup perumusan kebijakan, regulasi, dan peraturan yang mendukung terciptanya sistem yang efektif dan efisien.

1. Penguatan dan Pengaturan Program Kerja

Pada aspek penguatan dan pengaturan program kerja, terdapat 3 (tiga) kegiatan yang mengintervensi aspek tersebut, yaitu pengaturan tentang mekanisme perencanaan program kerja, penyiapan aparatur di bidang perencanaan program kerja, dan monitoring dan evaluasi penyusunan program kerja (Ilato, 2017). Mekanisme Satpol PP Kota Cirebon dalam membuat perencanaan program kerja didasari pada prioritas daerah yang tertuang dalam dokumen Renja (rencana kerja) dan Renstra (rencana strategis). Program kerja disusun secara terstruktur mulai dari urusan wajib pelayanan dasar hingga kegiatan spesifik, dengan fokus pada dua tujuan utama, yaitu meningkatkan kondusifitas ketentraman dan ketertiban umum serta meningkatkan dukungan penyelenggaraan pemerintah.

Terkait penyiapan aparatur di bidang perencanaan program kerja, Satpol PP Kota Cirebon telah bekerja sama dengan pihak eksternal untuk menyelenggarakan pelatihan. Berdasarkan pemaparan informan I yang menyatakan bahwa terdapat kerjasama dengan Dinas Komunikasi Informatika dan Statistik (DKIS) untuk penyiapan anggota dalam urusan sistem keuangan, surat menyurat, serta sistem perencanaan. Kemudian, dalam mencapai program kerja Satpol PP terdapat Indikator Kinerja Utama sebagai sarana monitoring dan evaluasi untuk memastikan sasaran renstra Satpol PP dapat terealisasi sesuai target yang telah ditentukan. Berikut penulis uraikan tabel IKU Satpol PP Kota Cirebon.

Tabel 1. Indikator Kinerja Utama Satuan Polisi Pamong Praja Kota Cirebon Tahun 2024-2026

Sasaran Renstra SKPD	Indikator Kinerja Utama	Target Kinerja		
		2024	2025	2026
Meningkatnya Penanganan Gangguan Trantibum dan Penegakan Perda/Perkada	Meningkatkan Kondisivitas Ketentraman dan Ketertiban Umum di Masyarakat	12 Lokasi	8 Lokasi	8 Lokasi
	Persentase Satgaslinmas yang Bersertifikat	30 Persen	50 Persen	75 Persen
	Tingkat Penegakan Perda dan Perkada	11 Persen	13,3 Persen	15 Persen
Meningkatnya Kinerja Penyelenggaraan Perangkat Daerah	Nilai Capaian Hasil Evakuasi SAKIP Satuan Polisi Pamong Praja Kota Cirebon	74,00 Poin	75,00 Poin	76,00 Poin

Sumber: IKU Satpol PP Kota Cirebon 2024-2026, diolah kembali oleh penulis (2025)

2. Sistem Manajemen dan Pengelolaan Keuangan Daerah

Pada aspek sistem manajemen dan pengelolaan keuangan daerah diintervensi melalui 3 (tiga) kegiatan, yaitu pengaturan mekanisme pengelolaan

keuangan, eksistensi aparatur di bidang keuangan, serta pengelolaan keuangan yang transparan (Ilato, 2017). Pengelolaan keuangan di Satpol PP Kota Cirebon dilaksanakan secara terpusat dan sistematis melalui sistem digital SIPD RI (Sistem Informasi Pemerintah Daerah Republik Indonesia). Proses

dimulai dari penyusunan RKA dan DPA oleh setiap bidang, yang kemudian diajukan melalui Subbagian Program dan Keuangan untuk dianalisis dan disesuaikan dengan pagu anggaran, sebelum akhirnya disahkan oleh Walikota.

Kemudian, aparatur juga dilatih untuk memahami bidang sistem keuangan melalui pelatihan yang bekerja sama dengan DKIS. Dalam hal pengelolaan keuangan yang transparan, Satpol PP Kota Cirebon juga menerapkan transaksi satu pintu melalui Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) yang telah menerima SK dari BKPSDM sehingga keluar masuknya dana dapat lebih transparan dan akuntabel ditambah dengan adanya undang-undang perihal keuangan yang apabila terdapat PNS yang melanggar undang-undang tersebut maka akan ditindak oleh Badan Pengawas Keuangan (BPK).

Meskipun sistem pengelolaan keuangan telah terdigitalisasi, masih terdapat kendala teknis seperti lambatnya akses SIPD RI karena digunakan secara nasional yang mengakibatkan proses pengajuan anggaran memakan waktu lama hingga 2-3 hari.

3. Sistem Pembinaan dan Pengembangan SDM Aparatur

Pada aspek sistem pembinaan dan pengembangan SDM Aparatur, terdapat 5 (lima) kegiatan yang mengintervensi aspek ini, yaitu sistem rekrutmen CPNS yang sesuai dengan kebutuhan, studi lanjut dan diklat bagi aparatur, alternative penerapan sistem *reward and punishment*, pembinaan etika dan moral, dan penyiapan aparatur di bidang analisis pegawai (Ilato, 2017).

Dalam sistem rekrutmen CPNS, Satpol PP Kota Cirebon mengawasi proses dengan pembuatan peta jabatan dalam bentuk analisis jabatan (anjab) yang diserahkan kepada PermenpanRB. Satpol PP memiliki keunikan dengan adanya tahapan tes fisik setelah tes CPNS untuk memastikan calon anggota memiliki kesehatan dan kemampuan yang sesuai standar. Namun, terdapat kendala dimana permintaan kebutuhan SDM sering tidak sesuai dengan realisasi dari BKPSDM. Data menunjukkan bahwa jumlah SDM hanya 62 anggota. Hal ini tidak sesuai dengan standar jumlah pegawai berdasarkan Permendagri No.60 Tahun 2012 yang mengharuskan anggota Satpol PP kota Cirebon berjumlah 150-250 berdasarkan perhitungan umum dan khusus.

Terkait studi lanjut dan diklat dan penyiapan aparatur di bidang analisis pegawai, Satpol PP Kota Cirebon telah menjalin kerjasama dengan BKPSDM untuk memfasilitasi berbagai pelatihan seperti SOTK, keuangan, dan pelatihan bagi penyidik kepegawaian. Namun, partisipasi aparatur dalam pelatihan-pelatihan tersebut masih rendah. Berdasarkan informasi, khususnya di bagian kepegawaian untuk jabatan fungsional, hanya sekitar 3-4 orang yang telah mengikuti pelatihan.

Dalam penerapan sistem *reward and punishment*, Satpol PP Kota Cirebon belum menerapkannya

secara sistematis dan terstruktur, terutama pada aspek pemberian reward yang masih terbatas pada apresiasi dalam forum. Sementara itu, sistem punishment telah terlaksana secara sistematis, dimulai dari pembinaan berupa teguran atau hukuman fisik hingga sanksi administratif berupa pemotongan upah bagi anggota yang melakukan tindakan indisipliner.

Untuk pembinaan etika dan moral, Satpol PP Kota Cirebon melaksanakan program ini minimal setahun sekali sesuai kebutuhan organisasi. Pada tahun 2024, fokus pembinaan adalah terkait netralitas PNS dalam pemilihan umum dan pemilihan kepala daerah. Selain itu, terdapat juga pembinaan rutin bulanan yang dilakukan oleh Kepala Satuan untuk memastikan anggota bekerja sesuai dengan budaya kerja dan SOP, serta memotivasi seluruh anggota dan pejabat struktural dalam melaksanakan tupoksinya masing-masing.

B. Pengembangan Kapasitas Level Organisasi

Di era pelayanan publik modern, Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Cirebon dituntut untuk memberikan pelayanan prima dalam menjaga ketertiban dan ketenteraman masyarakat. Untuk itu, diperlukan optimalisasi organisasi melalui pengembangan kapasitas yang terstruktur dan sistematis, khususnya pada tingkat organisasi. Robbins (1990) menyatakan bahwa organisasi adalah entitas sosial yang dibentuk dengan sengaja untuk beroperasi dalam periode yang cukup panjang. Entitas ini terdiri dari minimal dua individu yang berkolaborasi dalam suatu kerangka koordinasi. Mereka beroperasi mengikuti pola-pola kerja yang telah dirancang dan terstruktur dengan baik. Keseluruhan upaya ini diarahkan untuk mewujudkan suatu sasaran spesifik yang telah ditetapkan bersama. Menurut Rosman Ilato (2017), intervensi utama dalam pengembangan kapasitas organisasi mencakup organisasi pemerintah daerah, budaya kerja organisasi, serta proses Pengambilan Keputusan dan Pelaksanaan Keputusan Pemerintah Daerah

1. Organisasi Pemerintah Daerah

Pada aspek organisasi pemerintah daerah, terdapat 3 (tiga) intervensi kegiatan yang mendasari aspek tersebut, yaitu kesesuaian organisasi pemerintah daerah dengan peraturan yang berlaku dan kepentingan publik; sinergitas SKPD dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan; serta kemampuan SKPD dalam memprogramkan sekaligus melaksanakan program inovasi yang sifatnya sangat spesifik (Ilato, 2017).

Dalam hal kesesuaian peraturan, Satpol PP Kota Cirebon telah menjalankan fungsinya sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 sebagai pelaksana wewenang dalam urusan ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat. Saat ini, terdapat 16 Perda yang menjadi fokus penegakan dengan rencana peningkatan di tahun-tahun

mendatang. Namun, terdapat inkonsistensi regulasi terkait status kepegawaian, dimana UU No.23 Tahun 2014 menyatakan Satpol PP adalah PNS, sementara Permenpan-RB membuka peluang untuk merekrut P3K, yang menimbulkan ambiguitas hukum dalam pelaksanaan tugas.

Terkait struktur organisasi, Satpol PP Kota Cirebon telah mengalami perubahan signifikan dari Perwali No.50/2016 ke Perwali No.20/2021, dengan perubahan paling mencolok adalah penghapusan

Bidang Pembinaan Satuan Perlindungan Masyarakat dan penambahan Bidang PPNS. Namun, perubahan ini menciptakan ketidakseimbangan beban kerja, dimana Bidang PPNS memiliki urusan yang lebih sedikit dibanding bidang lain. Terdapat rencana perubahan struktur di tahun 2026 untuk mengubah Bidang PPNS menjadi Bidang PPNS dan SDA untuk memperluas cakupan tugasnya. Berikut perbedaan struktur organisasi sebelum dan setelah perubahan.

Tabel 2. Perubahan Struktur Organisasi

Sebelum Perubahan	Setelah Perubahan
<ul style="list-style-type: none"> Bidang Penegakan Perundang-Undangan Daerah, membawahkan: <ol style="list-style-type: none"> Seksi Pembinaan, Pengawasan dan Penyuluhan; Seksi Penyelidikan dan Penyidikan; Seksi Hubungan Antar Lembaga 	<ul style="list-style-type: none"> Bidang Penegakan Perundang-Undangan Daerah, membawahkan: <ol style="list-style-type: none"> Seksi Pembinaan dan Penyuluhan; Seksi Pengawasan; dan Seksi Penyelidikan dan Penyidikan
<ul style="list-style-type: none"> Bidang Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat, membawahkan: <ol style="list-style-type: none"> Seksi Bina Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat; Seksi Pengendalian dan Operasional; dan Seksi Patroli, Pengamanan dan Pengawalan. 	<ul style="list-style-type: none"> Bidang Ketenteraman dan Ketertiban Umum, membawahkan: <ol style="list-style-type: none"> Seksi Bina Ketenteraman dan Ketertiban Umum; Seksi Pengendalian dan Operasional; dan Seksi Patroli, Pengamanan dan Pengawalan
<ul style="list-style-type: none"> Bidang Pembinaan Satuan Perlindungan Masyarakat, membawahkan: <ol style="list-style-type: none"> Seksi Pembinaan Potensi Masyarakat; Seksi Kesiagaan; dan Seksi Pengerahan dan Pengendalian 	<ul style="list-style-type: none"> Bidang Penyidik Pegawai Negeri Sipil, membawahkan: <ol style="list-style-type: none"> Seksi Perencanaan dan Penyediaan Penyidik Pegawai Negeri Sipil; Seksi Pembinaan Penyidik Pegawai Negeri Sipil; dan Seksi Pengawasan dan Pengendalian Penyidik Pegawai Negeri Sipil

Sumber: Peraturan Walikota (Perwali) Kota Cirebon Nomor 50 Tahun 2016 dan Peraturan Walikota (Perwali) Kota Cirebon Nomor 20 Tahun 2021, diolah kembali oleh penulis (2025)

Dalam aspek sinergitas SKPD, Satpol PP Kota Cirebon mengadakan forum perangkat daerah di awal tahun untuk merencanakan bentuk kerjasama dengan SKPD lain, terutama yang memiliki peraturan daerah. Meskipun perencanaan telah dilakukan, implementasi sering kali tidak optimal karena kendala anggaran dan komitmen yang tidak sesuai dengan kesepakatan forum. Satpol PP berperan sebagai penindak, sementara SKPD lain berperan sebagai pengampu perda yang berfungsi dalam pengawasan, pengendalian, dan pembinaan.

Untuk program inovasi, Satpol PP Kota Cirebon telah melakukan beberapa terobosan. Pertama, pembentukan Satlinmas tingkat kota dengan merekrut 150 orang untuk membantu tugas di enam ruas jalan utama melalui program Pandu Jagat Nata. Kedua, penggunaan media sosial untuk sosialisasi perda kepada masyarakat dengan pendekatan yang lebih preventif. Ketiga, implementasi sistem pemberkasan singkat yang menjadi contoh bagi Satpol PP kota/kabupaten lain di tingkat nasional, dengan prosedur yang lebih komprehensif dibandingkan pemberkasan cepat yang umumnya diterapkan di daerah lain.

Satpol PP Kota Cirebon telah menunjukkan beberapa pencapaian positif dalam pengembangan organisasi. Struktur organisasinya telah dirancang sesuai dengan tugas dan fungsi yang diamanatkan, didukung inovasi seperti pembentukan Satlinmas Kota dan penggunaan media sosial untuk sosialisasi. Mereka juga menjadi pionir dalam sistem pemberkasan singkat yang diakui secara nasional, serta berhasil membangun sinergitas dengan berbagai pemangku kepentingan seperti kejaksaan, kepolisian, dan TNI.

Namun, organisasi ini masih menghadapi beberapa tantangan signifikan. Terdapat ketidakseimbangan beban kerja antar bidang, terutama antara bidang PPNS dan Trantibum. Masalah regulasi terkait status kepegawaian (PNS vs P3K) juga memerlukan harmonisasi kebijakan. Selain itu, implementasi sinergitas dengan SKPD lain belum optimal, khususnya dalam aspek pelaporan dan pembinaan pelanggar perda.

2. Budaya Kerja Organisasi

Pada aspek budaya kerja organisasi, terdapat penetapan dan sosialisasi budaya kerja organisasi,

peran pimpinan dan staf dalam penerapan budaya kerja organisasi, serta monitoring dan evaluasi penerapan budaya kerja organisasi oleh institusi dan individu (Ilato, 2017).

Satpol PP Kota Cirebon telah menetapkan dan mensosialisasikan budaya kerja organisasi yang berlandaskan pada tiga nilai utama: humanis, tegas, dan profesional. Nilai-nilai ini menjadi tagline organisasi dan diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 16 Tahun 2023. Humanis menekankan pada pendekatan yang manusiawi dan menjunjung tinggi harkat kemanusiaan, tegas mencerminkan sikap yang jelas dan konsisten dalam pengambilan keputusan, sedangkan profesional mengacu pada perilaku yang sesuai dengan standar dan kode etik. Nilai-nilai ini juga diperkuat dengan Panca Wira Satya yang menjadi dasar kode etik Satpol PP.

Peran pimpinan dan staf dalam penerapan budaya kerja terlihat dari sistem koordinasi yang terstruktur, di mana koordinator lapangan (koorlap)

selaku pemimpin operasional selalu mengingatkan pentingnya nilai-nilai organisasi saat apel persiapan pelaksanaan (APP). Para anggota regu diwajibkan untuk mematuhi dan menerapkan nilai-nilai tersebut di lapangan. Sistem backup antarpersonel juga diterapkan untuk membantu anggota yang mungkin tersulut emosi saat menghadapi pelanggar yang tidak kooperatif, sehingga dapat meminimalisir potensi konflik dan tetap menjaga profesionalisme dalam penegakan peraturan.

Monitoring dan evaluasi penerapan budaya kerja dilakukan melalui berbagai mekanisme, termasuk pembinaan rutin dalam apel pagi setiap hari dan evaluasi kinerja regu. Satpol PP Kota Cirebon juga melakukan survei kepuasan masyarakat yang pada tahun 2023 mencapai nilai 75,00 dari target 83,00 atau setara dengan 90,36% dengan predikat "tinggi". Berikut uraian indeks kepuasan masyarakat.

Tabel 3. Nilai IKM Terhadap Pelayanan Trantibum di Kota Cirebon Tahun 2023

No	Unsur Pelayanan	Nilai Rata-Rata Unsur Pelayanan	Bobot Rata-Rata Tertimbang	Nilai Indeks
1	Kesesuaian persyaratan pelayanan	3,100	0,11	0,34100
2	Kemudahan Prosedur Pelayanan	3,087	0,11	0,33953
3	Kecepatan waktu Pelayanan	3,147	0,11	0,34613
4	Kewajaran biaya	3,147	0,11	0,34613
5	Kesesuaian Produk Layanan	3,147	0,11	0,34613
6	Kompetensi Petugas	3,227	0,11	0,35493
7	Perilaku Petugas	3,347	0,11	0,36813
8	Sarana dan Prasarana	3,033	0,11	0,33367
9	Penanganan Pengaduan	3,200	0,11	0,35200
Nilai Indeks Unit Pelayanan				3,12767
Nilai IKM Setelah Dikonversi (Total Nilai Indeks x 25)				78,192
Mutu Pelayanan				B
Kinerja Unit Pelayanan				Baik

Sumber: Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) Kota Cirebon Tahun 2023

Untuk menjaga konsistensi penerapan budaya kerja, institusi menerapkan sistem reward and punishment, di mana regu yang menyelesaikan pekerjaan dengan tertib diberikan apresiasi, sementara pelanggaran nilai-nilai budaya organisasi dikenakan sanksi berupa pembinaan fisik. Program refreshing seperti olahraga bersama dan siraman rohani juga diadakan untuk menurunkan tensi pasca penindakan di lapangan.

Akan tetapi, implementasi nilai-nilai budaya kerja tersebut masih menghadapi tantangan operasional, terutama dalam menyeimbangkan pendekatan humanis dengan ketegasan saat menghadapi pelanggar yang tidak kooperatif. Risiko penyimpangan kode etik oleh oknum masih menjadi perhatian, dan diperlukan upaya berkelanjutan untuk mengubah persepsi publik terhadap Satpol PP yang seringkali dianggap arogan.

3. Proses Pengambilan dan Pelaksanaan Keputusan Pemerintah Daerah

Pada aspek ini diintervensi melalui peran serta aparatur dalam proses pengambilan keputusan pemerintah daerah serta dukungan aparatur pada proses pelaksanaan keputusan pemerintah daerah (Ilato, 2017). Satpol PP Kota Cirebon telah mengembangkan sistem pengambilan keputusan yang sistematis dan terstruktur, dengan pendekatan demokratis melalui kombinasi forum formal dan informal. Satpol PP Kota Cirebon menerapkan mekanisme koordinasi berjenjang yang jelas melalui hierarki Koorlap-Koorwas-Kasat, dengan setiap tindakan operasional didasarkan pada SOP yang komprehensif.

Di Satpol PP Kota Cirebon, proses pengambilan keputusan berpusat pada Kepala Satuan Polisi Pamong Praja yang memiliki wewenang dalam

perumusan dan penetapan kebijakan umum perencanaan, program, dan kegiatan. Meski demikian, proses ini tetap menjunjung tinggi unsur demokratis melalui koordinasi dengan jabatan struktural dan fungsional. Hal ini diwujudkan melalui rapat formal maupun rapat kecil informal yang rutin dilakukan setelah apel. Pada rapat ini para pejabat struktural dan fungsional dapat menyampaikan informasi, saran, atau pendapat untuk mendukung proses pengambilan keputusan. Kegiatan ini memfasilitasi diskusi tentang permasalahan aktual dan langkah-langkah konkrit penyelesaiannya, dengan tujuan meningkatkan kualitas kegiatan organisasi.

Dalam implementasi keputusan, Satpol PP Kota Cirebon menerapkan sistem hierarki yang terstruktur melalui Apel Persiapan Pelaksanaan (APP) sebelum melaksanakan tugas di lapangan.



Gambar 1. Proses Apel Persiapan Pelaksanaan (APP) untuk kegiatan patroli malam yang dipimpin oleh Koordinator Lapangan.
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2024)

Sistem ini melibatkan peran Koordinator Lapangan (Koorlap) sebagai pemimpin operasional dan Koordinator Pengawas (Koorwas) sebagai pengawas pelaksanaan. Pengambilan keputusan di lapangan dilakukan secara berjenjang, di mana Koorlap bertanggung jawab atas keputusan operasional, namun dapat berkonsultasi dengan Koorwas jika menghadapi keragu-raguan, dan Koorwas dapat mengeskalsasi ke Kepala Satuan jika diperlukan. Sistem hierarki ini menjamin legalitas dan akuntabilitas setiap keputusan yang diambil, memungkinkan pengawasan berlapis, dan memastikan bahwa setiap kebijakan diambil oleh pejabat yang memiliki kompetensi dan kewenangan sesuai bidangnya.

C. Pengembangan Kapasitas Level Individu/Aparatur

Aparatur adalah sebagai alat kelengkapan negara yang terutama meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian yang bertanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan setiap hari (Harsono & Djunaedi, 2004). Pengembangan kapasitas aparatur pemerintahan daerah bertujuan untuk menciptakan pelayan publik yang profesional dan kompeten. Hal ini dilakukan dengan meningkatkan pendidikan formal, keterampilan, dan

pengetahuan yang relevan dengan tugas mereka (Ilato, 2017). Aparatur diharapkan menjadi agen perubahan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan yang efektif dan berbasis kebutuhan.

1. Pendidikan Formal Aparatur dan Relevansinya dengan Tugas Struktural serta Tugas Fungsionalnya

Pada aspek ini diintervensi melalui program peningkatan pendidikan formal aparatur secara terencana dan berkelanjutan, realisasi capaian program peningkatan pendidikan formal aparatur dan relevansinya dengan tugas struktural dan tugas fungsionalnya, serta monitoring dan evaluasi dampak program peningkatan pendidikan formal aparatur dan relevansinya dengan tugas struktural dan tugas fungsionalnya terhadap pelaksanaan tupoksi aparatur (Ilato, 2017).

Program peningkatan pendidikan formal di Satpol PP Kota Cirebon dilakukan melalui kerja sama dengan BKPSDM dalam membuka kesempatan studi lanjut bagi anggotanya. Berdasarkan Informan II telah diajukan 14 orang untuk berbagai jenis pengembangan seperti kenaikan jenjang, pangkat, alih jenjang, dan perpindahan jabatan pada tahun 2024. Program ini bertujuan memastikan kualifikasi pendidikan yang memadai dan relevan dengan jabatan serta tugas yang diemban.

Dalam realisasinya, komposisi tingkat pendidikan anggota Satpol PP Kota Cirebon cukup beragam, terdiri dari 7 orang lulusan S2, 28 orang S1, 8 orang D3, 18 orang SMA/SLTA, dan 1 orang SD. Meski program peningkatan pendidikan formal telah difasilitasi, keberhasilannya masih bergantung pada kemauan individu untuk berpartisipasi.

Dalam monitoring dan evaluasi dampak program pendidikan formal aparatur dan relevansinya dengan tugas struktural dan tugas fungsionalnya terhadap pelaksanaan tupoksi aparatur, Satpol PP belum memiliki sistem pendataan monitoring dan evaluasi yang memadai untuk mengukur efektivitas program ini sehingga relevansinya dengan organisasi belum terealisasi secara optimal

2. Keterampilan Aparatur dan Relevansinya dengan Tugas Fungsionalnya

Pada aspek ini diintervensi berdasarkan 3 (tiga) kegiatan, yaitu program peningkatan keterampilan aparatur melalui berbagai diklat fungsional utamanya dalam bidang keahlian yang dibutuhkan, realisasi capaian program peningkatan keterampilan aparatur dan relevansinya dengan tugas fungsionalnya, serta monitoring dan evaluasi dampak program peningkatan keterampilan aparatur dan relevansinya dengan tugas fungsionalnya terhadap pelaksanaan tupoksi aparatur (Ilato, 2017).

Program pengembangan keterampilan di Satpol PP Kota Cirebon diimplementasikan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) PNS yang

mencakup pelatihan dasar, lapangan, dan administrasi. Program ini dilaksanakan melalui kerja sama dengan BKPSDM untuk berbagai jenis pelatihan seperti SOTK, keuangan, dan penyidik pegawai. Namun, pelaksanaan program ini menghadapi kendala signifikan akibat keterbatasan anggaran dan terdapat salah satu pelatihan keterampilan yang perlu dimiliki oleh anggota tetapi sampai saat ini belum terealisasi adalah pelatihan keterampilan negosiasi

Dalam realisasinya, program ini belum berjalan optimal dengan hanya sedikit anggota yang berpartisipasi. Hal ini disampaikan oleh informan II bahwa hanya sekitar 3-4 orang di bagian kepegawaian. Informan VI juga menambahkan bahwa situasi serupa juga terjadi di bidang PPNS yang hanya memiliki 3 anggota karena tingginya biaya diklat yang mencapai sekitar 35 juta perorang.

Pada monitoring dan evaluasi dampak program peningkatan keterampilan aparatur dan relevansinya dengan tugas fungsionalnya terhadap pelaksanaan tupoksi aparatur solusi dari keterbatasan ini, Kepala Satuan menyelenggarakan forum berbagi pengetahuan, yaitu anggota yang telah mengikuti diklat akan membagikan hasil pelatihannya kepada anggota lain. Forum ini sekaligus berfungsi sebagai sarana monitoring pemahaman peserta pelatihan.

3. Pengetahuan Aparatur terhadap Program Kerja Pemerintah Daerah serta Pelaksanaan Tupoksinya

Pada aspek ini diintervensi melalui program peningkatan pengetahuan aparatur terhadap program kerja pemerintah daerah dan pelaksanaan tupoksinya, serta monitoring dan evaluasi kinerja aparatur dalam pelaksanaan tupoksinya (Ilato, 2017). Pengetahuan aparatur terhadap program kerja pemerintah daerah dan pelaksanaan tupoksi merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Cirebon.

Satpol PP Kota Cirebon mengembangkan pengetahuan aparaturnya melalui berbagai metode, termasuk pemasangan banner informasi di lingkungan kantor yang berisi visi-misi, tupoksi, dan perda.



Gambar 2. Salah Satu Banner Informasi di Lingkungan Satpol PP Kota Cirebon
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2024)

Selain itu, diadakan forum mingguan khususnya di bidang gakda untuk mengupas isi perda secara

mendalam. Program ini berfokus pada peningkatan pemahaman terhadap peraturan daerah dan kemampuan manajemen konflik.

Dalam hal monitoring dan evaluasi, Satpol PP Kota Cirebon menerapkan sistem penilaian komprehensif yang meliputi penilaian angka kredit, SKP, dan penilaian dedikasi oleh kepala satuan. Namun, upaya pengembangan ini menghadapi tantangan signifikan, terutama dalam hal adaptasi teknologi bagi anggota berusia 40 tahun ke atas yang berjumlah 52 dari total 62 anggota. Tantangan lain adalah adanya perbedaan karakteristik antara petugas lapangan yang lebih fokus pada aspek fisik dan petugas administrasi yang lebih berorientasi pada pekerjaan administratif.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian tersebut, pengembangan kapasitas Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Cirebon belum optimal berdasarkan tiga level teori pengembangan kapasitas pemerintah daerah menurut Rosman Ilato, yaitu sistem, organisasi, dan aparatur/individu. Pada level sistem, Satpol PP telah memiliki mekanisme perencanaan berbasis renstra, renja, dan IKU sistem keuangan digital melalui SIPD RI yang mendukung transparansi. Namun, keterbatasan anggaran, kendala teknis SIPD RI, dan rekrutmen CPNS yang belum memenuhi kebutuhan menjadi hambatan utama. Meski demikian, upaya pembinaan internal, pelatihan tambahan, dan optimalisasi sumber daya terus dilakukan.

Pada level organisasi, struktur yang komprehensif dan inovasi strategis seperti pembentukan Satlinmas serta penggunaan media sosial telah diterapkan. Satpol PP juga menjalin sinergi dengan pemangku kepentingan seperti TNI, Polri, dan swasta. Namun, ketidakseimbangan beban kerja antarbidang, regulasi kepegawaian yang belum sinkron, dan sinergi antar-SKPD yang belum optimal menjadi tantangan. Pada level aparatur/individu, upaya peningkatan pendidikan, keterampilan, dan pengetahuan dilakukan melalui peluang studi, diklat, banner, dan forum. Namun, keterbatasan anggaran, kualitas SDM yang kurang optimal, serta perbedaan karakter anggota lapangan dan administrasi, khususnya di kalangan usia 40 tahun ke atas, menjadi penghambat utama. Meskipun menghadapi berbagai kendala, Satpol PP terus berupaya meningkatkan kapasitas melalui strategi internal dan kolaborasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. . &, & J. D. Creswell. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. (5th Edition). SAGE Publications, Inc.
- Grindle, M. (1997). *Getting Good Governance: Capacity Building In The Public Sector of Developing Countries*.. Harvard Institute for

- International Development.
- Harsono, & Djunaedi. (2004). *Manajemen Aparatur*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Ilato, R. (2017). Capacity Building Pemerintahan Daerah Menuju Good Governance. *Ideas Publishing*, 106(Suppl 1), 5–15.
- Ladjamudin, A.-B. B. (2013). *Analisis dan Desain Sistem Informasi*. Graha Ilmu.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saladaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (Third, Issue 112). SAGE Publications, Inc.
- Nugraha. (2004). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 1(3), 1–10. <http://180.250.247.102/index.php/jia/article/view/334>
<http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/334>
- Robbins, S. P. (1990). *Organization theory: Structures, designs, and applications*.
- Rohdewohld, R. ., & Poppe, M. (2005). *Guidelines on Capacity Building in the Regions Module A: The Capacity Building Cycle-From Capacity Building Needs Assessment (CBNA) Towards the Capacity Building Action Plan (CBAP)*. www.gtzsfdm.or.id