

## **PERAN KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR BIROKRASI DI KECAMATAN SAMBOJA KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA**

**Hernita Hardiyanti<sup>1</sup>**

### ***Abstrak***

*Peran Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi Di Kecamatan Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara. Di bawah bimbingan Bapak Drs. Heryono Susilo Utomo, M.Si dan Ibu Hj. Hariati, S.Sos, M.Si*

*Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Peran Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi Di Kecamatan Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara.*

*Teknik pengumpulan data menggunakan tiga cara yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data yang digunakan yaitu teknik Purposive Sampling. Sementara fokus penelitian ini adalah : 1. Peran Camat meliputi: a. Produktivitas, b. Kualitas Layanan, c. Responsivitas, d. Responsibilitas, e. Akuntabilitas. 2. Faktor yang Mendukung dan Menghambat.*

*Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala Camat Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara melaksanakan perannya sebagai pemimpin dengan memberdayakan staf atau pegawai melalui kerjasama, dan melibatkan staf atau pegawainya dalam pengambilan keputusan; sebagai pemimpin dengan menjalankan atau meningkatkan Kinerja Birokrasi; secara produktivitas dengan berupaya meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh para staf atau pegawai Kecamatan; sebagai pemimpin memberikan kualitas pelayanan dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik agar kepuasan layanan dapat diterima; secara responsivitas sebagai pemimpin kepala Camat harus mampu dan siap mendengar semua keluhan baik yang berasal dari masyarakat maupun yang berasal dari staf atau aparat Kecamatan itu sendiri; secara responsibilitas sebagai pemimpin harus menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik di lakukan dengan tidak melanggar ketentuan yang di tetapkan; secara akuntabilitas sebagai pemimpin kepala Camat menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan terhadap masyarakat agar lebih transparan.*

***Kata Kunci : Peran Kepemimpinan, Kinerja***

---

<sup>1</sup>Materi artikel ini berasal dari skripsi yang ditulis oleh pengarang (Hernita Hardiyanti, Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman). Email: hernita.hardiyanti13@gmail.com

## **PENDAHULUAN**

### ***Latar Belakang***

Dalam pemberian layanan tertentu sering terjadi penyalahgunaan wewenang yang dimiliki oleh aparat, selain itu juga masih banyak di temukan adanya praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme. Hal ini umumnya terjadi karena adanya beberapa situasi yang saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Disatu sisi kondisi aparat dengan tingkat penghasilan yang relatif rendah terperangkap dalam mental dan perilaku korup. Di sisi kondisi yang lain, masyarakat pengguna layanan juga belum memiliki spirit untuk mendahului yang lebih berhak, dan belum sepenuhnya mau berbagi fasilitas pelayanan yang menguntungkan diri sendiri, meskipun berdampak buruk terhadap kinerja pelayanan publik secara keseluruhan.

Kecamatan merupakan *line office* dari pemerintah daerah yang berhadapan langsung dengan masyarakat dan mempunyai tugas membina desa/kelurahan harus pula diselenggarakan secara berdaya guna dan berhasil guna. Sebagai sebuah organisasi yang hidup dan melayani kehidupan masyarakat yang penuh dinamika, kecamatan mengalami banyak masalah sebagai organisasi administratif. Masalah yang dihadapi juga lebih banyak bersifat manajerial dibandingkan dengan masalah yang bersifat politik.

Permasalahan yang ada tidak hanya bersifat manajerial tetapi permasalahan seperti menyangkut prosedur dan mekanisme kerja pelayanan yang berbelit-belit dalam pengurusan, tidak transparan, kurang informatif, kurang akomodatif, kurang konsisten, terbatasnya fasilitas sarana dan prasarana pelayanan sehingga tidak menjamin kepastian (hukum, waktu dan biaya) serta masih banyak dijumpai praktek pungutan liar serta tindakan-tindakan yang berindikasi penyimpangan dan KKN.

### **Kerangka Dasar Teori**

#### ***Kepemimpinan***

#### ***Pengertian Kepemimpinan***

Lebih lanjut Kartono (2006:10)“Kepemimpinan adalah kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin”. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan pada dasarnya mempunyai pokok pengertian sebagai sifat, kemampuan, proses, dan atau konsep yang dimiliki oleh seseorang sedemikian rupa sehingga diikuti, dipatuhi, dihormati sehingga orang lain bersedia dengan penuh keikhlasan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki pemimpin tersebut.

Lebih lanjut Siagian (2003:55) mengatakan “Kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat bagi organisasi”. Sukses tidaknya organisasi mencapai tujuan yang telah

ditetapkan tergantung atas cara-cara memimpin yang diterapkan oleh pemimpin tersebut

Lebih lanjut (2005:153) menyatakan “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan”. Jadi seorang pemimpin diperlukan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan sehingga kepemimpinan merupakan aspek yang paling nyata dari kegiatan manajemen.

Lebih lanjut Siagian (2002:62) menyatakan “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin tersebut meskipun secara pribadi kepemimpinan adalah kepengikutan”. Jadi kepemimpinan mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan pemimpin tersebut.

### ***Peran Kepemimpinan***

Peran kepemimpinan dapat diartikan “sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peran, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran yang seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan”. Selanjutnya peran kepemimpinan dapat diartikan “sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin” diinginkan yang berjalan dengan perilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan. Rivai (2007 : 149)

Covey dalam Rivai (2007:149) membagi peran kepemimpinan menjadi 3 bagian, yaitu :

- 1) *Pathfinding* (pencarian alur); peran untuk menentukan visi dan misi yang pasti.
- 2) *Aligning* (penyelaras); peran untuk memastikan bahwa struktur, system, dan proses oprasional organisasi memeberikan dukunga pada pencapaian visi dan misi.
- 3) *Empowering* (pemberdaya); peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan, dan kreativitas leten untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati.

Kemudian, menurut Rivai (2007:150) agar kepemimpinan tersebut dapat berperan perlu diperhatikan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Bahwa yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan seseorang bukan pengangkatan atau penunjukannya selaku “kepala”, akan tetapi penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.
- 2) Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.
- 3) Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi.
- 4) Perilaku seseorang tidak terbentuk begitu saja, melainkan melalui proses pertumbuhan dan perkembangan.
- 5) Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setia anggota mau menyesuaikan cara berfikir dan bertindakya untuk mencapai tujuan organisasi.

### ***Peran Kepemimpinan Dalam Mengambil Keputusan***

Kepemimpinan seseorang sangat besar peranannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan, dia (seharusnya) tidak dapat menjadi pemimpin.

Pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku, mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh karena itu, untuk mengetahui apakah keputusan yang diambil baik atau buruk tidak hanya dinilai dengan konsekuensinya terjadi, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan, sehingga :

- a. Teori keputusan adalah merupakan metodologi untuk menstrukturkan dan menganalisis situasi yang tidak pasti atau beresiko, disini keputusan lebih bersifat perspektif daripada deskriptif
- b. Pengambilan keputusan adalah proses mental dimana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menyatakan hal lain, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data; manajer, secara individual dan dalam tim, mengatur dan mengawasi informasi, terutama informasi bisnisnya.
- c. Pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah.

### ***Azas dan Fungsi Kepemimpinan***

Azas atau dasar kepemimpinan merupakan hal yang prinsip karena sangat menentukan kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan yang baik tersebut memiliki ciri-ciri, karakteristik, pribadi. Dan pola yang dapat dibedakan dengan tidak baik.

Kartono (2005:37) azas kepemimpinan sangat penting karena kepemimpinan akan memproduser hasil yang baik dan bermanfaat atau justru menghasilkan produk yang buruk dalam kaitannya dengan efisiensi organisasi sedangkan fungsi kepemimpinan menjadi penting karena fungsilah yang menjadi indikator apakah kepemimpinan tersebut optimal atau tidak.

Azas-azas kepemimpinan menurut Kartono (2005:39) adalah :

1. Kemanusiaan.  
Mengutamakan sifat - sifat kemanusiaan, yaitu pembimbingan manusia untuk mengembangkan potensi dan kemampuan setiap individu, demi tujuan - tujuan tentang manusia.
2. Efisiensi.  
Efisiensi teknis maupun sosial, berkaitan dengan terbatasnya sumber - sumber materi dan jumlah manusia, atas prinsip penghematan, adanya nilai - nilai ekonomis serta azas - azas manajemen modern.
3. Kesejahteraan dan kebahagiaan yang lebih merata, menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.

Manullang (2003) azas dan fungsi kepemimpinan juga berkaitan dengan tanggung jawab pemimpin yang dapat disebutkan dalam poin-poin terperinci, yaitu :

1. Menentukan pelaksanaan kerja yang realistik.
2. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
3. Mengkomunikasikan kepada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
4. Memberikan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
5. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengandungkan partisipasi apabila memungkinkan.
6. Menghilangkan hambata - hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif.
7. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya
8. Menunjukkan perhatian kepada karyawannya

### ***Gaya dan Tipe Kepemimpinan***

Dari berbagai studi tentang kepemimpinan, diketahui ada beberapa gaya kepemimpinan yang paling umum dikenal, yaitu :

1. Gaya dan Tipe Kepemimpinan Otoriter  
Kepemimpinan otoriter, mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahan terlebih dahulu. Pemimpin bergaya dan bertipe otoriter selalu berdiri jauh dari anggota kelompoknya, dan ia senantiasa memiliki kekuatan absolut dan tunggal, pada kondisi dan situasi yang sikap dan prinsipnya kaku. Penonjolan diri yang berlebihan sebagai simbol keberadaan organisasi, hingga cenderung bersikap bahwa dirinya dan organisasi adalah identik. Dalam menentukan dan menerapkan disiplin organisasi begitu keras dan menjalankannya dengan sikap kaku, pemimpin bergaya dan bertipe ini juga tidak dapat dikritik, bawahannya juga tidak mendapat kesempatan untuk memberikan saran maupun pendapat. Apabila pimpinan ini sudah mengambil keputusan, biasanya keputusan itu berbentuk perintah dan bawahannya hanya melaksanakannya saja.

2. Gaya dan Tipe Paternalistik

Gaya dan tipe kepemimpinan paternalistik merupakan kepemimpinan yang bersifat kepatuhan, namun bukan tipe ideal dan bukan tipe yang didambakan. Seorang pemimpin paternalistik, senang menonjolkan keberadaan dirinya sebagai simbol organisasi dan memperlakukan bawahannya sebagai orang-orang yang belum dewasa. Ia tidak akan mendorong kemandirian bawahannya karena tidak ingin berbuat kesalahan. Terkait dengan itu, maka pemimpin paternalistik akan bersifat terlalu melindungi, itikadnya memang baik, tetapi prakteknya akan negatif. Karena ia tidak akan mendorong para bawahannya untuk mengambil resiko disebabkan takut akan timbul dampak negatif pada organisasi. Dalam mengambil keputusan, pemimpin paternalistik menjadi pusat pengambil keputusan, dimana pelimpahan wewenang untuk mengambil keputusan pada tingkat yang lebih rendah dalam organisasi tidak akan terjadi.

3. Gaya dan Tipe Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya dan tipe kepemimpinan ini adalah gaya dan tipe kepemimpinan yang “aneh”. Dimana seseorang dikatakan pemimpin, namun pada praktisnya tidak memimpin. Ini dapat dilihat dari gaya kepemimpinan yang santai, karena berangkat dari pandangan bahwa organisasi tidak memiliki masalah yang serius, dan kalau pun ada selalu dapat diketemukan penyelesaiannya. Ia juga tidak senang mengambil resiko dan lebih cenderung pada mempertahankan status quo. Seorang pemimpin yang bergaya dan bertipe ini senang melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan, dan keberadaannya dalam organisasi lebih bersifat suportif.

4. Gaya dan Tipe Kepemimpinan Kharismatik

Gaya dan tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya. Terlepas dari apakah dia berfungsi sebagai pemimpin formal atau informal, ia memiliki daya tarik yang kuat bagi orang lain, sehingga orang lain itu bersedia mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Para pakar belum sepakat tentang faktor-faktor yang menjadi “magnet” tersebut. Latar belakang biografikal, pendidikan, kekayaan dan penampilan mungkin ikut berperan, akan tetapi mungkin juga tidak. Karena ketidakmampuan para ahli mengidentifikasi faktor-faktor penyebab yang dominan, akhirnya hanya ditekankan bahwa seorang pemimpin yang kharismatik memiliki “kekuatan supranatural” yang tidak dimiliki orang lain.

5. Gaya dan Tipe Kepemimpinan Demokratis

Gaya dan tipe kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efektif kepada para bawahannya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahannya, dengan penekanan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik. Ia rela dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada bawahannya

sedemikian rupa tanpa kehilangan kendali organisasionalnya, dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para bawahannya. Pemimpin demokratis bersifat mendidik dan membina, dalam hal bawahannya berbuat kesalahan dan tidak serta merta bersifat menghukum atau mengambil tindakan punitive.

### ***Modal Utama Seorang Pemimpin.***

Agar dapat berhasil baik dalam memimpin bawahan/ pegawai ada modal utama yang harus dimiliki oleh pemimpin. Menurut Kouzes dan Posner dalam penelitiannya dengan 20.000 responden yang ada di empat benua menemukan beberapa sifat-sifat kepemimpinan yang diharapkan oleh bawahan, dan secara konsisten dipilih sebagai empat syarat kepemimpinan yang paling penting, yaitu sebagai berikut:

1. *Honest* (kejujuran)

Jelas sekali bahwa kalau kita bersedia mengikuti seseorang, kita semula ingin meyakinkan diri bahwa pemimpin tersebut layak memperoleh kepercayaan. Kejujuran juga berhubungan dengan nilai etika. Kita menghargai pemimpin yang mempunyai pendirian tentang prinsip yang penting, dan menolak pemimpin yang tidak yakin pada diri mereka sendiri.

2. *Forward Looking* (mempunyai pandangan jauh kedepan)

Pemimpin diharapkan mempunyai rasa terhadap arah dan perhatian terhadap masa depan organisasi. Yang dimaksud dengan kemampuan memandang ke depan ini adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menetapkan atau memilih tujuan. Seorang pemimpin diharapkan punya orientasi yang baik menuju masa depan.

3. *Inspiring* (inspirasi)

Kita mengharapkan seorang pemimpin yang antusias, penuh semangat, dan berpandangan positif tentang masa depan, mereka diharapkan mampu memberikan inspirasi. Tidak cukup hanya mempunyai impian tentang masa depan, tetapi juga dapat menyampaikan wawasan dengan cara tertentu yang antusias, berenergi. Selain itu, sikap positif dari pemimpin dapat mengubah konteks pekerjaan sehingga lebih bermakna.

4. *Content* (cakap)

Kecakapan pemimpin tidak harus mengacu pada kemampuan pemimpin dalam teknologi, inti operasi. Bahkan, jenis kecakapan yang dituntut rasanya bervariasi sesuai dengan kedudukan pemimpin dan keadaan organisasi. Yang lebih penting pemimpin harus mempunyai waktu untuk belajar dan bekerja sebelum membuat perubahan dan keputusan yang berpengaruh pada setiap orang dalam organisasi. Namun bagaimanapun, selalu ada kecenderungan yang menunjukkan perlunya kecakapan teknis pemimpin (Usman, 2006, 264).

### ***Tipe Kepemimpinan***

Dilihat dari sudut gaya manajerialnya, para pemimpin dalam berbagai bentuk organisasi dapat digolongkan dalam lima tipe (Siagian, 2003:34), yaitu sebagai berikut:

1. Tipe Otokratik, seorang pemimpin dapat dikategorikan pada tipe otokratik apabila, antara lain, ialah:
  - a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
  - b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
  - c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
  - d. Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat
  - e. Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya
  - f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan mengandung *punitif* (hukuman).

Dari sifat-sifat tersebut di atas jelas terlihat bahwa tipe pemimpin yang demikian tidak tepat untuk suatu organisasi modern di mana hak-hak asasi manusia serta harkat dan martabat yang menjadi bawahan itu harus dihormati.

2. Tipe Militaristik, perlu ditekankan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dengan seorang pemimpin tipe militaristik tidak identik dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang tergolong tipe militaristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat, antara lain:
  - a. dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan;
  - b. dalam menggerakkan bawahan sering bergantung kepada pangkat dan jabatannya.
  - c. senang kepada formalitas berlebih-lebihan;
  - d. menuntut disiplin tinggi dan kaku terhadap bawahan;
  - e. sukar menerima kritikan dari bawahannya;
  - f. menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

Terlihat pula dari sifat-sifat tersebut bahwa seorang pemimpin yang militaristik bukanlah seorang pemimpin yang ideal.

3. Tipe Paternalistik, seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistik adalah seseorang yang:
  - a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa;
  - b. Bersikap terlalu melindungi (*over protective*);
  - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan;
  - d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif;
  - e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya;
  - f. Sering bersikap mahatahu.

Harus diakui bahwa untuk keadaan tertentu, seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifat-sifatnya yang negatif mengalahkan sifat-sifatnya yang positif.

4. Tipe Kharismatik, hingga sekarang, para sarjana belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki kharisma. Yang tampak adalah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karena pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat

besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab-musibab seseorang menjadi pemimpin yang kharismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supernatural powers*).

5. Tipe Demokratik, pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang Demokratiklah yang paling tepat untuk organisasi modern, karena:
  - a. Dalam proses penggerakkan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia;
  - b. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi para bawahannya;
  - c. Ia senang menerima saran, pendapat, bahkan kritikan dari bawahannya;
  - d. Selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan;
  - e. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berani bertindak meskipun mungkin berakibat pada kesalahan yang kemudian dibimbing dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk bertindak di masa depan;
  - f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya;
  - g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratik bukanlah suatu hal yang mudah untuk dicapai. Akan tetapi karena pemimpin yang demikianlah yang paling ideal, tipe demikian itu yang perlu dikembangkan.

## **Kinerja**

### **Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Kinerja menurut kamus besar Bahasa Indonesia berarti "suatu yang dicapai" atau prestasi yang dicapai atau diperlihatkan sehingga kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kinerja oleh individu perusahaan.

Menurut Simamora (2003:45) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Pengertian tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja adalah kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu dan meliputi elemen-elemen seperti kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama.

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

## **Aparatur**

### **Pengertian Aparatur**

Aparatur adalah orang-orang yang menjalankan roda pemerintahan aparatur memiliki peranan strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan. Peranan aparatur tersebut sesuai dengan tuntutan zaman terutama untuk menjawab tantangan masa depan. Aparatur yang berkualitas sangat di butuhkan dalam rangka menghadapi tantangan asa depan.

Pengertian mengenai aparatur pemerintahan di sebutkan oleh Dharma Setyawan Salam dalam buku yang berjudul *Manajemen Pemerintahan Indonesia* yang menjelaskan bahwa aparat pemerintah adalah pekerja yang di gaji pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku (Setyawan,2004:169)

Berdasarkan pengertian tersebut di atas maka aparatur pemerintah merupakan seseorang yang di gaji oleh pemerintah untuk melaksanagn tugas-tugas pemerintah secara teknis dengan berdasarkan ketentuan yang ada.

## **Birokrasi**

Dwiyanto, Agus (2006 : 50) mengukur kinerja birokrasi berdasar adanya indikator yang secara lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

### 1. Kualitas Layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

### 2. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

### 3. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab

itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

#### 4. Akuntabilitas

Akuntabilitas Publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat publik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat.

## **Metode Penelitian**

### ***Jenis Penelitian***

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam rangka penulisan skripsi ini adalah penelitian deskriptif Kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan keadaan di lapangan dengan data yang diperoleh dari hasil penelitian. Secara garis besar penelitian deskriptif memiliki tujuan memberikan gambaran tentang situasi yang berhubungan dengan masyarakat tertentu sehingga data yang diberikan akan lebih akurat tentang kejadian yang dipelajari.

## **Hasil Penelitian**

### ***Kinerja Aparatur Birokrasi***

#### ***1. Produktivitas***

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis, menunjukkan bahwa kinerja pelayanan aparatur birokrasi di Kecamatan Samboja kurang baik. Dapat di lihat dari aparatur yang masih belum tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, kurangnya keterampilan yang di miliki aparatur birokrasi, masih kurangnya koordinasi dan kerjasama para staf dan pegawai Kecamatan dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawab masing-masing unit pelayanan.

Untuk menilai produktivitas suatu kinerja birokrasi harus dilihat dari efisien dan efektivitas pelayanan yang dilakukan oleh seluruh staf kepegawaian Kecamatan maka Camat tidak hanya melihat para staf atau pegawainya melakukan tugas yang telah menjadi wewenang masing-masing bidang, tetapi Camat juga mengawasi, mengarahkan, membimbing, serta memberikan motivasi kepada seluruh staf pegawai Kecamatan, agar hasil yang di kerjakan memuaskan dan sesuai dengan yang di inginkan, khususnya masyarakat.

#### ***2. Kualitas Layanan***

Dari hasil penelitian dalam hal kualitas pelayanan di Kecamatan Samboja, peran kepemimpinan Camat sudah lebih baik dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. Dalam hal ini menunjukkan bahwa Camat Samboja mampu bekerjasama dengan sekretarisnya maupun dengan para staf pegawai di Kecamatan. Terlihat dari kekompakan dan kebersamaan yang terjalin di Kecamatan serta selalu memusyawarahkan memberikan motivasi kepada sesama. Bekerjasama tidak selalu berarti harus melakukan setiap kegiatan secara bersama-sama. Namun

melakukan kegiatan sesuai dengan tugasnya masing-masing untuk mencapai tujuan bersama yang telah disepakati juga merupakan bentuk kerjasama.

**3. Responsivitas**

Hasil wawancara dengan Camat beliau mengatakan sebagai pemimpin kita harus selalu mendengarkan keluhan masyarakat, karena itu merupakan prioritas pelayanan terhadap apa yang mereka inginkan dan butuhkan. Terkadang sebagian pemimpin hanya mendengarkan saja keluhan masyarakat, tetapi tidak pernah memberikan solusi yang jelas dan pasti atas apa yang masyarakat maupun staf Kecamatan inginkan. Camat sebagai pemimpin hendaknya dapat menjabarkan pentingnya mengkomunikasikan segala sesuatu, baik itu informasi maupun masalah secara transparan sehingga tidak terjadinya ketidak sinkronan komunikasi antara staf kepegawaian serta masyarakat, sehingga dalam melakukan pelayanan semua dapat berjalan dengan lancar dan baik tanpa ada hambatan dan juga ketidaktauan masyarakat yang memiliki pendidikan minim dalam hal birokrasi pemerintahan. Camat sebagai pemimpin harus dapat merespon semua keluhan yang berasal dari masyarakat maupun staf nya sendiri, serta Camat harus dapat memberikan transparansi informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat, karena keterbukaan atas informasi dalam pelayanan birokrasi kepada masyarakat akan membuat masyarakat percaya akan kinerja aparat pemerintahan.

**4. Responsibilitas**

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Fahmi, SP. M.Si beliau mengatakan dalam menjalankan tugas setiap staf maupun pegawai Kecamatan selalu melakukan tugas sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah di tetapkan, prinsip-prinsip yang telah di tetapkan menjadi tolak ukur semua aparat pemerintahan khususnya aparat Kecamatan di Samboja dalam melaksanakan tugasnya. Dan struktur organisasi yang ada di Kecamatan Samboja juga sangat mendukung terbentuknya aparatur birokrasi yang baik karena aparatur birokrasi lebih konsentrasi melayani kebutuhan masyarakat. Selain itu kewenangan tugas aparatur birokrasi sesuai dengan fungsi masing-masing staf pegawai yang sudah jelas.

**5. Akuntabilitas**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bpk.Fahmi SP, M.Si beliau mengatakan dalam melakukan tugas serta memberikan informasi kami selaku aparat pemerintahan selalu memberikan kejelasan tentang apa yang kami kerjakan sesuai yang masyarakat inginkan, selalu terbuka dan menjelaskan apa saja yang di butuhkan serta kendala yang akan di hadapi kedepannya terhadap jasa atau pelayanan yang di butuhkan oleh masyarakat, agar masyarakat jelas dan mengerti, karena kebanyakan masyarakat kurang mengerti. Dengan demikian aparatur birokrasi dapat menjalankan serta menyelesaikan tugas pelayanan terhadap masyarakat sudah sesuai dengan prosedur yang ada dan peraturan administrasi yang berlaku. Dengan adanya akuntabilitas diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat. Karena dalam akuntabilitas, pegawai dihadapkan pada kewajiban yang harus dilaksanakan secara benar dan baik dan dapat

mempertanggung jawabkan dari tugas tersebut sesuai dengan kewenangannya. Sehubungan dengan masalah itu maka jika dilihat dari posisinya, suatu Kecamatan memiliki posisi yang penting bagi suatu daerah. Kecamatan sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah yang berada di atasnya.

### ***Faktor yang Mendukung Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Birokrasi***

Berdasarkan hasil wawancara menyatakan yang menjadi faktor pendukung kerja aparatur birokrasi di Kecamatan Samboja adalah kerja sama antar pegawai serta komunikasi yang baik dan interaksi sosial. Sikap pimpinan yang baik serta komunikasi secara langsung kepada pegawai menjadi faktor pendukung dalam kinerja pegawai yang baik.

Dari penjelasan tersebut dapat di ketahui bahwa sikap pimpinan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan terciptanya suasana yang baik. Sehingga pegawai merasa senang dan nyaman bekerja bersama-sama dengan pimpinan.

### ***Faktor yang Menghambat Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Birokrasi***

Dari hasil analisis yang telah di lakukan dan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan, dapat di katakan bahwa kinerja aparatur birokrasi di kantor Kecamatan Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara menunjukkan dalam kategori baik sekalipun dalam kenyataan masih di temui sebagai kendala atau hambatan.

Berdasarkan hasil wawancara kepada pegawai faktor penghambat kinerja pegawai adalah belum lengkapnya fasilitas kantor seperti kurangnya beberapa unit komputer dan tidak belum tersedianya jenset sebagai pengganti di saat listrik padam pada jam kerja. Sehingga kegiatan pelayanan administrasi terhadap masyarakat tidak dapat terlaksanakan. Karena seluruh kegiatan administrasi aparatur birokrasi mengharuskan untuk menggunakan alat-alat elektronik tersebut. Berdasarkan penjelasan tersebut kurangnya unit komputer dan tidak tersedianya jenset sebagai pengganti listrik jika padam pada saat jam kerja merupakan faktor yang menghambat dari kinerja aparatur birokrasi.

### ***Daftar Pustaka***

- Arif, Mirriam S. 2000. *Organisasidan Manajemen*, Jakarta: Karunia
- Danim, Sudarma. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, Jakarta: PT. RinekaCipta
- Dwiyanto, Agus. Dkk. 2002. *reformasi Birokrasi di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi kependidikan UGM
- Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Jakarta: Aksara

- Hadar, Nawawi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpindan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali
- \_\_\_\_\_. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali
- Kartasapoetra. 2000. *Sistematika Hukum Tata Negara*. Jakarta. Rineka Cipta
- Manullang M. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada Press.
- Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia perusahaan*. Bandung. Remaja Rosda Kencana
- \_\_\_\_\_. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung. Refika Aditama
- Miles, B Matthew & A. Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif*. UIP.
- Mustopadidjaja, AR & Bintoro, Tjokroamodjojo. 2002 *Administrasi Negara, Demokrasi dan Masyarakat Madani*. LAN. Jakarta
- Osborne, David, Ted, Gaebler. 2001. *Mewirusahaakan Birokrasi: Mentransformasikan Semangat Wirausaha ke Dalam Sektor Publik*. Jakarta. PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung. Alfabeta.
- Pamudji, S. 2002. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Jakarta. Bumi Aksara.
- Rivai, Veithzal, Prof. Dr. M. B. A, 2007. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Salam, Dharma Setyawan. (2004). *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta : Penerbit Djambatan.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta YPPKN.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung
- Sugiono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta
- Sianipar, JPG. 2000. *Manajemen Pelayanan Masyarakat*, Jakarta. Lembaga Administrasi Negara.
- Thoha, Miftah, 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
2008. *Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi*. Jakarta. Prenada Media Group.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Winardi, 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Widjaja. 2008. *Penyelenggaraan Otonomi Di Indonesia*. Jakarta. Rajawali Pers
- Widodo, Joko. 2001. *Good Governance : Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi*. Surabaya. Insan Cendekiawan