

ANALISIS PENERAPAN KEPEMIMPINAN 360 DI POLRES CIMAH

ANALYSIS OF THE APPLICATION OF LEADERSHIP 360 AT CIMAH POLRES

Nasri¹⁾, Hadi Kristanto²⁾, Amril Muhammad³⁾

¹⁾ Sespimmen Sespim Lemdiklat Polri; ²⁾ Sespimmen Sespim Lemdiklat Polri; ³⁾ Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta

email: nasrisuleman91@gmail.com; hadikristanto2006@gmail.com; amril.muhammad@gmail.com;

ABSTRACT

The policy of Polri Presisi encourages the leadership of Polri to be not only diligent, but also ready to make decisions quickly, precisely, and professionally. The leadership in Polri should no longer a single fighter, but must build team solidarity through cooperation and synergy. This research wants to get an overview of the application of The 360 Leadership in Polres Cimahi, that is a leadership style that focuses leadership on top, side, and bottom. The research used descriptive qualitative method with the results showing that top leadership is applied through leading ourself to become an excellent leader, manage emotions and time intelligently, lighten the load, have a better performance than before, don't resist a difficult task or no guide, work above the standard, build good relations with the head. The side leadership is applied through: provide support and assistance, build a team work, find solutions to problems that non-contradictory with organizational rules and external conditions, build up networks with stakeholders, think positively to coworkers, develop creative ideas, and don't think ourself the greatest. The bottom leadership is applied through: keep in touch and visit, remembering the main tasks of the function that must be done, open space for consultation problem solving on work or personal, seek opportunities for competency improvement, give rewards and remind to always be excited and grateful..

Keywords: Competency; Grateful; Leaderhip 360; Polri, Polres Cimahi.

ABSTRAK

Kebijakan Polri Presisi mendorong kepemimpinan Polri yang tidak hanya tekun, tetapi juga siap dalam pengambilan keputusan secara cepat, tepat dan profesional. Kepemimpinan Polri tidak poleh lagi bersifat single fighter, tetapi harus membangun kekompakan tim melalui kerjasama dan sinergi. Penelitian ini ingin mendapatkan gambaran tentang penerapan Kepemimpinan 360 di Polres Cimahi yaitu gaya kepemimpinan yang menekankan kerjasama ke atas, ke samping dan ke bawah. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan ke atas diterapkan melalui: memimpin diri sendiri menjadi pemiimpin unggul, mengelola emosi dan waktu secara cerdas, meringankan beban atasan, memiliki kinerja lebih baik dari pejabat terdahulu, tidak menolak tugas yang sulit atau belum ada panduan, bekerja melebihi standar, membangun hubungan baik dengan atasan. Kepemimpinan ke samping dilakukan melalui: memberikan dukungan dan bantuan, membangun tim kerja, mengupayakan solusi masalah yang tidak bertentangan dengan aturan organisasi maupun kondisi eksternal, memperluas jejaring dengan stakeholder, berpikir positif sesama rekan kerja, membangun ide kreatif, dan tidak menganggap diri paling hebat. Kepimpinan ke bawah dterapkan melalui: menjaga komunikasi dan menyambangi, mengingat topuksi yang harus dikerjakan, membuka ruang untuk konsultasi penyelesaian masalah pekerjaan atau pribadi, mengupayakan peluang peningkatan kompetensi, memberi reward dan mengingatkan untuk selalu bersemangat dan bersyukur.

Kata Kunci: Bersyukur; Kepemimpinan 360; kompetensi; Polri; Polres Cimahi

PENDAHULUAN

Polri merupakan sebuah organisasi yang berjenjang dari mulai tingkat nasional sampai dengan di level kecamatan. Pada tingkat pusat nasional disebut Mabes Polri, di tingkat propinsi disebut Kepolisian Daerah (Polda), di tingkat kabupaten/kota disebut Kepolisian Resort (Polres), dan di tingkat kecamatan disebut kepolisian Sektor (Polsek). Jika ditinjau dari level organisasinya, Mabes Polri dan Polda dikategorikan tingkat tinggi, Polres tingkat menengah, dan Polres dikategorikan tingkat pertama.

Secara struktur, sebutan untuk pimpinan tertinggi pada semua tingkatan organisasi Polri adalah ‘Kepala’. Pada tingkat Mabes disebut Kapolri, di Polda disebut Kapolda, di Polres disebut Kapolres, dan di Polsek disebut Kapolsek. Selanjutnya pada setiap organisasi tersebut memiliki sejumlah pejabat utama dan pejabat lain di bawah struktur pejabat utama. Sebutan untuk pejabat itupun berbeda, antara lain: Kepala Badan, Kepala Lembaga, Kepala Divisi, Asisten Kapolri, Kepala Biro, Direktur, Kepala Bagian, Kepala Sub Direktorat (Kasubdit), Kepala Sub Bagian (Kasubag), Kepala Satuan (Kasat), Kepala Seksi (Kasie), dan Kepala Unit (Kanit).

Peran kepemimpinan telah dianggap sebagai salah satu faktor penting bagi keberhasilan organisasi manapun (Shrestha, 2015). Salah satu tantangan dalam organisasi kepolisian adalah kurangnya pemimpin panutan (Shresta, 2015). Hal ini yang kemudian dilakukan oleh *Command and Staff College* (CSC) dari Dep. Kepolisian Montgomery (MPD) mengembangkan kepemimpinan kepolisian bekerjasama dengan universitas lokal di Montgomery (Martin, 2017).

Kebijakan Polri Presisi memberikan penekanan pada aspek kepemimpinan, terutama menghadapi situasi *volatility* (bergejolak), *uncertainty* (tidak pasti), *complexity* (kompleks), dan *ambiguity* (tidak jelas) atau dikenal dengan akronim

VUCA (Prabowo, 2021). Lebih lanjut dinyatakan bahwa Polri harus mulai membangun model kepemimpinan yang tidak hanya tekun, tetapi juga siap dalam pengambilan keputusan secara cepat, tepat, dan profesional. Karakteristik kepemimpinan ini membutuhkan figur yang dapat memberikan nilai dan sikap kerja yang memberikan inovasi. Pemimpin dalam model pemolisian prediktif bukan seorang *single fighter*, melainkan mampu membangun kekompakan tim melalui kerja sama, sinergi dan kolaborasi.

Salah satu gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan untuk memenuhi harapan Kapolri adalah kepemimpinan 360 yang dikembangkan oleh Maxwell dengan substansi kepemimpinan ke atas, ke samping dan ke bawah. Penerapan kepemimpinan 360 semakin penting di lingkungan Polri mengingat munculnya kasus-kasus kepemimpinan di Polri yang berimplikasi pemberhentian dari jabatan. Liputan6.com 22 Januari 2022 misalnya melaporkan bahwa Kapolrestabes Medan diberhentikan oleh Kapolda Sumatera Utara dengan alasan tidak mampu memerankan diri sebagai atasan yang baik. Kasus lain adalah pencopotan 6 Kapolres dan 1 Direktur Polair karena ketidakmampuan mereka menunjukkan sebagai pemimpin yang bisa menjadi teladan, bijaksana, memahami, mau mendengar, tidak mudah emosi, saling menghormati. (Jawa Pos, 3 November 2021). Kasus-kasus tersebut menunjukkan bahwa mereka belum menerapkan kepemimpinan 360.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimanakah penerapan kepemimpinan ke atas, (2) bagaimanakah penerapan kepemimpinan ke samping, dan (3) bagaimanakah penerapan kepemimpinan ke bawah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan dan menganalisis penerapan kepemimpinan 360 di Polres Cimahi.

MATERI DAN METODE

Kepemimpinan adalah hubungan pengaruh antara pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama mereka (Rosari, 2019). Lebih lanjut disebutkan ada 4 elemen penting yaitu: (1) hubungan didasarkan pada pengaruh, (2) pemimpin dan pengikut adalah orang-orang dalam hubungan ini, (3) pemimpin dan pengikut menginginkan perubahan nyata, dan (4) pemimpin dan pengikut. pengikut mengembangkan tujuan bersama. Namun demikian kepemimpinan bukan hanya persoalan pengaruh, tetapi juga membantu orang atau anggota untuk menjadi sukses (Williams, 2006)

Tidak banyak ditemukan penelitian tentang kepemimpinan 360. Namun beberapa ulasan atau review tentang kepemimpinan 360 ditemukan beberapa. Penelitian dari Hanik et al. (2021) menyatakan bahwa mahasiswa yang telah mendapatkan pengetahuan tentang kepemimpinan 360 memiliki persepsi bahwa kepemimpinan dapat dikembangkan dan diterapkan tanpa meraih posisi puncak kepemimpinan di organisasi. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa 90% persen dari semua kepemimpinan terjadi bukan dari atas tetapi dari tengah organisasi (Williams, 2006). Kepemimpinan dari tengah organisasi akan efektif dilakukan jika menggunakan gaya kepemimpinan 360 derajat, karena mampu mempengaruhi orang di semua tingkatan dalam organisasi (Maxwell, 2022).

Ulasan dari Aisyah (2020) menyatakan Kepemimpinan 360 derajat berbicara tentang pemimpin yang berada di lini tengah. Mereka yang berada di posisi ini harus memiliki kemampuan untuk memimpin ke atas (*lead Up*), memimpin ke samping (*lead across*), dan memimpin ke bawah (*lead down*). Dengan begitu, pemimpin 360 derajat diharapkan terampil memimpin atau beradaptasi dengan banyak

tipikal posisi dalam organisasi dan terampil dalam menjembatani antarposisi.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud untuk menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan melalui berbagai metode yang ada (Aggito dan Setiawan, 2018). Sedangkan metodenya adalah deskriptif kualitatif, yaitu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2016)

Penelitian dilaksanakan pada tahun 2022 dengan subjek penelitian adalah Polres Cimahi yang berlokasi di Jl. Jend. H. Amir Machmud No.333, Cigugur Tengah, Kec. Cimahi Tengah, Kota Cimahi, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas hasil wawancara awal dengan Kapolres Cimahi AKBP Imron Ermawan, S.H., S.I.K., M.H dan Kabag SDM Kompol Djoko Susilo, M.T. serta pengamatan awal yang dilakukan di Polres Cimahi.

Sumber data yang digunakan terdiri dari sumber data primer dan sekunder (Tarjo, 2019). Data primer dikumpulkan melalui proses pengamatan, wawancara, penyebaran angket terbuka. Sedangkan data sekunder diperoleh dengan mempelajari dokumen terkait antara lain: Rencana Kerja (Renja) Polres Cimahi, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Polres Cimahi, dan laporan kegiatan Kapolres Cimahi.

Informan penelitian terdiri dari informan kunci yaitu Kapolres Cimahi, Informan pendukung terdiri dari Pejabat utama (PJU), Kapolsek dan Staf. Penetapan sampling menggunakan purposive dengan teknik *snowball sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang mula-mula

jumlahnya sedikit, semakin lama berkembang menjadi banyak. Dengan teknik ini, jumlah informan yang menjadi subjek akan terus bertambah sesuai dengan kebutuhan dan terpenuhinya informasi (Fitrah dan Lutfiyah, 2017).

Kegiatan penelitian dilakukan secara bertahap sejak kegiatan *grandtour*, pemilihan lokasi penelitian yaitu Polres Cimahi, penetapan topik penelitian, penyusunan instrumen, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan dan artikel jurnal. Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen utama, namun untuk mendukung efektivitas pengumpulan data, peneliti juga menyusun daftar pertanyaan akan disampaikan saat wawancara dan panduan pengamatan, serta daftar kebutuhan dokumen yang diperlukan.

Analisis data dilakukan untuk mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau ciri-ciri dari data tersebut mudah untuk dipahami dan bermanfaat dalam rangka untuk memberikan jawaban yang berkaitan dengan kegiatan penelitian (Tarjo, 2019). Peneliti menggunakan analisis data model interaktif yang terdiri dari tahapan reduksi data, penyajian data, dan tahapan pengambilan kesimpulan (Miles, Huberman dan Saldana, 2014).

Dalam proses analisis data juga dilakukan pemeriksaan keabsahan data yaitu kegiatan yang dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Sudaryana, 2018). Kredibilitas data bertujuan untuk membuktikan bahwa data yang dikumpulkan sesuai dengan sebenarnya. teknik yang digunakan adalah triangulasi sumber, metode, dan teori. *Transferability* terkait dengan proses deskripsi dan penyajian data yang memudahkan untuk memahami hasil penelitian. *Dependability*

berkaitan dengan upaya menghindari berbagai kesulitan yang muncul dalam proses pengumpulan dan penafsiran data. Sementara itu *confirmability* adalah proses melakukan pengecekan data dari berbagai tekni pengumpulan data untuk memastikan bahwa data bersifat akurat, faktual, dan bermakna

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Wilayah hukum Polres Cimahi mencakup wilayah pemerintahan kota Cimahi, kabupaten Padalarang dan 1 kecamatan di kabupaten Bandung yaitu kecamatan Margaasih dengan keseluruhan Polsek berjumlah 13 buah serta 1 Polsubsektor. Personil Polres Cimahi terdiri dari Anggota Polri dengan jenjang kepangkatan perwira dan bintara serta PNS. Data per Desember 2021 terdapat 1.248 orang SDM, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1. Komposisi SDM Polres Cimahi

| No | Unsur | Jumlah |
|-------|---------|--------|
| 1 | Perwira | 136 |
| 2 | Bintara | 1.062 |
| 3 | PNS | 48 |
| TOTAL | | 1.248 |

Sumber: Bag SDM Polres Cimahi, 2022.

Dari total komposisi di atas, ada personil yang menjadi unsur pimpinan dan unsur staf sebagaimana tercantum dalam struktur organisasi. Dengan mengacu pada Peraturan Polri no. 2 tahun 2021 tentang SOTK tingkat Polres dan Polsek, struktur organisasi Polres Cimahi terdiri dari: unsur pimpinan, unsur pengawas, dan pembantu pimpinan/pelayanan, unsur pelaksana tugas pokok, unsur pendukung dan unsur pelaksana kewilayahan. Unsur pimpinan terdiri dari Kapolres dan Wakapolres. Unsur pengawas terdiri dari: Seksi Pengawasan, Seksi Profesi dan Pengamanan (Propam). Unsur pembantu pimpinan/ pelayanan terdiri dari: Bagian Operasi, Bagian Perencanaan, Bagian

SDM, Bagian Logistik, Seksi Humas, Seksi Hukum, Seksi TIK, dan Seksi Umum.

Unsur pelaksana tugas, terdiri dari: Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) dan Satuan (Sat) meliputi: Sat Intelkam, Sat Reskrim, Sat Resnarkoba, Sat Binmas, Sat Samapta, Sat Lantas, dan Sat Tahti. Unsur pendukung terdiri dari: Seksi Keuangan serta Seksi Kedokteran dan Kesehatan Kepolisian (Dokkes). Sementara itu unsur pelaksana kewilayahan adalah Polsek yang berjumlah 13 buah dan 1 buah kepolisian subsektor.

Pada setiap unsur dalam struktur organisasi terdapat personil yang menjabat sebagai pemimpin dengan nama jabatan yang berbeda. Mengacu pada Perpol no. 3 tahun 2021, maka jabatan pimpinan di Polres Cimahi berjumlah 197 jabatan dengan rincian disajikan pada tabel 1.

Tabel 1. Pimpinan di Polres Cimahi

| No | Unsur | Jumlah |
|-------|---------------------------------|-----------|
| 1 | Pimpinan | 2 orang |
| 2 | Pengawas | 7 orang |
| 3 | Pembantu pimpinan/ pelayanan | 23 orang |
| 4 | Pelaksana tugas | 41 orang |
| 5 | Pendukung | 2 orang |
| 6 | Pelaksana Kewilayahan | 123 orang |
| TOTAL | | 197 orang |

Sumber: Bag SDM Polres Cimahi, 2022.

Berdasarkan data lapangan, penerapan kepemimpinan 360 di Polres Cimahi disajikan pada bagian berikut.

Kepemimpinan Ke Atas

Ruang lingkup kepemimpinan ke atas dalam penelitian ini dengan mengacu pada teori kepemimpinan 360 adalah: memimpin diri sendiri agar menjadi unggul, kesediaan mengerjakan pekerjaan yang tidak mau dilakukan oleh orang lain, membangun hubungan baik dengan atasan, dan menjadi aset yang berguna bagi atasan.

Upaya yang dilakukan untuk menjadi pemimpin yang memiliki kemampuan memimpin diri sendiri agar menjadi pemimpin unggul adalah dengan

mempunyai dan memiliki *hard competency* dan *soft competency* yang tinggi dan baik. *Hard competency* berkaitan dengan kemampuan teknis bidang operasional kepolisian dan pembinaan, serta bidang lain yang mendukung pelaksanaan tugas-tugas kepolisian. *Soft competency* mencakup pimpinan di lingkungan Polres Cimahi dalam pemahaman diri dan proses interaksi dengan orang lain. Cara lain adalah dengan berusaha menjadi pribadi yang lebih baik, membangun komunikasi yang jujur dan terbuka, mendorong pertumbuhan pribadi dan profesionalisme kerja, mempertahankan sikap positif dan senantiasa turun kelapangan dalam pelaksanaan tugas. Penekanan yang diberikan oleh Kapolres Cimahi terkait *soft competency* dalam melaksanakan tugas seorang pemimpin harus menjadi contoh terdepan, tidak hanya bicara tapi dibuktikan dengan langkah, harus ikhlas serta harus dapat mengimbangi kemajuan dalam berbagai aspek.

Pengelolaan emosi secara cerdas dilakukan dengan pendalaman spiritual dan dalam kehidupan sosial di masyarakat, menerapkan sikap rendah. Cara lain adalah berpikiran dan bersikap positif, berusaha tenang dan mencoba untuk mengalah, tetap tersenyum dan tidak berbicara jika diperlukan. Di samping itu, pimpinan dan staf juga telah diberikan pelatihan *Neuro Associative Conditioning* (NAC), Revolusi Mental, Manajemen Qalbu (MQ) dan *Spiritual Quotient* (SQ). Kegiatan yang diberikan Kapolres terkait hal tersebut adalah memberikan masukan dalam setiap tindakan yang dilakukan, dengan melihat kepentingan atau lebih mengedepankan kepentingan umum, serta memberikan akibat apabila tidak dapat mengelola emosi dengan baik dapat mengakibatkan kesalahan.

Pimpinan didorong untuk mampu mengelola waktu. Hal ini dilakukan dengan Berusaha tepat waktu, disiplin dengan membuat jadwal dan perencanaan kegiatan, memberikan dan memetakan skala

prioritas, kemudian fokus terhadap pekerjaan yang dihadapi serta komitmen secara kontinyu. Arahan Kapolres terkait dengan hal ini adalah pekerjaan harus diidentifikasi dan dipetakan mana yang menjadi sekala prioritas dan pekerjaan yang mudah dan yang sulit dikerjakan serta dengan selalu mengingatkan dalam setiap kesempatan bahwa hidup harus disiplin, dan harus dapat membagi waktu secara baik.

Upaya untuk meringankan beban pekerjaan atasan adalah berusaha bekerja dengan baik, disiplin, patuhi norma berkalu, taati kode etik dan etika, memiliki integritas dan loyalitas tanpa batas. Motto yang diajarkan adalah “Satria Haprabu” yang berarti setia kepada pimpinan. Setiap jajaran pimpinan di Polres Cimahi didorong untuk mampu mengerjakan tupoksi sendiri secara benar dan lebih baik pejabat terdahulu. Hal ini dilakukan dengan cara membuat dan menetapkan program-program yang akan dikerjakan, menganalisis dan mengevaluasi hasil pekerjaan pejabat terdahulu dengan mencari kelemahan, kendala-kendala yang ada sehingga nantinya akan lebih baik, serta melakukan modifikasi program-program yang ada. Kapolres mengarahkan agar seluruh jajaran pimpinan melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dan prosedur operasional standar (SOP) yang sudah ditetapkan, menjalin kerjasama dengan pihak internal dan eksternal, mendukung kebijakan pimpinan, serta membuat inovasi-inovasi untuk kemajuan yang lebih baik.

Dalam pelaksanaan tugas, kadang ada tuntutan untuk melakukan pekerjaan yang sulit atau belum ada peraturan dan prosedur yang jelas. Terhadap kondisi ini, hal yang dilakukan adalah tetap dilaksanakan dan dikerjakan sesuai dengan aturan-aturan, norma-norma, yang berlaku pada masyarakat dan organisasi saat ini dan tetap mempunyai semangat dan keyakinan untuk keberhasilan dalam melakukan pekerjaan. Selanjutnya diarahkan untuk segera membuat prosedur operasional standar

(S.O.P) karena berdasarkan Perkap no. 2/2018 tentang pembentukan Peraturan Kepolisian, Polres diberi wewenang untuk membuat peraturan dalam bentuk S.O.P. Di samping itu juga dilakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait. Demikian juga halnya ketika atasan memberikan perintah untuk mengerjakan sesuai yang berada di luar tupoksi jabatan, tetap dilaksanakan tanpa meninggalkan tugas pokok dan tetap selalu koordinasi dengan atasan yang memberi perintah. hubungan yang baik dengan atas dilakukan dengan melaksanakan perintah dengan cepat, tepat dan melaporkan hasilnya.

Visi dan misi pimpinan didukung dan diwujudkan dengan membuat program yang berhubungan dengan visi tersebut serta menselaraskan dengan tupoksi masing-masing. Upaya untuk memenuhi harapan akan kualitas kerja dari atas dilakukan dengan dilakukan dengan mengoptimal sistem manajemen kinerja (SMK) bagi anggota Polri dan sasaran kerja pegawai (SKP) untuk PNS. Di samping itu juga memanfaatkan kesempatan untuk mengikuti pendidikan pengembangan maupun pelatihan.

Upaya menjadi diri sebagai SDM berkualitas dan bermanfaat bagi atasan maupun organisasi dilakukan dengan cara selalu siap dengan segala perintah yang berhubungan dengan bidang tugas serta melakukan terobosan-terobosan guna untuk kemajuan kompetensi pada personel Polres Cimahi. Di samping itu juga Tetap belajar dan berlatih dalam menghadapi situasi perkembangan teknologi, tekun dan inovatif dalam melaksanakan tugas.

Kepemimpinan ke samping

Penerapan kepemimpinan ke samping mencakup bekerja sama saling melengkapi dalam tim kerja, menjadi teman baik bagi rekan-rekan kerja, memperluas lingkaran perkenalan, memenangkan ide-ide terbaik. Upaya menghargai, membantu dan memberikan dampak positif pada rekan kerja sesama pimpinan dilakukan dengan

cara Selalu memberikan dukungan, bantuan, atau motivasi dari setiap tugas yang diberikan pimpinan dan selalu dapat memberikan masukan dalam setiap perintah yang diberikan. Hal ini sejalan dengan arahan Kapolres agar para pimpinan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan tim yang solid sehingga anggota nyaman dan paham tupoksinya masing-masing.

Untuk membangun tim kerja yang efektif di tempat tugas masing-masing diawali selalu memahami setiap tupoksi masing-masing, membuat perencanaan dari setiap program masing-masing agar mampu dan dapat menghasilkan sesuatu yang efektif dan efisien. Di samping itu, menentukan arah/tujuan tim, membangun hubungan yang baik antar sesama anggota tim, berkomitmen, serta perencanaan tim dalam bertugas. Para PJU/Kapolsek juga diarahkan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan tim yang solid sehingga anggota nyaman dan paham tupoksinya masing-masing

Upaya untuk menjadi teman baik sesama pimpinan Polres Cimahi adalah selalu memberikan kontribusi yang baik dari segi pemikiran maupun solusi dari setiap permasalahan dan tidak lupa untuk selalu menjaga hubungan baik. Di samping itu juga saling mengingatkan dalam pelaksanaan tugas, saling mengormati dan memberikan dukungan.

Pimpinan melihat masalah dari berbagai sudut pandang dan menyampaikan hal-hal penting dan bermanfaat bagi kemajuan tim kerja sama dan pencapaian kinerja organisasi dengan cara menguasai dan memahami permasalahan tersebut terlebih dahulu, melakukan rapat pembahasan mengenai permasalahan tersebut dan mengambil solusi yang terbaik agar tidak bertentangan baik ke organisasi maupun eksternal. Di samping itu juga Menampung semua permasalahan yang ada, mencari titik permasalahan dan mencari jalan tengah, serta senantiasa berkomunikasi dan

bekerjasama dalam melakukan perencanaan dalam pelaksanaan tugas

Upaya memperluas jejaring kerja dengan pihak birokrat, akademisi, masyarakat, dan dunia usaha/industri dilakukan dengan selalu menjalin hubungan baik, baik dengan cara bersilaturahmi maupun melaksanakan kerjasama dengan stake holder tersebut. Para pimpinan didorong untuk mengarahkan anggotanya terutama Unit Binmas dan Intelkam untuk menggalang kerja sama dan hubungan yang baik dengan pihak terkait. Hubungan baik dengan instansi lain dan sinergitas yang baik terhadap semua komponen masyarakat sangat penting untuk menunjang berhasilnya tugas pokok Polri sebagai pemelihara kamtibmas, pelindung, pengayom dan pekayan masyarakat serta penegak hukum

Pimpinan didorong untuk tidak mudah berprasangka, tetapi selalu berpikir positif dan obyektif kepada orang lain. Caranya dengan menjaga pola pikir agar tetap baik, dan tetap selalu waspada dengan apa yang terjadi. Di samping itu mengisi hari-hari dengan kegiatan positif, menjauhi orang-orang yang dapat memberikan pengaruh negatif, dan menjauhkan pikiran negatif atau prasangka buruk terhadap orang lain. Para pimpinan diarahkan untuk selalu menerapkan saling keterbukaan dengan anggota, baik bidang pekerjaan, anggaran maupun bidang lainnya. Berpikir positif terhadap orang lain menghargai orang lain diawali dari membersihkan hati terlebih dahulu sehingga akan tercermin pada ucapan dan perilaku kita serta memberikan pembinaan rohani dan mental.

Untuk melahirkan atau mengapresiasi ide-ide kreatif yang bermanfaat untuk kemajuan organisasi dengan cara memberikan stimulus, problem solving sehingga muncul pola pikir yang dapat mengembangkan organisasi. Di samping itu peka dan mempelajari permasalahan yang dialami, belajar dan mengikuti perkembangan teknologi, belajar dari pengalaman/permasalahan yang dialami.

Pimpinan juga diarahkan Kapolres memberikan motivasi dengan cara memberikan reward kepada anggota yang dapat memberi ide-ide kreatif maupun yang berprestasi serta Mengajak para anggota untuk berani berpikir *out of the box*.

Kepemimpinan ke bawah

Kepemimpinan ke bawah dilakukan melalui upaya komunikasi positif, mengembangkan bawahan, menciptakan model perilaku bawahan yang diinginkan, dan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap kinerja hasil. Komunikasi positif dengan bawahan dilakukan dengan membuat WA Grup sebagai media memberikan informasi, perintah, pelaksanaan tugas, hambatan dan hasil pelaksanaan tugas. pimpinan juga berkomitmen, menerima saran dan masukan dari bawahan, memberikan contoh yang baik terhadap bawahan. Pimpinan juga diarahkan Kapolres untuk selalu berkoordinasi dengan bawahannya mengenai apa yang dikerjakan dan apa yang menjadi kendala dalam pelaksanaannya. Selanjutnya para pimpinan juga bersifat terbuka sering melakukan analisa dan evaluasi (anev) hasil kerja serta menggunakan media rapat dan berdiskusi untuk berkomunikasi atau bertukar pikiran.

Motivasi bawahan dilakukan dengan memberikan semangat tinggi untuk menjadi personil Polri yang berkualitas. Di samping itu selalu memberikan contoh yang terbaik serta selalu memberikan arahan bimbingan juga evaluasi. Sementara itu pimpinan membantu bawahan mengenal diri dilakukan dengan cara mengevaluasi hasil kinerja bawahan dan selalu dilaksanakan anev tiap bulannya guna mengetahui kapasitas dan kapabilitas.

Upaya meningkatkan kompetensi bawahan melakukan pelatihan fungsi binmas dan mempraktekkan dengan pendampingan pada personel agar kemampuan meningkat. Di samping itu, Kapolres mengarahkan agar para pimpinan berkoordinasi dengan kabag SDM dengan

melaksanakan kegiatan assessment untuk melihat sejauh mana kompetensi para personel dan memerintahkan untuk membuat suatu terobosan atau kegiatan dalam upaya peningkatan kompetensi personel seperti memberikan pelatihan.

Cara menunjukkan karakter sebagai bawahan yang baik dilakukan dengan cara memberikan APP (arahan perintah pimpinan dan Anev pada setiap minggunya, sehingga kontrol atasan pada bawahan terlaksana dengan baik. Selain itu juga mengajak dan membantu bawahan dalam pelaksanaan tugas, mengingatkan tugas pokok, mendorong dan memberikan penghargaan kepada bawahan

Mengarahkan bawahan untuk bisa mewujudkan visi dan misi Kapolres dilakukan melalui kerjasama dengan anggota dan selalu memberikan semangat agar sesuai dengan target yang telah ditentukan (Input-Output). Pimpinan juga memberikan saran dan petunjuk dalam pelaksanaan tugas, memberikan pemahaman akan tugas dan tanggungjawab anggota, menerapkan standarisasi dalam pelaksanaan tugas.

Memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap kinerja bawahan dilakukan dengan cara memberikan *reward* dan *punishment* pada personel yang berprestasi maupun yang pelanggaran. Di samping pengakuan dilakukan dengan mengajukan promosi jabatan bagi bawahan kepada pimpinan. Kapolres mengarahkan para pimpinan untuk menghargai kinerja bawahannya serta diberikan pemahaman bahwa pimpinan tidak dapat menjalankan tugas tanpa bawahan. memberikan penghargaan dinilai merupakan bentuk dan teknik memotivasi agar selalu meningkatkan kinerja bawahan.

Gaya kepemimpinan 360 dari Maxwell relatif berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya karena asumsi yang ada kepemimpinan selalu berorientasi ke bawah karena salah satu elemen penting kepemimpinan adalah adanya pemimpin

dan pengikut. Sementara dalam konsep kepemimpinan 360, kepemimpinan tidak selalu berkaitan dengan bawahan, tetapi juga ke sesama pimpinan yang setingkat dan kepada atasan sering dikenal dengan istilah loyalitas atau kepatuhan.

Meskipun di lingkungan Polres Cimahi belum pernah diberikan pelatihan, namun beberapa prinsip-prinsip utama kepemimpinan 360 sudah berjalan di sana. Hal ini bisa terjadi karena di lingkungan Polri, pekerjaan antara satu fungsi dengan fungsi lain saling terkait. Di Polri terdapat fungsi operasional dan pembinaan. Sesuai Perkap no. 1/2019 tentang Sistem, Manajemen dan Keberhasilan Operasional Polri, Operasional Polri adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh fungsi kepolisian dalam rangka menanggulangi gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat yang diselenggarakan melalui kegiatan kepolisian dan operasi kepolisian. Sedangkan fungsi pembinaan mencakup aspek sumber daya manusia, logistik, perencanaan dan anggaran, serta keuangan. Sehingga gaya kepemimpinan 360 jadi menjadi pilihan yang sesuai untuk mengoptimalkan pelaksanaan tugas Polri pemeliharaan kamtibmas, perlindungan, pengayoman, pelayanan serta penegakan hukum.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan 360 telah diterapkan di Polres Cimahi yang meliputi kepemimpinan ke atas, ke samping dan ke bawah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan ke atas diterapkan melalui: memimpin diri sendiri menjadi pemimpin unggul, mengelola emosi dan waktu secara cerdas, meringankan beban atasan, berkinerja lebih baik dari pejabat terdahulu, tidak menolak tugas yang sulit atau belum ada panduan, bekerja melebihi standar, membangun hubungan baik dengan atasan. Kepemimpinan ke samping dilakukan

melalui: memberikan dukungan dan bantuan, membangun tim kerja, mengupayakan solusi masalah yang tidak bertentangan dengan aturan organisasi maupun kondisi eksternal, memperluas jejaring dengan stakeholder, berpikir positif sesama rekan kerja, membangun ide kreatif, dan tidak menganggap diri paling hebat. Kepemimpinan ke bawah diterapkan melalui: menjaga komunikasi dan menyambangi, mengingat topuksi yang harus dikerjakan, membuka ruang untuk konsultasi penyelesaian masalah pekerjaan atau pribadi, mengupayakan peluang peningkatan kompetensi, memberi reward dan mengingatkan untuk selalu bersemangat dan bersyukur.

Implikasi dari penelitian, gaya kepemimpinan 360 hendaknya makin dioptimalkan penggunaannya. Untuk itu, Kapolres hendaknya menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan 360 untuk para Pejabat utama dan Kapolsek di lingkungan Polres Cimahi. Selanjutnya, perlu direkomendasikan kepada Kalem diklat Polri untuk menjadi Kepemimpinan 360 menjadi salah mata pelajaran di Sespim Lemdiklat Polri baik untuk tingkat Sespimma, Sespimmen, maupun Sespimti.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada Kapolres Cimahi AKBP Imron Ermawan, S.H., S.I.K., M.H dan Kabag SDM Kompol Djoko Susilo, M.T. serta para pejabat utama dan staf Polres Cimahi dan staf di Polsek-Polsek di lingkungan Polres Cimahi yang sudah berkenan menjadi informan penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada KBP. Drs. Zubair Rasyid, M.Si (Widyaiswara Sespimmen) dan KBP. Sudrajat Hariwibowo, S.I.K, M.Si.

DAFTAR PUSTAKA

Albi Anggito dan Johan Setiawan, 2018. Metodologi Penelitian Kualitatif. Sukabumi: CV Jejak.

- Bambang Sudaryana. 2018. Metode Penelitian Teori dan Praktik Kuantitatif dan Kualitatif. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Fitrah, Muh. dan Luthfiyah. 2017. Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus. Sukabumi: CV Jejak.
- Hanny, Nunik Lestari Dewi, Sinta Setiana, dan Meliana Halim. 2021. Developing Ideal Leadership Perception of Accounting Students Through The 360 Degrees Leadership Education. Accounting Research Journal of Sutaatmadja (ACCRUALS) Volume 05 Nomor 01 Tahun 2021 (Hal : 18 - 29).
- Martin, Richard H.. 2015. Military, University, and Police Agency Command and Staff Colleges in the United States. Journal of Education and Training Studies Vol. 5, No. 2; February 2017. Diakses 29 Mei 2022 pkl. 17.05 WIB.
- Maxwell, John C. 2022. The 360-Degree Leader: Mengembangkan Pengaruh Anda dari Posisi Manajemen dalam Organisasi. Terjemahan: Lie Charlie. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications.
- Nur Aisyah. 2020. 360 Degree Leadership. Medan: Universitas Medan Area.
- Perkap no. 1 tahun 2019 tentang Sistem, Manajemen dan Keberhasilan Operasional Polri
- Prabowo, Listyo Sigit. 2021. Transformasi Menuju Polri yang Presisi: Prediktif, Responsibilitas, Transparansi Berkeadilan. Naskah Uji Kelayakan dan Keputusan Calon Kapolri di hadapan Komisi III DPR RI tahun 2021.
- Rosari, Reni 2019. Leadership Definitions Application For Lecturers' Leadership Development. Journal of Leadership in Organizations Vol.1, No. 1 (2019) 17-
28. Diakses 29 Mei 2022 pkl. 13.43 WIB
- Shrestha, Thakur Mohan 2015. Policing Challenged and People's Expectations. International Journal of Education & Literacy Studies ISSN 2202-9478 Vol. 3 No. 2; April 2015. Diakses 28 Mei 2022, Pkl 17.00 WIB.
- Shrestha, Thakur Mohan. 2015. Leadership Adaptation and Traits in Nepalese Police Force. International Journal of Education & Literacy Studies Vol. 3 No. 3; July 2015. Diakses 28 Mei 2022, pkl 09.14 WIB.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Tarjo. 2019. Metode Penelitian. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Williams, Susan (reviewer). 2006. The 360-Degree Leader Developing Your Influence from Anywhere in the Organization. Business Book Review™ Vol. 23, No. 11. Diakses 24 Mei 2022 pkl. 09.55
- <https://www.jawapos.com/nasional/03/11/2021/6-kapolres-dan-1-dirpolairud-dicopot-peringatan-kapolri-jadi-nyata/> diakses 29 Mei 2022 , pkl 19.16 WIB.
- <https://www.liputan6.com/news/read/4866953/bukan-karena-terima-suap-dari-bandar-narkoba-ini-alasan-kapolrestabes-medan-dicopot> diakses 29 Mei 2022 , Pkl. 19.20 WIB.